

SUCHT UND ARBEIT

Ein Leitfaden für Vorgesetzte, die Suchtprobleme
in ihrem Betrieb aktiv angehen wollen

Herausgegeben vom Personalamt des Kantons Luzern

Vorwort

Sucht ist ein gesellschaftliches Phänomen, das auch vor der Arbeitswelt nicht Halt macht. Studien gehen davon aus, dass rund jeder zehnte Arbeitnehmer in der Schweiz süchtig oder suchtgefährdet ist. Jede oder jeder Vorgesetzte kann unvermittelt vor einem solchen Problem stehen.

Mitarbeitende mit Suchtproblemen stellen für Vorgesetzte eine Herausforderung dar. Nicht immer ist es einfach, die geeignete Mischung aus Verständnis und Klarheit, Unterstützung und Abgrenzung zu finden, die eine solche Situation verlangt. Vorgesetzte können aber in einer Suchtproblematik Entscheidendes bewirken.

Mit dem vorliegenden Leitfaden erhalten Sie ein Instrument, das Ihnen Hilfestellung gibt und das Handeln in diesem schwierigen Umfeld erleichtert.

Indem Sie bei Suchtproblemen aktiv vorgehen, leisten Sie einen wertvollen Beitrag – nicht nur für Ihre Mitarbeiterin oder Ihren Mitarbeiter, sondern auch für Ihr Team und den Arbeitgeber Kanton.

Personalamt des Kantons Luzern

Gertrud Schaub, Personalchefin



Luzern, im Januar 2004

Dank

Bei der Ausarbeitung dieser Broschüre durften wir auf die Unterstützung verschiedener Fachstellen und Fachpersonen zurückgreifen. Insbesondere möchten wir an dieser Stelle dem Drogenforum Innerschweiz, dem Sozialberatungszentrum Luzern und dem arbeitsmedizinischen Dienst des Kantonsspitals Luzern unseren Dank aussprechen.

Inhalt

Vorwort	2
---------	---

1 Was Sie zum Thema Sucht wissen sollten

Was ist Sucht?	4
Sucht und Arbeit	5
Der Weg hinaus	6

2 Sucht am Arbeitsplatz: Was ist zu tun?

Das Schrittmodell	7
Schwerpunkte	11
• Früherkennung	11
• Gesprächsführung	12
• Rollenverteilung	14
• Nachbetreuung nach stationärer Behandlung	15
• Vorgehen bei Rückfällen	16

3 Diese Unterlagen werden Ihnen helfen

Mustervereinbarungen	17
Beobachtungsblatt	23

4 Nützliche Informationen

Rechtliche Grundlagen	25
Adressen	27

Was ist Sucht?

Hört man den Begriff „Sucht“, so tauchen vermutlich als erstes Bilder von alkoholisierten Kneipenbesuchern oder heroinabhängigen Elendsgestalten vor dem inneren Auge auf. Diese Bilder zeigen jedoch nur zwei Gesichter einer Krankheit, die in vielen verschiedenen Formen auftreten kann.

Ein Mensch ist süchtig, wenn er aufgrund einer psychischen und/oder physischen Abhängigkeit seine persönlichen, sozialen und beruflichen Verpflichtungen nicht mehr oder nur vermindert wahrnehmen kann. Meist meint man mit „Sucht“ die dahinter verborgene Abhängigkeit von einem *Suchtmittel*, zu welchen sowohl legale Drogen wie Alkohol und Tabak, als auch illegale wie Marihuana, Kokain oder Heroin zählen. Immer mehr tauchen aber auch andere Formen der Sucht auf, beispielsweise die Spielsucht, die Magersucht oder die Ess-Brechsucht. Sucht kann demnach aus der Abhängigkeit von bestimmten Substanzen (Drogen) oder aus der Abhängigkeit von bestimmten Verhaltensweisen entstehen.

Die Abhängigkeit von einem Suchtmittel entwickelt sich in *Phasen*.

- Am Anfang steht der gelegentliche *Gebrauch* des Suchtmittels um des Genusses willen.
- Steigert sich der Konsum zu einer alltäglichen Handlung, so gewöhnt sich der betreffende Mensch daran und es entsteht eine psychische und/oder körperliche *Abhängigkeit*.
- Bei vielen Suchtmitteln – z.B. bei Alkohol – muss aufgrund der *Toleranzentwicklung* immer mehr konsumiert werden, um die gewünschte Wirkung zu erzielen. Wird das Suchtmittel nicht genommen, treten Entzugserscheinungen auf. Je länger je mehr dient der Konsum auch dazu, diese Entzugserscheinungen, die immer unerträglicher werden, zu vermeiden. Die Befriedigung der Abhängigkeit geht auf Kosten der körperlichen, psychischen und auch finanziellen Ressourcen des betreffenden Menschen.
- Am Ende dieser Entwicklung steht der Abstieg in die *Sucht*. Das ganze Leben dreht sich nur noch darum, die Abhängigkeit zu befriedigen. Die Gesundheit zerfällt langsam, ebenso das Interesse an der Umgebung, an den Mitmenschen und nicht zuletzt auch an der Arbeit.

Vergleichbar entwickeln sich auch die anderen, nicht substanzbezogenen Abhängigkeiten.

**Was Sie zum Thema Sucht
wissen sollten**

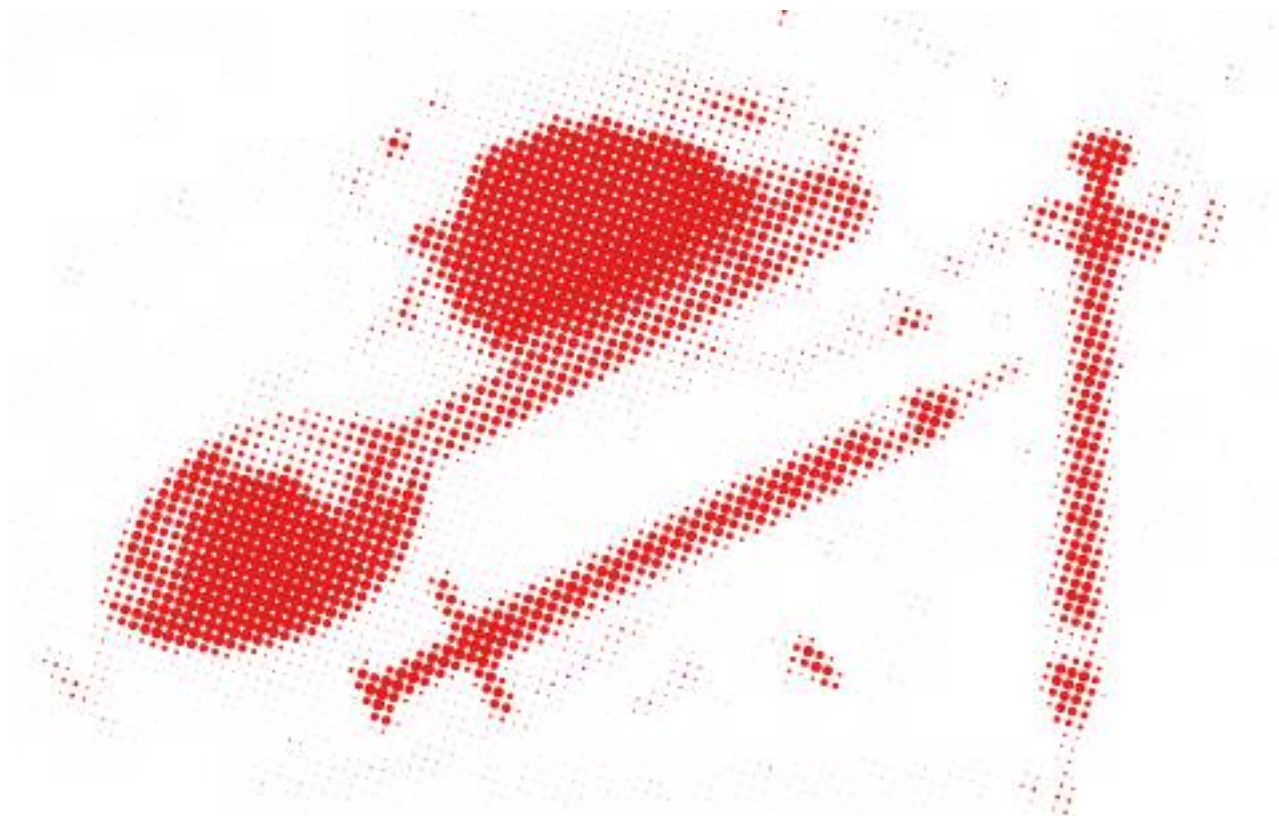
Sucht und Arbeit

Eine Sucht wirkt sich auf das Verhalten und die Leistung eines Menschen aus. Die Persönlichkeit fängt an, sich zu verändern, die Leistung sinkt, das Verhalten wird unberechenbarer. Je nach Art der Substanz und der Persönlichkeit tritt diese Entwicklung langsamer oder schneller ein, kann die Sucht längere Zeit versteckt werden oder tritt sie bald zu Tage. Früher oder später jedoch zerstört die Abhängigkeit die psychische und körperliche Gesundheit und die Leistungsfähigkeit eines Menschen. Dieser Prozess ist für die Betroffenen und ihr Umfeld mit viel Leid verbunden, für den Arbeitgeber bringt er neben materiellen Kosten oft den Verlust eines ehemals geschätzten Mitarbeiters bzw. einer geschätzten Mitarbeiterin mit sich.

