



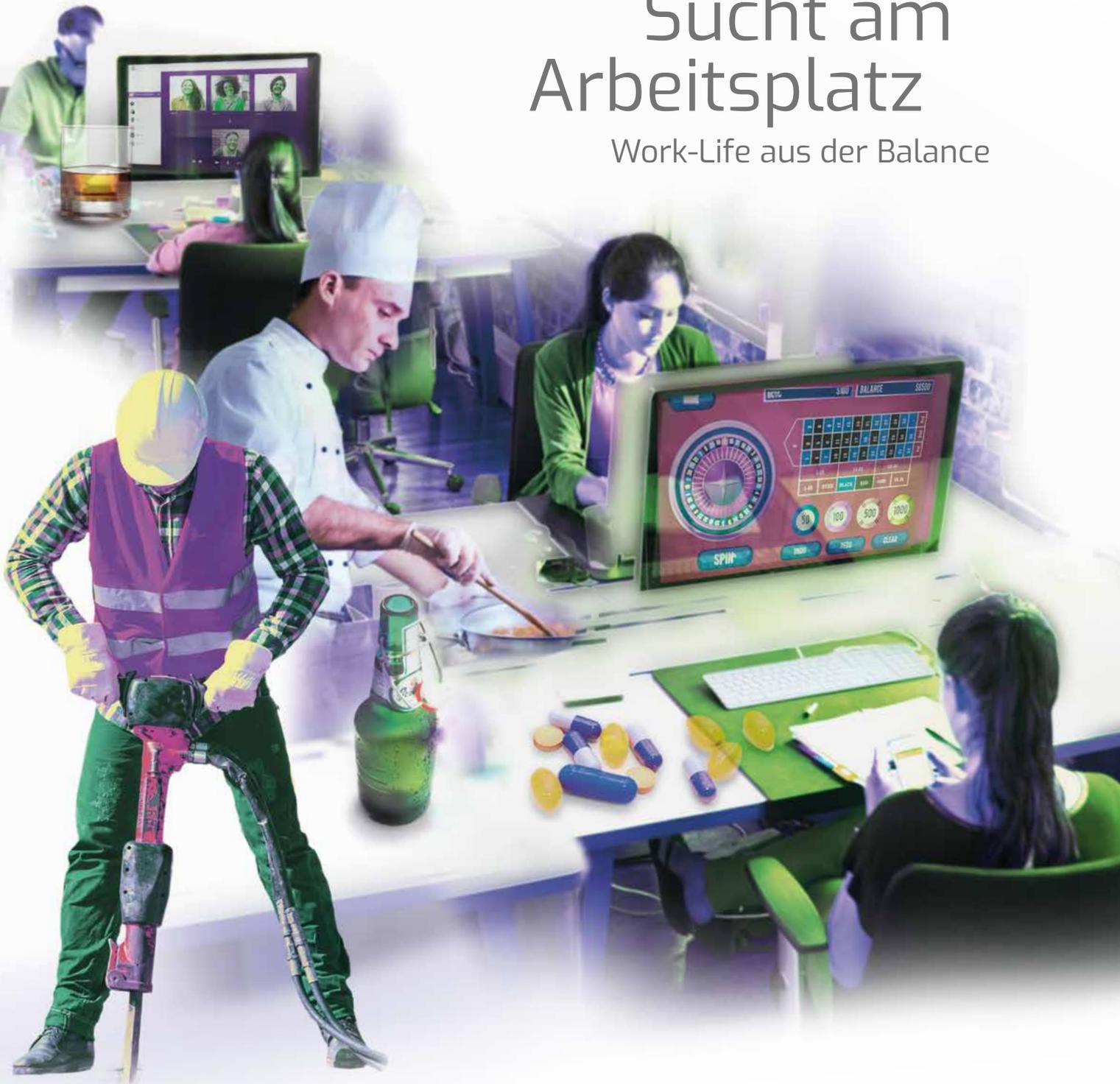
Gesundheitsdepartement des Kantons Basel-Stadt