In Schweizer Betrieben ist schätzungsweise jede/r zehnte Arbeitnehmerin oder Arbeitnehmer suchtgefährdet oder süchtig. Dies bringt den Betrieben Schäden in Millionenhöhe, von den volkswirtschaftlichen Folgekosten ganz zu schweigen. Neue Suchtformen kommen hinzu, deren Folgewirkungen heute noch kaum abzusehen sind.

Diese Entwicklung kann verhindert werden. Sucht ist eine Krankheit, die behandelbar ist. Dem Arbeitgeber kommt dabei eine wichtige Rolle zu: Der drohende Verlust bzw. der mögliche Erhalt des Arbeitsplatzes kann eine suchtkranke Person dazu bewegen, in eine Behandlung einzuwilligen. Vorgesetzte, die eine Suchtproblematik erkennen oder erahnen, sollten deshalb ihre Verantwortung wahrnehmen und eingreifen.

In der betrieblichen Suchtprävention haben bisher aufgrund ihrer weiten Verbreitung vor allem *Alkoholprobleme* im Mittelpunkt gestanden. Diese Broschüre basiert denn auch im Wesentlichen auf den Erfahrungen im Umgang mit Alkoholproblemen. Doch lassen sich die Interventionsmodelle problemlos auch auf andere Formen der Sucht übertragen, selbst auf jene, die nicht substanzbezogen sind. Verantwortung, Rolle und Vorgehen des Vorgesetzten sind bei einem Alkoholproblem die ähnlichen wie bei einem Fall von Spielsucht.



Der Weg hinaus

Für Menschen mit einem Suchtproblem gibt es ein breites Angebot an Beratungs-, Unterstützungs- und Behandlungsmöglichkeiten. Welches Vorgehen in einem konkreten Fall richtig ist, hängt von der Situation, der Person und dem Stand der Suchtentwicklung ab und muss von einer *Fachperson* entschieden werden. Wenn wir in dieser Broschüre von „*Behandlung*“ sprechen, so meinen wir damit alle Massnahmen – von der einfachen Beratung bis zum Klinikaufenthalt – die von einer *Fachperson* empfohlen werden.

Eine süchtige Person durchläuft während einer Behandlung zuerst die *Entziehungsphase*, dann die *Entwöhnungsphase*. Die Behandlung kann *ambulant* oder *stationär* erfolgen. Schliesslich folgt die *Nachbetreuung* als Teil der *Rehabilitationsphase*.

Fachpersonen

Als Erstes muss die süchtige Person Kontakt mit einer *Fachperson* aufnehmen. Darunter verstehen wir in diesem Zusammenhang Personen, welche sich fachlich mit der Problematik auskennen und den Hilfesuchenden auf dem Weg der Behandlung begleiten. Es können Hausärzte sein, Fachärzte oder ausgebildete Beratungspersonen in Institutionen wie z.B. den Sozialberatungszentren (SOBZ). Zur Behandlung sollte immer auch ein Facharzt beigezogen werden.

Entzug

Zu Beginn einer Behandlung muss der Körper von der abhängig machenden Substanz „entgiftet“ werden. Je nach Art des Suchtmittels und dem Grad der Abhängigkeit kann dieser Prozess mit starken körperlichen Entzugssymptomen verbunden sein. Der Entzug dauert zwischen einer und drei Wochen.

Entwöhnung

Ist der Körper entgiftet, muss der betreffende Mensch wieder lernen, ohne Suchtmittel zu funktionieren. Oft ist dazu die Distanz zur gewohnten Umgebung notwendig, d.h. eine stationäre Behandlung. Unterstützt von Fachleuten und therapeutischen Angeboten lernt die betreffende Person, die Mechanismen des eigenen Suchtverhaltens zu durchschauen und zu ändern. Falls nötig werden auch unterstützende Medikamente (z.B. Antabus bei Alkoholabhängigkeit) oder Ersatzsubstanzen (Methadon bei Heroinabhängigkeit) abgegeben. Die Entwöhnung kann – je nach Art und Länge der Abhängigkeit – drei Monate und länger dauern.

Ambulante oder stationäre Behandlung

Entzug und Entwöhnung können, je nach Art und Schwere der Abhängigkeit, ambulant oder stationär durchgeführt werden. Eine ambulante Behandlung ist möglich, wenn erstens der oder die Süchtige in der Lage ist, Entzug und Entwöhnung aus eigener Kraft durchzustehen und wenn zweitens die Umgebung diesen Prozess unterstützt. In allen übrigen Fällen empfiehlt sich eine stationäre Behandlung in einer Spezialklinik.

Rehabilitation

Hat eine süchtige Person den Ausstieg aus der Abhängigkeit geschafft, steht sie vor der grössten Herausforderung: das Leben wieder aktiv und ohne Drogen selber in die Hand zu nehmen. Dazu benötigt sie in der ersten Zeit intensive fachliche Begleitung sowie Unterstützung im privaten und beruflichen Umfeld. Im Rahmen einer zeitlich begrenzten *Nachbetreuung* beteiligt sich auch der Arbeitgeber an diesem Prozess. Eine wichtige Unterstützung bieten dabei Selbsthilfegruppen wie z.B. die Anonymen Alkoholiker für Alkoholranke, in denen Erfahrungen und Probleme ausgetauscht und besprochen werden können.

Vorgehen bei einem Suchtverdacht: das Schrittmodell

Taucht der Verdacht auf, dass ein Mitarbeiter/eine Mitarbeiterin ein Suchtproblem hat, sollten Vorgesetzte umgehend intervenieren. Erfahrungen haben gezeigt, dass man dabei am besten Schritt für Schritt vorgeht. Wie, zeigt das *Schrittmodell*, das auf den folgenden Seiten vorgestellt wird. Es besteht aus einer vorgegebenen Abfolge von Beobachtungsphasen, Gesprächen und Entscheidungsschritten, an deren Ende entweder die Befreiung aus dem Suchtverhalten oder aber die Beendigung des Anstellungsverhältnisses steht.

Bitte beachten Sie dabei:

Sucht ist kein Vergehen

Die Sucht an sich ist vom Personalrecht her kein Vergehen. Es sind die *Auswirkungen* einer Sucht auf Leistung und Verhalten, die eine Intervention notwendig machen. In der ersten Hälfte des Schrittmodells taucht deshalb das Thema Sucht nur am Rande auf, im Mittelpunkt stehen Leistung und Verhalten der betreffenden Person. Erst im konfrontativen Gespräch (Schritt 5) wird eine Verbindung zwischen mangelhafter Leistung, mangelhaftem Verhalten und einer möglichen Sucht hergestellt.

Ablaufschema

Das Ablaufschema auf der folgenden Seite zeigt Ihnen in neun Schritten, wie Sie in einem Fall von Suchtverhalten vorgehen können: Was ist zu tun (Handlungen, Entscheidungen)? Wer ist daran beteiligt? Was muss schriftlich festgehalten werden?

Schritt für Schritt erklärt

Auf der anschliessenden Doppelseite werden die neun Schritte einzeln erklärt und kommentiert. Lesen Sie die Texte durch und vergleichen Sie sie mit dem Ablaufschema.

Schwerpunkte

Auf einzelne, erfahrungsgemäss besonders problematische Punkte des Schrittmodells wird anschliessend im Abschnitt „Schwerpunkte“ ausführlicher eingegangen.