Abteilung Sucht

# ausgesucht.bs

## Sucht am Arbeitsplatz

Work-Life aus der Balance



## **Impressum**

Redaktion: Lavinia Flückiger, Abteilung Sucht, Gesundheitsdepartement  
des Kantons Basel-Stadt, Malzgasse 30, CH-4001 Basel  
061 267 89 00, [abteilung.sucht@bs.ch](mailto:abteilung.sucht@bs.ch)  
[www.sucht.bs.ch](http://www.sucht.bs.ch)

Texte (sofern nicht anders vermerkt): Abteilung Sucht  
Bildnachweis: S. 4 Andi Cortellini, Fotograf;  
S. 32 Sandra Then, Fotografin; S. 39/40 Getty Images

Auflage und Erscheinungsdatum: 2000 Ex./November 2019

Gestaltung: Vischer Vettiger Hartmann AG, Basel  
Druck: Werner Druck & Medien, Basel

# Inhalt

unkonzentriert  
verspätet  
gestresst

---

Vorwort von Dr. Lukas Engelberger,  
Vorsteher des Gesundheitsdepartements  
Basel-Stadt 4

---

Einführung von Eveline Bohnenblust,  
Leiterin der Abteilung Sucht des  
Gesundheitsdepartements Basel-Stadt 5

---

Psychische Probleme  
am Arbeitsplatz 6

Häufigkeit, Dynamik und Problemlösung

---

Wissenswertes über Sucht 10

---

Alkohol am Arbeitsplatz 13

---

Rechte und Pflichten  
von Arbeitgeber und  
Arbeitnehmer 16



---

Suchtprävention im  
Betrieb 19

Aktive Suchtprävention im Betrieb 20

Frühintervention: Suchtprobleme  
frühzeitig erkennen 23

---

Gesunde Mitarbeitende  
im Gesundheits-  
departement Basel-Stadt 28

---

Massnahmen zur Förderung  
von gesunden Rahmenbedingungen 30

---

«Die Vertrauensfrage  
ist zentral» 32

Interview mit Guy Starck, Gesund-  
heitsmanagement Theater Basel

---

«Hin- und nicht  
wegschauen, das ist  
sehr wichtig!» 35

---

Interview mit Stephan Walliser  
und Simon Feuz, Gesundheits-  
management Basler Versicherung

---

Hirndoping  
am Arbeitsplatz 38



---

Unterstützung  
und weiterführende  
Informationen 41



# « Ihre Gesundheit ist uns wichtig. »

(Lukas Engelberger am Mitarbeiteranlass im Frühjahr 2019)



**Die Arbeit spielt für viele Menschen eine wichtige Rolle in ihrem Leben. Sie ist nicht nur für die Existenzsicherung zentral, sondern trägt auch zur Lebensgestaltung sowie zum Selbstwert bei. Da Erwerbstätige einen Grossteil ihrer Zeit am Arbeitsplatz verbringen, kann sich auffälliges Verhalten dort bemerkbar machen. Zugrundeliegende Ursachen dafür können sehr vielfältig sein und von sozialen Belastungen über gesundheitliche Probleme bis hin zu Suchtproblemen reichen.**

Rund fünf Prozent der Erwerbstätigen weisen einen risikoreichen Alkoholkonsum auf, gefolgt von anderen psychoaktiven Substanzen wie Medikamente oder aufputschende Substanzen und exzessiven Verhaltensweisen wie Internetnutzung oder Glücksspiele. Problematischer Suchtmittelkonsum oder exzessive Verhaltensweisen am Arbeitsplatz können die Produktivität verringern und zu Absenzen führen sowie die Arbeitsabläufe behindern, die Arbeitssicherheit gefährden oder das Betriebsklima beeinflussen. Dadurch entstehen erhebliche Kosten für den Betrieb. Vor allem aber können Suchterkrankungen oftmals eine grosse Belastung für die betroffene Person, ihre Angehörigen oder Arbeitskollegen/-innen sein.