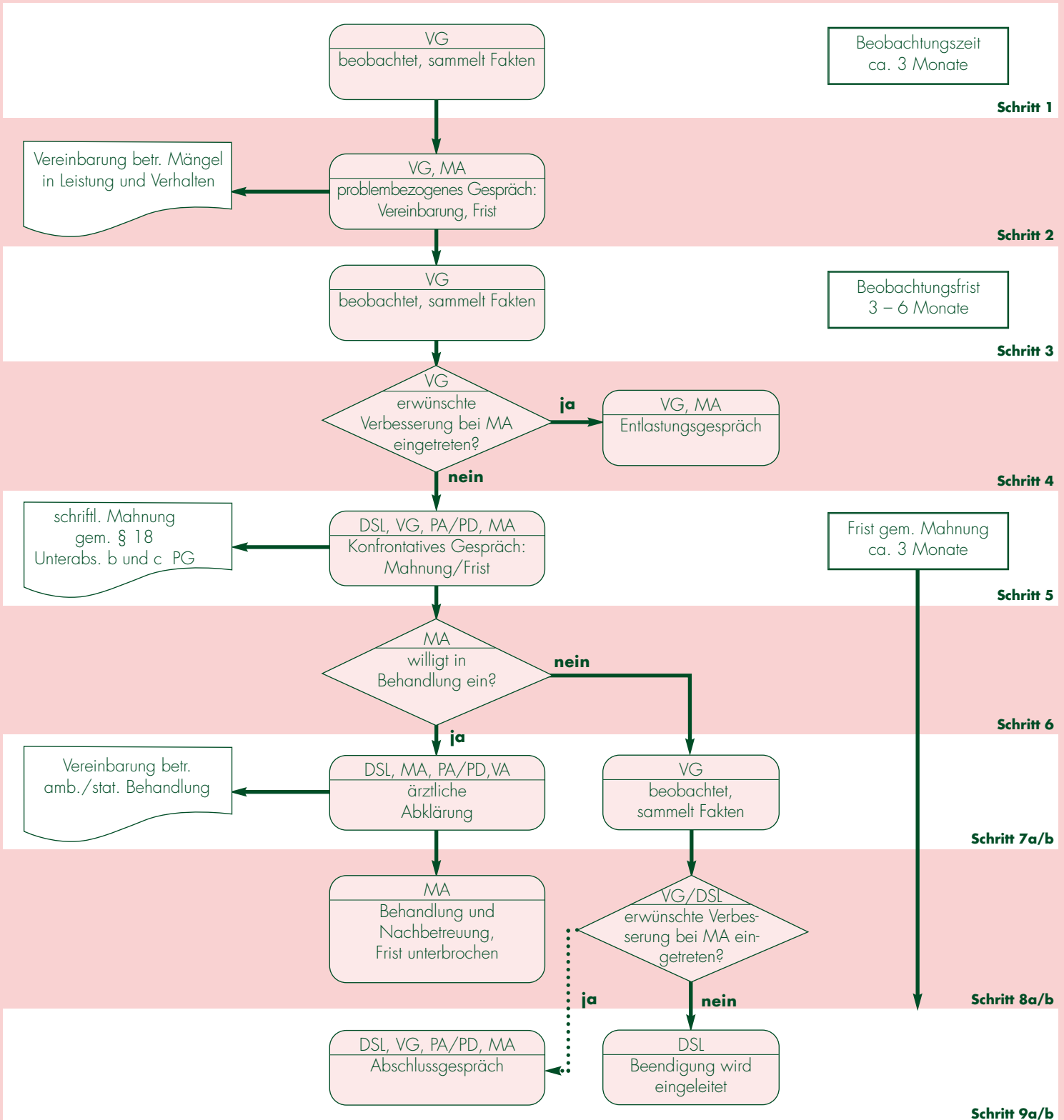
Mustervereinbarungen

Vorlagen zu den im Schrittmodell aufgeführten Vereinbarungen sind weiter hinten unter dem Titel „Mustervereinbarungen“ zu finden.

Sucht am Arbeitsplatz: Was ist zu tun?



Schrittmodell: das Ablaufschema

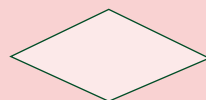


Legende:

- MA = Mitarbeiter/in
- DSL = Dienststellenleitung
- PA = Personalamt
- PD = Personaldienst
- VG = Vorgesetzte/r



Beteiligte Handlung



Entscheidung



Dokument (z.B. Vereinbarung)

Schrittmodell: Schritt für Schritt erklärt

Schritt 1

Der vorgesetzten Person fallen Veränderungen in Leistung und Verhalten des Mitarbeiters/der Mitarbeiterin auf. Sie beobachtet während ca. drei Monaten dessen/deren Leistung und Verhalten. Nur objektive Beobachtungen werden festgehalten, anonyme Hinweise nicht beachtet. Das Beobachtungsblatt muss auf Verlangen dem/der Betroffenen vorgelegt werden.

Seite 11, Früherkennung

Seite 23, Beobachtungsblatt

Schritt 2

Das Verhalten und die Leistung haben sich während der Beobachtungsphase nicht verbessert. Die vorgesetzte Person führt mit dem Mitarbeiter/der Mitarbeiterin ein problembezogenes Gespräch, in dem die Beobachtungen besprochen werden.

Der Mitarbeiter/die Mitarbeiterin erhält Zeit, sich bezüglich der kritisierten Punkte zu verbessern. Es wird eine Vereinbarung getroffen, in der die Anforderungen und die gegebene Frist festgehalten werden.

Seite 12, problembezogenes Gespräch

Seite 18, Mustervereinbarung bei Mängeln in Leistung und Verhalten

Schritt 3

Vorgehen wie in Schritt 1, Frist drei bis max. sechs Monate.

Seite 23, Beobachtungsblatt

Schritt 4

Die vorgesetzte Person entscheidet aufgrund ihrer Beobachtungen, ob die im problembezogenen Gespräch (Schritt 2) vereinbarten Ziele erreicht wurden. Trifft dies zu, so wird der Prozess mit einem Entlastungsgespräch abgeschlossen. Das Beobachtungsblatt wird vernichtet. Wurden die Ziele hingegen nicht erreicht, folgt Schritt 5.

Schritt 5

Leistung und Verhalten haben sich nicht im vereinbarten Ausmass verbessert. Die vorgesetzte Person informiert die Dienststellenleitung und das Personalamt bzw. den zuständigen Personaldienst. Die Dienststellenleitung lädt den Mitarbeiter/die Mitarbeiterin zu einem konfrontativen Gespräch ein. In diesem Gespräch werden zum ersten Mal die Mängel in Leistung und Verhalten mit einem allfälligen Suchtproblem in Verbindung gebracht. Es wird eine Mahnung gem. § 18 Unterabsatz b und c des Personalgesetzes ausgesprochen und eine letzte Frist gesetzt, um die Mängel zu beheben.

Ziel des Gesprächs ist, den Mitarbeiter/die Mitarbeiterin zu einer Suchtbehandlung zu bewegen. Andernfalls muss er/sie mit einer Beendigung des Anstellungsverhältnisses rechnen.

Seite 12, konfrontatives Gespräch

Seite 19, Mahnung wegen Mängeln in Leistung und Verhalten

Schritt 6

An diesem Punkt muss sich der Mitarbeiter/die Mitarbeiterin entscheiden, ob er/sie sich einer Behandlung unterziehen will oder nicht. Je nach Entscheid führt der weitere Weg über Schritt 7a (Entscheid für Behandlung) oder 7b (Entscheid gegen Behandlung).

Es gibt allerdings noch die – erfahrungsgemäss eher unwahrscheinliche – Variante, dass der Mitarbeiter/die Mitarbeiterin nach dem konfrontativen Gespräch den Weg aus dem Suchtverhalten aus eigener Kraft schafft. Diese Möglichkeit wird mit der *gepunkteten Linie* von 8b zu 9a angedeutet.

Wir folgen hier zuerst den Schritten 7a folgende:

Schritt 7a

Der Mitarbeiter/die Mitarbeiterin entscheidet sich für eine Behandlung. Die Behandlungsform und der Zeitrahmen werden durch den Vertrauensarzt/die Vertrauensärztin oder eine andere Fachperson im Rahmen einer ärztlichen Abklärung bestimmt. Die Dienststellenleitung trifft mit dem Mitarbeiter/der Mitarbeiterin eine Vereinbarung, die das Vorgehen während der Behandlung und – bei einer stationären Behandlung – während der Nachbetreuung festlegt.

Seite 20, Mustervereinbarung bei ambulanter Behandlung

Seite 21, Mustervereinbarung bei stationärer Behandlung

Schritt 8a

Der Mitarbeiter/die Mitarbeiterin unterzieht sich einer stationären oder ambulanten Behandlung. Für die Dauer der Behandlung und der Nachbetreuung wird die mit der Mahnung gesetzte Frist unterbrochen. Im Falle einer stationären Behandlung bereitet die Dienststelle – spätestens bis zum Ende der Behandlung – in Zusammenarbeit mit den Fachpersonen die Nachbetreuung vor und überwacht anschliessend deren Einhaltung. Im Falle einer ambulanten Behandlung wird überprüft, ob die Behandlung im vereinbarten Umfang erfolgt.

Seite 15, Nachbetreuung

Schritt 9a

Der Mitarbeiter/die Mitarbeiterin hat die Behandlung und die Nachbetreuung erfolgreich beendet. Die Dienststellenleitung lädt ihn/sie zu einem Gespräch ein. Es wird festgehalten, dass der Mitarbeiter/die Mitarbeiterin die Behandlung und die Nachbetreuung erfolgreich abgeschlossen hat und ohne weitere Auflagen in den Arbeitsprozess zurückkehren kann. Weiter wird das Vorgehen bei Rückfällen besprochen.

Seite 13, Abschlussgespräch

Seite 16, Vorgehen bei Rückfällen

Erklärt sich der Mitarbeiter/die Mitarbeiterin nicht bereit, seine oder ihre Sucht behandeln zu lassen, so erfolgen die Schritte 7b und folgende:

Schritt 7b

Die im konfrontativen Gespräch mit der Mahnung ausgesprochene Frist läuft (vgl. Schritt 5). Die vorgesetzte Person beobachtet Leistung und Verhalten und hält Auffälligkeiten fest (vgl. Schritte 1 und 3).

Seite 23, Beobachtungsblatt

Schritt 8b

Die Dienststellenleitung entscheidet aufgrund der Beobachtungen der vorgesetzten Person, ob der Mitarbeiter/die Mitarbeiterin die Auflagen erfüllt hat.

Schritt 9a

Der Mitarbeiter/die Mitarbeiterin hat die Auflagen erfüllt. Es wird ein Abschlussgespräch geführt.

Seite 13, Abschlussgespräch

Schritt 9b

Der Mitarbeiter/die Mitarbeiterin erfüllt die Auflagen nicht. Die Beendigung des Anstellungsverhältnisses wegen Mängeln in Leistung und Verhalten wird eingeleitet, der Mitarbeiter/die Mitarbeiterin erhält vor dem Entscheid schriftlich das rechtliche Gehör.

Personalhandbuch, Teil Personalrecht, Kap. 01.8 und 10.5

Schwerpunkt: Früherkennung

Je früher ein Suchtproblem erkannt wird, desto grösser ist die Chance, es zu lösen. Die Frage ist nur: Woran erkennt man, dass eine Person suchtgefährdet oder -krank ist? Die verschiedenen Formen von Sucht können sich in ihrer Wirkung auf Körper und Psyche des Menschen stark unterscheiden. Gemeinsam ist ihnen, dass sie das Verhalten der betreffenden Menschen auch am Arbeitsplatz verändern.

Die folgenden Anzeichen können auf ein Suchtproblem hinweisen:

- zahlreiche Kurzabsenzen und sich wiederholende, ungläubwürdige Entschuldigungen
- Unpünktlichkeit, Termine werden nicht eingehalten
- verlängerte Pausen, die Person fehlt unbegründet am Arbeitsplatz
- Qualität und Quantität der Arbeitsleistung lassen nach („Leistungsknick“)
- starke Stimmungsschwankungen, er/sie ist manchmal launisch und gereizt, dann wieder aufgekratzt oder überheblich
- mit der Zeit machen sich auch körperliche Symptome bemerkbar, bei Alkohol z.B. aufgedunsenes Aussehen sowie gerötete Gesichtshaut und Augen

Diese Anzeichen sind *Hinweise* und nicht *Beweise* – es können ihnen auch andere Ursachen zugrunde liegen, z.B. familiäre oder gesundheitliche Probleme. Nehmen Sie im Zweifelsfall mit dem Personalamt bzw. dem zuständigen Personaldienst Kontakt auf, um Ihre Beobachtungen zu besprechen. In jedem Fall sollte jedoch die Situation in einem Gespräch mit der betreffenden Person geklärt werden.

Vermuten Vorgesetzte aufgrund ihrer Beobachtungen bei einem/einer Mitarbeitenden ein Suchtproblem, sind sie in der Regel irritiert und hin und her gerissen: Sollen sie etwas sagen oder nicht? Ist die Person gefährdet oder bildet man sich dies nur ein? Dringt man in die Privatsphäre eines anderen Menschen ein? Wie unternimmt man den ersten Schritt?

Die Abschnitte „Rollenverteilung“ und „Gesprächsführung“ geben Vorgesetzten Tipps, wie sie den ersten Schritt angehen können.

Schwerpunkt: Gesprächsführung

Gespräche mit suchtgefährdeten oder suchtkranken Mitarbeitenden stellen für Vorgesetzte eine grosse Herausforderung dar. In der Regel sind Menschen mit Suchtproblemen anfänglich kaum zu Eingeständnissen bereit, sondern versuchen mit allen Mitteln, ihre Abhängigkeit zu vertuschen. Dieser Schutzreflex kann sich in Form von Ausreden und Ausflüchten, Versprechungen und Leugnen, aber auch aggressivem Vorpreschen äussern. Vorgesetzte sollten deshalb gut vorbereitet und mit klaren Zielsetzungen in diese Gespräche gehen. Alle Gespräche werden protokolliert und gegengezeichnet.

Im Schrittmodell (vgl. S. 8) bilden Gespräche die Angelpunkte des Interventionsprozesses: Mit dem *problembezogenen Gespräch* beginnt die Intervention durch den Vorgesetzten. Mit dem *konfrontativen Gespräch* wird eine Entscheidung herbeigeführt, und das *Abschlussgespräch* beendet die Intervention.

Das problembezogene Gespräch

Das problembezogene Gespräch findet zwischen der vorgesetzten Person und dem Mitarbeiter/der Mitarbeiterin statt, es erfolgt also im Rahmen eines – ordentlichen oder ausserordentlichen – Mitarbeitergesprächs. Thema sind die beobachteten Mängel in Leistung und Verhalten. Dem Mitarbeiter/der Mitarbeiterin soll bewusst gemacht werden, dass Mängel vorhanden sind und dass sie wahrgenommen werden. Das Gespräch soll aber auch Raum für Erklärungen und Stellungnahmen bieten.

Die vorgesetzte Person

- teilt ihre Beobachtungen mit
- weist darauf hin, dass es so nicht weiter gehen kann
- lässt Raum für Erklärungen
- bietet Hilfeleistungen an
- kündigt erhöhte Aufmerksamkeit an
- fordert Verbesserungen in Leistung und Verhalten und
- setzt dafür eine Frist

Wird das Thema Sucht von der Mitarbeiterin oder dem Mitarbeiter nicht von sich aus erwähnt, sollte es nur angesprochen werden, wenn eindeutige Hinweise vorliegen, z.B. wiederholter Alkoholgeruch.

Nach dem Gespräch wird eine schriftliche Vereinbarung getroffen. Sie enthält die Zielsetzungen bezüglich Leistung und Verhalten, die gesetzte Frist und einen Verweis auf das weitere Vorgehen.

Seite 18, Mustervereinbarung bei Mängeln in Leistung und Verhalten

Das konfrontative Gespräch

An diesem nehmen teil: der Mitarbeiter/die Mitarbeiterin, die vorgesetzte Person, die Dienststellenleitung und eine Vertretung des Personalamtes bzw. des zuständigen Personaldienstes. Ziel des Gesprächs ist in erster Linie, den Mitarbeiter/die Mitarbeiterin zu einer Suchtbehandlung zu bewegen; erst in zweiter Linie soll eine allfällige Beendigung des Anstellungsverhältnisses vorbereitet werden.

Das Gespräch wird vom Vorsteher bzw. der Vorsteherin der Dienststelle geleitet. Zu Beginn wird festgehalten, dass sich Arbeitsverhalten und Arbeitsleistung nicht im erwünschten Masse verbessert haben und dass das Anstellungsverhältnis unter diesen Umständen nicht weiter geführt werden kann. Anschliessend wird eine *Mahnung* gem. § 18 Unterabsatz b und c des Personalgesetzes ausgesprochen (vgl. dazu den Abschnitt „rechtliche Grundlagen“). Dem Mitarbeiter/der Mitarbeiterin wird eine weitere Frist von drei Monaten gewährt, um die bereits bekannten Auflagen zu erfüllen. Werden sie nicht erfüllt, so wird die Beendigung des Anstellungsverhältnisses eingeleitet. Mit dieser Mahnung – die anschliessend auch schriftlich ausgehändigt wird – werden die personalrechtlichen Formvorschriften für das weitere Verfahren erfüllt.

Danach wird der Mitarbeiter/die Mitarbeiterin mit der Vermutung konfrontiert, die beanstandeten Mängel stünden in Zusammenhang mit einer *Suchtproblematik*. Es wird ein *Angebot* gemacht: Sollten die Mängel tatsächlich auf eine Sucht zurückzuführen sein und ist der Mitarbeiter/die Mitarbeiterin willens, diese Sucht behandeln zu lassen, so wird die Dienststelle eine solche Behandlung unterstützen. Zudem wird die mit der Mahnung gesetzte Frist mit der Absicht unterbrochen, nach einer *erfolgreichen* Behandlung das Anstellungsverhältnis weiter zu führen.

Für die Dauer einer Behandlung werden folgende Rahmenbedingungen gesetzt:

- die mit der Mahnung gesetzte Frist wird für die Dauer der Behandlung unterbrochen; sobald allerdings er/sie die Behandlung abbricht oder die Anweisungen der Fachpersonen nicht mehr befolgt, läuft die Frist weiter
- die Sucht wird als Krankheit anerkannt, die betreffende Person hat bei einer stationären Behandlung Anspruch auf Lohnfortzahlung
- im Falle einer stationären Behandlung wird die bisherige Stelle freigehalten bzw. ein neuer Arbeitsplatz garantiert
- im Falle einer ambulanten Behandlung wird – falls nötig – für Arbeitserleichterung gesorgt
- die Dienststelle hat das Recht, sich jederzeit bei der behandelnden Institution zu informieren, ob die vereinbarten Auflagen eingehalten werden

Dem Mitarbeiter/der Mitarbeiterin wird eine Frist gesetzt, um sich zu entscheiden.