Vorgesetzte tragen im Rahmen der Fürsorgepflicht eine gewisse Mitverantwortung und können den Betroffenen wichtige Unterstützung bieten. Allerdings löst der Umgang mit suchtbelasteten Mitarbeitenden oftmals Unsicherheiten aus: Wie spricht die Führungsperson eine mögliche Suchtproblematik beim Mitarbeitenden an? Welche Möglichkeiten gibt es für den Arbeitgeber, die betroffene Person zu unterstützen? Wie sehen die Rechte und Pflichten des Arbeitgebers und Arbeitnehmers aus?

Die Neuauflage des Magazins «ausgesucht.bs» zum Thema «Sucht am Arbeitsplatz» möchte Ihnen Antworten auf diese und weitere Fragen geben. Neben gesundheitlichen und rechtlichen Aspekten werden auch praxisorientierte Ansätze von betrieblicher Suchtprävention aufgezeigt. Ein betriebliches Suchtpräventionsprogramm erleichtert, problematischem Suchtmittelkonsum am Arbeitsplatz vorzubeugen bzw. ihn früh zu erkennen. Hin- und nicht wegschauen ist dabei ein wichtiges Credo. Dies ermöglicht in vielen Fällen, dass das Arbeitsverhältnis weitergeführt werden kann. Dadurch profitieren nicht nur Arbeitgebende und -nehmende, sondern auch die Gesellschaft profitiert davon.

Wir wünschen Ihnen eine anregende Lektüre!

A handwritten signature in blue ink that reads 'Lukas Engelberger'. The signature is fluid and cursive, written in a professional style.

Regierungsrat Dr. Lukas Engelberger  
Vorsteher des Gesundheitsdepartements Basel-Stadt

# Einführung

Im Arbeitsumfeld kann der Umgang mit suchtblasteten Mitarbeitenden eine grosse Herausforderung für den Arbeitgeber darstellen. Ein betriebliches Suchtpräventionsprogramm ermöglicht wirksame Früherkennung und Frühintervention, welche im Interesse der Arbeitgebenden und -nehmenden liegt.

Personen mit einer Suchtproblematik sind noch immer stigmatisiert und die Hemmschwelle, darüber zu sprechen, ist nach wie vor hoch. Aus diesem Grund ist ein zentraler Aspekt eines betrieblichen Suchtpräventionsprogramms die Sensibilisierung der Mitarbeitenden und Führungspersonen betreffend Suchtmittelkonsum. Dies ermöglicht, risikoreichen Suchtmittelkonsum früh zu erkennen und Unterstützung zu bieten. Denn Sucht kann mit professioneller Unterstützung behandelt werden. Zudem ist es vielen betroffenen Mitarbeitenden ein grosses Anliegen, ihren Arbeitsplatz behalten zu können, sodass für Arbeitnehmer und -geber eine zufriedenstellende Lösung gefunden werden kann.

Suchtprävention leistet einen substanziellen Beitrag zu effektiveren Arbeitsstrukturen, zur Gesundheit von Mitarbeitenden und reduziert dadurch langfristig Kosten. Aus diesem Grund sollte Suchtprävention zu einem modernen betrieblichen Gesundheitsmanagement gehören.

Das Magazin «ausgesucht.bs» «*Sucht am Arbeitsplatz*» möchte Ihnen einen Einblick in das Thema Sucht und deren Bedeutung für den Betrieb geben. In der Einführung erhalten Sie einen Überblick zum Thema psychische Gesundheit am Arbeitsplatz. Suchterkrankungen werden diagnostisch den psychischen Erkrankungen zugeordnet. Obwohl die psychische Gesundheit mittlerweile ein relativ etablierter Bestandteil des betrieblichen Gesundheitsmanagements ist, werden risikoreicher Konsum und Suchterkrankungen noch wenig berücksichtigt.