Seite 25, Rechtliche Grundlagen

Das Abschlussgespräch

Am Ende des Interventionszyklus steht das Abschlussgespräch. An diesem Gespräch nehmen dieselben Personen teil wie am konfrontativen Gespräch. Thema ist der erfolgreiche Abschluss der Suchtbehandlung und der Nachbetreuung sowie die Regelung des weiteren Vorgehens. Die vorgesezte Person stellt fest, dass die erwünschten Veränderungen eingetreten sind und bringt ihre Erleichterung darüber zum Ausdruck. Es wird festgehalten, dass der Mitarbeiter/die Mitarbeiterin ohne weitere Auflagen in den Arbeitsprozess zurückkehrt.

Anschliessend vereinbaren die Gesprächsteilnehmenden gemeinsam die Rahmenbedingungen für das Vorgehen bei einem Rückfall (vgl. dazu den folgenden Abschnitt: „Schwerpunkt: Vorgehen bei Rückfällen“).

Seite 16, Vorgehen bei Rückfällen

Schwerpunkt: Rollenverteilung

Im Umgang mit Suchtproblemen ist es wichtig, dass alle Beteiligten eine klar definierte Rolle übernehmen und einhalten. Vorgesetzten kommt dabei eine Schlüsselfunktion zu.

direkte/r Vorgesetzte/r

- beobachtet Verhalten und Leistung am Arbeitsplatz und hält Mängel und Fehlleistungen fest
- greift baldmöglichst ein und konfrontiert die betreffende Person mit den Beobachtungen
- informiert Dienststellenleitung
- zieht bei Bedarf Personaldienst bei
- ist bei allen Gesprächen in der Dienststelle dabei
- trifft mit Mitarbeiter/Mitarbeiterin die Vereinbarung betr. Mängel in Leistung und Verhalten und überwacht deren Einhaltung
- überwacht Einhaltung auch der übrigen Vereinbarungen
- stellt keine Diagnosen!

Dienststellenleitung

- trifft mit Mitarbeiter/Mitarbeiterin Folgevereinbarungen
- achtet auf gesetzliche Rahmenbedingungen und trifft personalrechtliche Entscheide

Personalamt/Personaldienst

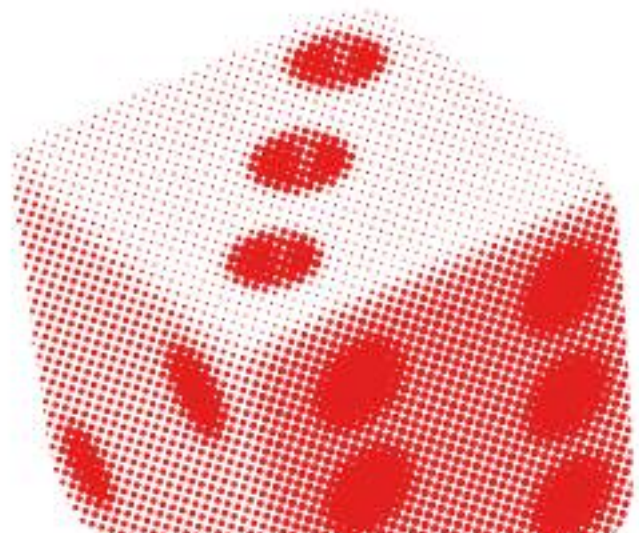
- berät Vorgesetzte und betroffene Mitarbeitende
- nimmt Auftrag für vertrauensärztliche Abklärung entgegen und leitet ihn an Arzt weiter
- unterstützt auf Wunsch Vorgesetzte und betroffene Mitarbeitende bei der Suche nach Fachpersonen und Spezialkliniken

Vertrauens- oder Fachärztin/-arzt

- überprüft, ob ein Suchtproblem vorliegt
- beurteilt die Auswirkungen der Sucht auf die Arbeits- und Leistungsfähigkeit
- schlägt Behandlungsmethode vor
- schreibt bei stationärer Behandlung den Mitarbeiter/die Mitarbeiterin krank

Mitarbeiter/ Mitarbeiterin

- bestätigt oder bestreitet, dass Mängel in Leistung und Verhalten auf Suchtproblem zurückzuführen sind
- entscheidet sich für oder gegen Behandlung
- hält Vereinbarung ein bzw. trägt Konsequenzen, wenn er/sie dies nicht tut



Schwerpunkt: Nachbetreuung nach stationärer Behandlung

Hat der Mitarbeiter oder die Mitarbeiterin eine stationäre Behandlung abgeschlossen, beginnt eine schwierige Zeit. In dieser Phase ist es wichtig, dass er oder sie sowohl im privaten wie auch im beruflichen Umfeld weiterhin Unterstützung erhält. Es empfiehlt sich deshalb, für die Zeit nach der Behandlung klare Abmachungen zu treffen und die Rückkehr an den Arbeitsplatz gut vorzubereiten.

Das *Arbeitsumfeld* muss so gestaltet werden, dass die betreffende Person nicht in Kontakt mit Suchtsubstanzen gelangt. Es empfiehlt sich beispielsweise, ihn oder sie nicht im Aussendienst einzusetzen. Bestand am bisherigen Arbeitsplatz ein menschliches Umfeld, das die Sucht begünstigte, sollte die Person nach Möglichkeit versetzt werden.

Der Arbeitgeber sollte ferner sicherstellen, dass

- die *medizinische Nachbetreuung* und
 - die *beraterische Nachbetreuung*
- durch Fachpersonen gewährleistet sind.

Bei Rückfällen sollte der Arbeitgeber möglichst schnell eingreifen. Aus diesem Grund empfehlen wir, mit dem Mitarbeiter/der Mitarbeiterin und den Fachpersonen folgende Abmachung zu treffen:

- Die Fachpersonen informieren den Arbeitgeber, sobald der Mitarbeiter/die Mitarbeiterin die medizinische bzw. die beraterische Nachbetreuung von sich aus abbricht oder Abmachungen wie Termine und Abstinenz nicht mehr einhält.
- Die Fachpersonen werden durch den Mitarbeiter/die Mitarbeiterin diesbezüglich von ihrer Schweigepflicht entbunden.

Medizinische und beraterische Nachbetreuung sollten in ihren Grundzügen bereits vor der Behandlung geklärt werden und zumindest die Verpflichtung dazu sollte Teil der Vereinbarung bei einer stationären Behandlung sein. Wir empfehlen, in der Vereinbarung auch die Details der Nachbetreuung bereits so weit als möglich zu regeln. In manchen Fällen kann allerdings erst im Verlaufe der Behandlung zusammen mit den Fachpersonen bestimmt werden, bei welchem Arzt bzw. welcher Beratungsinstitution die Nachbetreuung konkret stattfindet. In den Mustervereinbarungen bei einer stationären Behandlung finden Sie deshalb zwei Vorschläge, wie dieser Punkt geregelt werden kann.

Das Abschlussgespräch beendet die Nachbetreuung.

Seite 21, Mustervereinbarungen bei stationären Behandlung



Schwerpunkt: Vorgehen bei Rückfällen

Die Erfahrung zeigt, dass auch eine gute Nachbetreuung einen Rückfall nicht ausschliessen kann. Im Gegenteil: Der Rückfall gehört in vielen Fällen zum Prozess der Rehabilitation dazu. Es muss deshalb vereinbart werden, wie in einem solchen Fall vorzugehen ist.

- Der Mitarbeiter/die Mitarbeiterin setzt sich sofort mit der vorgesetzten Person in Verbindung, sobald sich ein Rückfall abzeichnet oder dieser bereits eingetreten ist.

Dies könnte z.B. im Vorfeld bereits dann der Fall sein, wenn er oder sie sich in einer Problemsituation befindet und den Drang verspürt, dieser durch einen Rückfall in das Suchtverhalten zu entkommen.

- Die vorgesetzte Person lädt beim Verdacht eines Rückfalls den Mitarbeiter/die Mitarbeiterin umgehend zu einem Gespräch ein.

Ist ein Rückfall bereits eingetreten, beginnt derselbe Ablauf wie im Schrittmodell dargestellt, bloss in *geraffter* Form (vgl. Schrittmodell ab Schritt 5). Es muss – sofern die betreffende Person nicht von sich aus kommt – von der Dienststellenleitung umgehend in einem *konfrontativen Gespräch* festgehalten werden, dass ein Rückfall ins Suchtverhalten nicht toleriert wird. Der Mitarbeiter/die Mitarbeiterin muss sich bereit erklären, den Rat einer Fachperson zu befolgen und sich nötigenfalls einer erneuten Suchtbehandlung zu unterziehen. Im Interesse der betreffenden Person ist es wichtig, dass der Arbeitgeber so schnell wie möglich reagiert, um sie – sofern notwendig mit dem Druckmittel der *Mahnung* – zu einer Suchtbehandlung zu bewegen. Wieder werden mit Fristen, einer Mahnung und schliesslich einer Vereinbarung die Rahmenbedingungen dafür festgelegt.

Der Rückfall ins Suchtverhalten ist meist mit unentschuldigtem Absenzen, nachlassenden Leistungen und Auffälligkeiten im Verhalten verbunden. Zudem stellt er einen Rückfall in ein Verhaltensmuster dar, das der Arbeitgeber bereits kennt und das von Mängeln in Leistung und Verhalten geprägt ist. Aus diesem Grund kann die Dienststelle in der Regel direkt und ohne vorhergehende Beobachtungszeit eine Mahnung gemäss § 18 Unterabsatz b und c des Personalgesetzes aussprechen. Sollten aber in dieser Hinsicht Zweifel bestehen, empfehlen wir, diesen Punkt vorab mit dem Personalamt oder dem zuständigen Personaldienst zu klären.

Seite 19, Mahnung wegen Mängeln in Leistung und Verhalten

Seite 8, Schrittmodell, Ablaufschema



Mustervereinbarungen

Die folgenden drei Mustervereinbarungen und die Mahnung sollen als Vorlage dienen. Im konkreten Fall müssen sie inhaltlich und formal den tatsächlichen Gegebenheiten angepasst werden.

- Mustervereinbarung bei Mängeln in Leistung und Verhalten

Auf diese Vereinbarung wird in *Schritt 2* verwiesen (siehe Schrittmodell, S. 8). Da hier in der Regel nicht ein Suchtverhalten, sondern Leistung und Verhalten Gegenstand der Vereinbarung sind, kann sie sehr unterschiedlich ausfallen. Das vorliegende Muster kann Ihnen aber Anregungen für die von Ihnen benötigte konkrete Vereinbarung liefern.

- Mahnung wegen Mängeln in Leistung und Verhalten

Diese Mahnung wird in *Schritt 5* ausgesprochen und schriftlich ausgehändigt. Sie kündigt eine mögliche Beendigung des Arbeitsverhältnisses an und legt die personalrechtliche Grundlage für das weitere Vorgehen fest.

- Mustervereinbarung bei ambulanter Behandlung

- Mustervereinbarung bei stationärer Behandlung

Diese Vereinbarungen werden in *Schritt 7a* aufgeführt. Sie ergänzen die bereits in Schritt 5 ausgesprochene Mahnung und legen die Bedingungen fest, unter denen eine ambulante bzw. stationäre Suchtbehandlung durchgeführt wird.

**Diese Unterlagen
werden Ihnen helfen**



Mustervereinbarung bei Mängeln in Leistung und Verhalten

Vereinbarung

zwischen (Dienststelle, Abteilung), vertreten durch (den/die direkte Vorgesetzte)
und
Herrn/Frau (Vorname, Name)
betreffend das Arbeitsverhalten und/oder die Arbeitsleistung von Herrn/Frau (Nachname)

1. Ausgangslage

Im Gespräch vom (Datum)/in der Mitarbeiterbeurteilung vom (Datum) wurde festgehalten, dass die Arbeitsleistung und/oder das Arbeitsverhalten von Herrn/Frau (Vorname, Name) ungenügend sind und in dieser Form nicht akzeptiert werden können.

2. Verhaltensregeln und Leistungsvorgaben

Um diese Mängel zu beheben werden mit Herrn/Frau (Vorname, Name) folgende Abmachungen betreffend Verhalten und Leistung getroffen:

2.1. Herr/Frau (Vorname, Name) verpflichtet sich, sein/ihr Arbeitsverhalten umgehend zu verbessern. Insbesondere werden folgende Verhaltensregeln vereinbart:

- Rechtzeitiges Erscheinen am Arbeitsplatz
- Pünktliches Erscheinen zu Terminen
- Keine Abwesenheiten während des Arbeitstages
- Jede Krankheitsabsenz muss vom ersten Krankheitstag an mit Arztzeugnis belegt werden
- (...)

2.2. Herr/Frau (Vorname, Name) verpflichtet sich, seine/ihre Arbeitsleistung umgehend zu verbessern. Insbesondere werden folgende Leistungsvorgaben vereinbart:

- (.....)
- (.....)

3. Beobachtungsfrist

In den nächsten (Anzahl) Monaten wird vom/von der Vorgesetzten, Herrn/Frau (Vorname, Name) überprüft, ob Herr/Frau (Vorname, Name) die vereinbarten Verhaltensregeln befolgt und die Leistungsvorgaben erreicht. Spätestens bis zum (Datum) erfolgt ein weiteres Gespräch, in dem Verhalten und Leistung beurteilt werden.

4. Vorgehen bei Nichteinhaltung

Werden die vereinbarten Verhaltensregeln nicht befolgt und die Leistungsvorgaben nicht erreicht, so wird nach Ablauf der genannten Frist die Dienststellenleitung informiert und es können personalrechtliche Massnahmen eingeleitet werden. Werden diese vereinbarten Auflagen (Verhaltensregeln, Leistungsvorgaben) bereits vor Ablauf der Frist in einer Art und Weise verletzt, die nach Ermessen der vorgesetzten Person ein sofortiges Eingreifen erfordert, so benachrichtigt diese umgehend die Dienststellenleitung und beantragt entsprechende personalrechtliche Massnahmen. Herr/Frau (Vorname, Name) ist diesbezüglich informiert worden.

Ort, Datum:

Der/die Vorgesetzte:

Der/die Angestellte:

Mahnung wegen Mängeln in Leistung und Verhalten

Mahnung

- 1.** Im Gespräch vom (Datum) wurde Herrn/Frau (Vorname, Name) mitgeteilt, dass seine/ihre Arbeitsleistung und sein/ihr Arbeitsverhalten ungenügend ist und in dieser Form nicht akzeptiert werden kann. Es wurde zwischen Herrn/Frau (Vorname, Name) und der vorgesetzten Person, Herr/Frau (Vorname, Name) vereinbart, dass Herr/Frau (Vorname, Name) bis zum (Datum) Zeit erhält, um diese Mängel zu beheben. Mit der Vereinbarung vom (Datum)¹ wurden entsprechende Auflagen (Verhaltensregeln und Leistungsvorgaben) formuliert und festgehalten.
- 2.** Leider sind die erwünschten Verbesserungen nicht eingetreten, Herr/Frau (Vorname, Name) hat die vereinbarten Auflagen nicht erfüllt. Es wird hiermit festgehalten, dass es unter diesen Umständen für (Name der Dienststelle) nicht tragbar ist, das Arbeitsverhältnis mit Herrn/Frau (Vorname, Name) weiterzuführen.
- 3.** (Name der Dienststelle) gewährt Herrn/Frau (Vorname, Name) bis zum (Datum) eine letzte Frist, um die in der Vereinbarung vom (Datum) erwähnten Auflagen – Verhaltensregeln und Leistungsvorgaben – zu erfüllen. Werden bis zum genannten Datum die Auflagen nicht erfüllt oder werden sie bereits vorher in eindeutiger Art und Weise verletzt, so leitet die Dienststelle umgehend die Beendigung des Arbeitsverhältnisses gemäss § 18 Unterabsatz b und c des Personalgesetzes ein.

Ort, Datum:

Der Vorsteher/die Vorsteherin:

Der/die Angestellte:

Für das Personalamt/den Personaldienst:

¹) Datum der Vereinbarung bei Mängeln in Leistung und Verhalten, die im Rahmen des problembezogenen Gesprächs abgeschlossen wurde (Schrittmodell: Schritt 2)

Mustervereinbarung bei ambulanter Behandlung

Vereinbarung

zwischen (Dienststelle), vertreten durch (den Vorsteher/die Vorsteherin)
und

Herrn/Frau (Vorname, Name)

betreffend die Verpflichtung von Herrn/Frau (Vorname, Name) zu einer ambulanten Behandlung seiner/ihrer Suchtkrankheit

1. Ausgangslage

Die in der Vereinbarung vom (Datum)¹ festgehaltenen Auflagen betreffend Arbeitsverhalten und Leistungsvorgaben wurden von Herrn/Frau (Vorname, Name) nicht eingehalten. Mit der Mahnung vom (Datum)² wurde ihm/ihr bis zum (Datum) eine letzte Frist gewährt, um diese Auflagen (Verhaltensregeln, Leistungsvorgaben) zu erfüllen.

2. Regelung der Behandlung

Da sich die Probleme am Arbeitsplatz gemäss (vertrauens-)ärztlicher Abklärung vom (Datum) auf eine Suchtkrankheit zurückführen lassen, wird auf Empfehlung des (behandelnden Arztes/Vertrauensarztes) und in Ergänzung der Mahnung vom (Datum)² folgendes Vorgehen vereinbart:

2.1. Herr/Frau (Vorname, Name) verpflichtet sich, sich ab (Datum) einer ambulanten Behandlung in (Name der Institution) zu unterziehen. Er/sie verpflichtet sich ferner, während der ambulanten Behandlung alle Anordnungen und Weisungen der Fachpersonen zu befolgen.

2.2. Er/sie informiert die vorgesetzte Person (monatlich/vierteljährlich) über den Verlauf der Behandlung. Die vorgesetzte Person hat das Recht, sich jederzeit bei (Name der Institution) über den Stand der Behandlung zu informieren. Herr/Frau (Vorname, Name) entbindet diesbezüglich die behandelnden Fachpersonen von der Schweigepflicht.

3. Unterbruch der Frist

Die in der Mahnung vom (Datum)² genannte Frist wird solange unterbrochen, wie Herr/Frau (Vorname, Name) sich in Behandlung befindet und die damit verbundenen Bedingungen erfüllt. Sobald er/sie die Behandlung abbricht oder die Anweisungen der Fachpersonen nicht mehr befolgt, läuft die Frist weiter.