Problematischer Alkoholkonsum von Mitarbeitenden ist die am häufigsten anzutreffende Suchtproblematik am Arbeitsplatz. Der Beitrag «Alkohol am Arbeitsplatz» erläutert die Auswirkungen von Alkohol im Arbeitsumfeld und wie ein Betrieb damit umgehen kann.

Bei Mitarbeitenden mit einer Suchtproblematik stellen sich häufig auch Fragen nach der rechtlichen Lage. Im Artikel zu «Rechte und Pflichten von Arbeitgeber und Arbeitnehmer» werden juristische Rahmenbedingungen geklärt.

Mit konkreten Handlungsansätzen wird aufgezeigt, wie ein Suchtpräventionsprogramm im Betrieb implementiert werden könnte. Zudem stellen drei Unternehmen ihr betriebliches Gesundheitsmanagement vor.

Abschliessend wird das Thema Hirndoping in der Arbeitswelt beleuchtet. Dabei geht es um den Konsum von verschreibungspflichtigen Medikamenten oder illegalen Substanzen zur Leistungssteigerung. Gerade vor dem Hintergrund einer leistungsorientierten Gesellschaft und ihren Anforderungen wird Hirndoping immer wieder diskutiert.

Unterstützungsangebote und Angaben zu weiterführenden Informationen finden Sie am Ende des Magazins. Gerne steht Ihnen die Abteilung Sucht des Gesundheitsdepartements Basel-Stadt jederzeit als Ansprechpartner bei Fragen rund um das Thema Sucht zur Verfügung.

Eveline Bohnenblust, Leiterin Abteilung Sucht  
Gesundheitsdepartement Basel-Stadt

## Anmerkung

Um den Sprach- und Lesefluss nicht zu stören, wird im Text teilweise die männliche Form verwendet. Selbstverständlich sind damit beide Geschlechter gemeint. Das Magazin erhebt keinen Anspruch auf Vollständigkeit.

# Psychische Probleme am Arbeitsplatz

## Häufigkeit, Dynamik und Problemlösung

Es wird oft unterschätzt, welche Bedeutung psychische Probleme am Arbeitsplatz haben, sei es für die betroffenen Mitarbeitenden wie auch für ihre Arbeitsumgebung und nicht zuletzt auch aus ökonomischer Sicht. Entsprechend sind die meisten Betriebe in der Schweiz noch zu wenig sensibilisiert und Führungskräfte noch zu wenig geschult, wie sie solchen Situationen wirksam begegnen können.



## Psychische Arbeitsprobleme sind häufig und teuer

Rund jeder fünfte Arbeitnehmer erfüllt zu einem beliebigen Zeitpunkt die Kriterien für eine diagnostizierbare psychische Störung. Dies liegt daran, dass psychische Krankheiten in der Bevölkerung ähnlich häufig vorkommen wie Rückenleiden und dass rund 70 Prozent der psychisch kranken Personen erwerbstätig sind. Wenn die psychischen Krankheiten bei den Erwerbstätigen auch meist leichter Natur sind, so schlagen sie sich doch in drei von vier Fällen in Produktivitätsverlusten und gehäuft in Absenzen nieder. Psychische Störungen verursachen insgesamt in der Schweiz jährliche Kosten von rund 20 Milliarden Franken<sup>1</sup>. Der grösste Teil dieser Kosten wird nicht durch Behandlungskosten verursacht, sondern durch arbeitsbedingte Kosten: Produktivitätsverluste, Absenzen, Invalidität etc. Das bedeutet, dass letztlich die Unternehmen die ökonomische Hauptlast psychischer Probleme tragen.