4. Abschlussgespräch

Nach der Behandlung, spätestens bis zum (Datum), erfolgt ein weiteres Gespräch, in dem überprüft wird, ob die Auflagen erfüllt wurden.

5. Vorgehen bei Nichteinhaltung der Auflagen

Im übrigen gelten weiterhin die in der Mahnung vom (Datum)² genannten Auflagen betreffend Verhaltensregeln und Leistungsvorgaben. Insbesondere wird noch einmal festgehalten, dass die Dienststelle auch vor Ablauf der genannten Frist umgehend die Beendigung des Arbeitsverhältnisses einleitet, sobald Herr/Frau (Vorname, Name) die genannten Auflagen in eindeutiger Art und Weise verletzt. Herr/Frau (Vorname, Name) wurde diesbezüglich informiert.

Ort, Datum:

Der Vorsteher/die Vorsteherin:

Der/die Angestellte:

Für das Personalamt/den Personaldienst:

1) Datum der *Vereinbarung bei Mängeln in Leistung und Verhalten*, die im Rahmen des problembezogenen Gesprächs abgeschlossen wurde (Schrittmodell: Schritt 2)

2) Datum der *Mahnung*, die im Rahmen des konfrontativen Gesprächs abgegeben wurde (Schrittmodell: Schritt 5)

Mustervereinbarung bei stationärer Behandlung

Vereinbarung

zwischen (Dienststelle), vertreten durch (den Vorsteher/die Vorsteherin)
und

Herrn/Frau (Vorname, Name)

betreffend die Verpflichtung von Herrn/Frau (Nachname) zu einer stationären Behandlung seiner/ihrer Suchtkrankheit

1. Ausgangslage

Die in der Vereinbarung vom (Datum)¹ festgehaltenen Auflagen betreffend Arbeitsverhalten und Arbeitsleistung wurden von Herrn/Frau (Vorname, Name) nicht erfüllt. Mit der Mahnung vom (Datum)² wurde ihm/ihr eine weitere, letzte Frist von drei Monaten gewährt, um diese Auflagen (Verhaltensregeln, Leistungsvorgaben) zu erfüllen.

2. Regelung der Behandlung und Nachbetreuung

Da sich die Probleme am Arbeitsplatz gemäss (vertrauensärztlicher/ärztlicher) Abklärung vom (Datum) auf eine Suchtkrankheit zurückführen lassen, wird auf Empfehlung des (behandelnden Arztes/Vertrauensarztes) und in Ergänzung der Mahnung vom (Datum) folgendes Vorgehen vereinbart:

2.1. Herr/Frau (Vorname, Name) verpflichtet sich, sich ab (Datum) einer stationären Behandlung in (Name der Institution) zu unterziehen. Er/sie verpflichtet sich ferner, während der stationären Behandlung alle Anordnungen und Weisungen der Fachpersonen zu befolgen.

2.2. Die stationäre Behandlung wird als krankheitsbedingte Absenz anerkannt. Herr/Frau (Vorname, Name) hat deshalb für die Dauer der Behandlung Anspruch auf Fortzahlung der Besoldung gemäss den personalrechtlichen Bestimmungen.

2.3. Herr/Frau (Vorname, Name) verpflichtet sich, nach der Behandlung (wöchentlich/regelmässig) eine medizinische und eine beraterische Nachbetreuung zu besuchen.

Varianten für den nun folgenden Satz:

Die medizinische Nachbetreuung wird von Dr. med. (Vorname, Name, Adresse) durchgeführt, die Beratung findet bei Herrn/Frau (Vorname, Name) in (Name der Institution) statt.

oder:

Die medizinische und die beraterische Nachbetreuung werden während der Behandlung zusammen mit den behandelnden Fachpersonen besprochen und detailliert geregelt.

2.4. Die Dienststelle ist berechtigt, sich jederzeit bei den Fachpersonen, die mit der Behandlung und der Nachbetreuung betraut sind, über den Stand der Behandlung bzw. der Nachbetreuung zu informieren. Ferner vereinbart die Dienststelle mit den Fachpersonen, dass diese den Arbeitgeber benachrichtigen, sobald Herr/Frau (Vorname, Name) ihre Anweisungen nicht mehr befolgt oder/und die Behandlung oder die Nachbetreuung vorzeitig abbricht. Herr/Frau (Vorname, Name) erklärt sich damit einverstanden und verpflichtet sich, die Fachpersonen diesbezüglich von der Schweigepflicht zu entbinden.

3. Unterbruch der Frist

Die in der Mahnung vom (Datum)² genannte Frist wird solange unterbrochen, wie Herr/Frau (Vorname, Name) sich in Behandlung und in der Nachbetreuung befindet und die damit verbundenen Bedingungen erfüllt. Sobald er/sie die Behandlung oder die Nachbetreuung abbricht oder die Anweisungen der Fachpersonen nicht mehr befolgt, läuft die Frist weiter.

4. Abschlussgespräch

Nach Behandlung und Nachbetreuung, spätestens aber bis zum (Datum) erfolgt ein Abschlussgespräch, in dem überprüft wird, ob die Auflagen erfüllt wurden.

5. Vorgehen bei Nichteinhaltung der Auflagen

Im übrigen gelten weiterhin die in der Mahnung vom (Datum)² genannten Auflagen betreffend Verhaltensregeln und Leistungsvorgaben. Insbesondere wird noch einmal festgehalten, dass die Dienststelle auch vor Ablauf der genannten Frist umgehend die Beendigung des Arbeitsverhältnisses einleiten kann, sobald Herr/Frau (Vorname, Name) die genannten Auflagen in eindeutiger Art und Weise verletzt. Herr/Frau (Vorname, Name) wurde diesbezüglich informiert.

Ort, Datum:

Der Vorsteher/die Vorsteherin:

Der/die Angestellte:

Für das Personalamt/den Personaldienst:

1) Datum der *Vereinbarung bei Mängeln in Leistung und Verhalten*, die im Rahmen des problembezogenen Gesprächs abgeschlossen wurde (Schrittmodell: Schritt 2)

2) Datum der *Mahnung*, die im Rahmen des konfrontativen Gesprächs abgegeben wurde (Schrittmodell: Schritt 5)

Anhang zum Beobachtungsblatt

Besteht aufgrund von Mängeln in Verhalten und/oder Leistung der Verdacht auf ein Suchtproblem, empfiehlt es sich, diese Mängel zu beobachten und zu notieren. So können Vorgesetzte später im Gespräch mit der betreffenden Person mit Fakten argumentieren und müssen nicht auf Vermutungen zurückgreifen. Vergleiche dazu die Abschnitte „Schrittmodell“ und „Gesprächsführung“.

Im Folgenden sind einige Auffälligkeiten des Verhaltens aufgeführt, die im Zusammenhang mit Suchtproblemen auftreten können. Die Liste ist nicht abschliessend und soll Ihnen lediglich helfen, Ihre Beobachtungen zu lenken und die richtige Formulierung zu finden. Allfällige Mängel in der Leistung (Qualität, Quantität) müssen ebenfalls dokumentiert werden.

- Absenzen (Halbtage, Tage)
- Kurze Abwesenheiten während der Arbeit
- Unpünktlichkeit
- Leistungsschwankungen
- Geistige Abwesenheit
- Benommenheit, angetrunkener Zustand
- Unangemessene Reaktionen
- Stimmungsschwankungen
- Gravierende Fehler
- Nichteinhalten von Abmachungen
- Ungepflegte Erscheinung
- Zittern der Hände, andere körperliche Symptome
- Alkoholgeruch
-



Rechtliche Grundlagen

Das Thema „Sucht“ wird im Personalrecht des Kantons Luzern nicht explizit erwähnt. Hingegen können die *Folgen* der Sucht personalrechtlich erfasst werden. Dabei müssen vier Punkte beachtet werden:

- Arbeitsunfähigkeit aufgrund von Krankheit

Werden Mitarbeitende aufgrund einer Suchtproblematik arbeitsunfähig und werden sie von einem Arzt krank geschrieben, so kommen sie in den Genuss der Lohnfortzahlung im Rahmen der personalrechtlichen Bestimmungen. Dies gilt vor allem auch dann, wenn sich Mitarbeitende in Absprache mit dem Arbeitgeber einer Behandlung unterziehen.

Führt eine Suchterkrankung zu einer dauernden Arbeitsunfähigkeit und wird das Arbeitsverhältnis aufgrund dieser Arbeitsunfähigkeit beendet, so hat der betreffende Mitarbeiter bzw. die betreffende Mitarbeiterin grundsätzlich solange Anspruch auf Entschädigung, als der behandelnde Arzt ihn oder sie krank schreibt und die Lohnfortzahlungsfrist gemäss Personalrecht noch nicht erschöpft ist. Der Arbeitgeber hat allerdings die Möglichkeit, diese Krankenschreibung mittels einer vertrauensärztlichen Abklärung überprüfen zu lassen.

Eine andere Situation liegt vor, wenn Mitarbeitende wegen Suchtproblemen krank geschrieben werden, jedoch (noch) keine dauernde Arbeitsunfähigkeit vorliegt (vgl. dazu unten den Abschnitt „Kündigung des Arbeitsverhältnisses“).

Die §§ 20 ff. der Personalverordnung definieren, was Arbeitsunfähigkeit ist, wie sie gemeldet und abgeklärt werden muss und wie die Lohnfortzahlung geregelt ist (vgl. § 23 der Personalverordnung, „Fortzahlung der Besoldung bei Arbeitsunfähigkeit“).

- Dienstpflicht und ihre Verletzung

Die Mitarbeitenden des Kantons sind zur persönlichen Arbeitsleistung verpflichtet.

„Sie haben die Interessen des Gemeinwesens zu wahren und ihre Dienstleistungen gegenüber den Bürgerinnen und Bürgern und dem Staat rechtmässig, gewissenhaft, wirtschaftlich, initiativ und kundenfreundlich zu erfüllen.“ (§ 50 Absatz 1 des Personalgesetzes)

Ist ein Mitarbeiter oder eine Mitarbeiterin aufgrund einer Suchtproblematik nicht mehr in der Lage, seine oder ihre Dienstpflichten zu erfüllen, so müssen personalrechtliche Massnahmen ergriffen werden, z.B. die Umgestaltung oder Beendigung des Arbeitsverhältnisses.

Dies trifft auch für den Fall zu, dass die Vertrauenswürdigkeit von Angestellten wegen einer Sucht in Frage gestellt ist (vgl. § 50 Absatz 3 des Personalgesetzes).



- Vertrauensärztliche Abklärung

Es kann im Zusammenhang mit einer Suchtproblematik sinnvoll sein, eine vertrauensärztliche Abklärung vorzunehmen.

In § 56 des Personalgesetzes und § 22 der Personalverordnung finden sich Angaben über Vorgehen und Zuständigkeiten bei einer vertrauensärztlichen Abklärung.

- Kündigung des Arbeitsverhältnisses

Ist ein Mitarbeiter oder eine Mitarbeiterin aufgrund einer Suchtkrankheit nicht mehr imstande, seine oder ihre Dienstpflicht zu erfüllen und ist er oder sie nicht bereit, diese Krankheit mit Hilfe der von vorgesetzter Seite vorgeschlagenen Massnahmen anzugehen, so wird das Arbeitsverhältnis gekündigt.

Grundlage dazu bieten § 15 Unterabsatz a und § 18 Unterabsatz b und c des Personalgesetzes. Letztere sind im Folgenden kurz aufgeführt:

„§ 18 Kündigungsgründe

Die zuständige Behörde kann das Arbeitsverhältnis durch Kündigung insbesondere beenden

- a. (...)
- b. *bei Verletzung gesetzlicher oder vertraglicher Pflichten und bei Mängeln in der Leistung oder im Verhalten, die sich trotz schriftlicher Mahnung wiederholen oder anhalten.*
- c. *bei mangelnder Eignung, Tauglichkeit oder Bereitschaft, die zugewiesenen Aufgaben zu erfüllen.*
- d. (...)
- e. (...)“

Grund für die Kündigung ist nicht die Suchterkrankung, sondern deren Auswirkungen am Arbeitsplatz (Dienstpflichtverletzung, Mängel in Leistung und Verhalten usw.). Wichtig ist, dass bereits im Vorfeld der Kündigung die beanstandeten Punkte *schriftlich* festgehalten und vom Mitarbeiter/der Mitarbeiterin *gegengezeichnet* werden. Bei den unter § 18 Unterabsatz b des Personalgesetzes erwähnten Punkten ist zudem eine schriftliche *Mahnung* nötig, d.h. der oder die Betroffene muss schriftlich darauf hingewiesen werden, dass er oder sie das Verhalten ändern und die Leistung verbessern muss, da andernfalls personalrechtliche Massnahmen eingeleitet werden können.

Seite 19, Mahnung wegen Mängeln in Leistung und Verhalten

Bitte beachten Sie, dass ein Anstellungsverhältnis nur so lange aufgrund von § 18 Unterabsatz b und c des Personalgesetzes beendet werden kann, als noch keine dauernde Arbeitsunfähigkeit vorliegt. Auch müssen dabei die Sperrfristen gemäss OR eingehalten werden („Kündigung zur Unzeit“). Ist die betreffende Person länger als 12 Monate krank geschrieben oder stellt eine vertrauensärztliche Abklärung eine dauernde Arbeitsunfähigkeit fest, so muss das Arbeitsverhältnis gem. § 15 Unterabsatz e des Personalgesetzes aufgrund dauernder Arbeitsunfähigkeit aufgelöst werden. Dies führt automatisch zu einer Entschädigung in der Höhe der bisherigen Besoldung von bis maximal 730 Kalendertagen. Vergleichen Sie dazu die §§ 20 ff. der Personalverordnung.

Wird hingegen das Arbeitsverhältnis aufgrund des § 18 Unterabsatz b und c des Personalgesetzes beendet, so endet die Fortzahlung der Besoldung mit der rechtmässigen Beendigung des Arbeitsverhältnisses.

Adressen

Stand Januar 2004

Personalwesen

Das Personalamt und die Personaldienste sind die verwaltungsinternen Kompetenzzentren des Kantons, wenn es um Sucht am Arbeitsplatz geht.

Personalamt Kanton Luzern
Hirschengraben 36
6002 Luzern
Tel. 041/228 55 55
www.personalamt-lu.ch

Kantonsspital Luzern
Sozialdienst für das Personal
6000 Luzern 16
Tel. 041/205 43 10 (Personaldienst)
www.ksl.ch

Kantonales Spital Sursee-Wolhusen
Leiter Personaldienst
6110 Wolhusen
Tel. 041/492 81 05
www.kssw.ch

Psychiatriezentrum Luzerner Landschaft
Klinik St. Urban
Leiter Personaldienst
4915 St. Urban
Tel. 062/918 50 40
www.st-urban.ch

Luzerner Höhenklinik Montana
Leiterin Personal
3963 Crans-Montana / VS
027/485 83 51
www.lhm.ch

Sozialberatungszentren (SoBZ)

Die Sozialberatungszentren dienen als Anlauf- und Beratungsstelle für alle Formen der Sucht. Sie stehen allen Bewohnerinnen und Bewohnern des Kantons offen und können direkt angegangen werden.

Sozialberatungszentrum (SoBZ) Amt Luzern
Obergrundstrasse 49
6003 Luzern
Tel. 041/249 30 60
www.sobz.ch

Es gibt fünf weitere SoBZ im Kanton Luzern: Emmen und Rothenburg, Amt Willisau, Sursee und Umgebung, Amt Hochdorf und Michelsamt, Amt Entlebuch mit Wolhusen und Ruswil. Anschriften und Telefonnummern der einzelnen SoBZ erfahren Sie beim SoBZ Amt Luzern oder unter www.sobz.ch.

Drogenforum Innerschweiz (DFI)

Das DFI ist sowohl in der Prävention, in der Therapie als auch in der Nachsorge tätig. Es verfügt über eigene Therapiezentren (Ausserhofmatt, Lehn). Das DFI bietet Unterstützung von Vorgesetzten im Bereich der Prävention an.

Drogenforum Innerschweiz
Rankhofstrasse 3
6000 Luzern 6
Tel. 041/420 11 15
www.dfi-luzern.ch

Sozialpsychiatrischer Dienst des Kantons Luzern

Die beiden unten genannten Institutionen des Sozialpsychiatrischen Dienstes des Kantons Luzern werden meist bei Problemen im Zusammenhang mit illegalen, harten Drogen kontaktiert. Sie bieten ambulante Beratungen und Psychotherapien, Substitutionsbehandlungen mit Methadon, Vermittlung in drogentherapeutische Einrichtungen, Nachsorgearbeit usw. an. Zugang ist für alle möglich, es muss bei bestimmten Leistungen mit Wartezeiten gerechnet werden.

Drogentherapeutisches Ambulatorium
Löwengraben 20
6000 Luzern 5
Tel. 041/228 68 28
www.ksl.ch

Drop-In
Bruchstrasse 29a
6003 Luzern
Tel. 041/240 16 41
www.ksl.ch

Das DTA und das Drop-In finden sich auf der homepage des Kantonsspitals Luzern unter „Kliniken und Institute/Psychiatriezentrum“.

Selbsthilfegruppen

AA – Anonyme Alkoholiker Region Innerschweiz
Postfach 39
6020 Emmenbrücke
Tel. 0848 84 88 46
www.anonyme-alkoholiker.ch

Informationen zu weiteren Selbsthilfegruppen für verschiedenen Suchtformen erhalten Sie beim Sozialberatungszentrum (SoBZ) Amt Luzern.

Weitere Informationen

Kontaktadresse:

Personalamt des Kantons Luzern
Hirschengraben 36
6002 Luzern

www.personalamt-lu.ch

Tel. 041/228 55 55

Ausgabe 03/2004

Art-Nr.
960021