Dennoch sind sich Betriebe gerade in der Schweiz der Relevanz dieser Problematik noch wenig bewusst: Während es beispielsweise viele

Möglichkeiten gibt, Mitarbeitende mit Rückenleiden am Arbeitsplatz zu unterstützen (höhenverstellbare Schreibtische etc.), sind Arbeitsanpassungen bei psychischen Problemen nahezu unbekannt. Zudem haben weniger als zehn Prozent aller Schweizer Unternehmen einen systematischen Kontakt zu einem internen oder externen Psychologen. In allen europäischen Ländern sind es im Schnitt 25 Prozent der Betriebe.

## Leiden der Betroffenen und Belastungen für die Arbeitsumgebung

Psychische Arbeitsprobleme sind auch mit einer erheblichen Belastung für die erkrankten Personen verbunden: Rund 80 Prozent der Mitarbeitenden mit deutlichen psychischen Auffälligkeiten sind im Verlauf ihrer Problematik am Arbeitsplatz sehr stark bis extrem stark belastet. Hinzu kommen je nach Verlauf erhebliche Arbeitskonflikte, längerdauernde Arbeitsunfähigkeiten oder Kündigungen mit anschliessender Arbeitslosigkeit hinzu. Nicht selten führen diese Situationen dann auch zur IV-Anmeldung oder zur Abhängigkeit von der Sozialhilfe.

# gestresst konzentriert müde



Aber auch die Arbeitskollegen und Vorgesetzten von psychisch auffälligen Mitarbeitenden können einer hohen Belastung ausgesetzt sein: So beschäftigen sich beispielsweise rund ein Drittel der Arbeitskollegen in solchen Fällen mit dem Gedanken, wegen der Belastung mit dem erkrankten Kollegen selbst zu kündigen. Fast immer beschweren sie sich deshalb auch beim Vorgesetzten (in 85 Prozent all dieser Situationen). Die Vorgesetzten wiederum haben wegen solcher Konfliktsituationen im Betrieb in rund 40 Prozent der Fälle Probleme mit dem Abschalten nach der Arbeit.

Gleichzeitig zeigen die vorhandenen Daten, dass nur ein geringer Teil (knapp 30 Prozent) der Vorgesetzten in der Schweiz jemals geschult wurde, wie sie mit psychisch bedingten Problemsituationen im Betrieb umgehen können<sup>2</sup>. Dies obwohl rund 90 Prozent aller Führungskräfte in Befragungen angaben, schon mit Belastungen durch psychisch auffällige Mitarbeitende konfrontiert gewesen zu sein. Dies ist ein starkes Missverhältnis und weist wiederum darauf hin, dass sich sehr viele Betriebe noch nicht vollständig über die Bedeutung dieses Themas im Klaren sind.

Die Frage stellt sich aber, warum psychisch bedingte Arbeitsprobleme alle Beteiligten vor solch grosse Herausforderungen stellen. Dies hat zu tun mit:

- Merkmalen von psychischen Krankheiten
- Merkmalen der psychisch kranken Person
- Merkmalen des Umfeldes.

# abwesend verspätet krank



## Merkmale psychischer Krankheiten

Zu den Besonderheiten psychischer Krankheiten gehört zum einen der meist sehr frühe Beginn: 50 Prozent aller psychischen Störungen beginnen vor dem 15. Altersjahr, 75 Prozent beginnen vor dem 25. Altersjahr. Das zeigt sich auch bei IV-Rentnern aufgrund psychischer Erkrankungen in der Schweiz: Rund die Hälfte der späteren IV-Rentner/-innen – die sich im Schnitt mit 40 Jahren bei der IV angemeldet haben – ist spätestens im Jugendalter erstmals psychisch erkrankt.

Ein «reines» sogenanntes Burnout (arbeitsbedingte emotionale Erschöpfung) wegen Arbeitsüberlastung und ohne jegliche psychiatrische Vorgeschichte, ohne auffällige Persönlichkeit und ohne Arbeitsprobleme an früheren Arbeitsstellen ist deshalb selten. Der frühe Beginn psychischer Störungen hat vielmehr zur Konsequenz, dass es sich bei diesen Personen oft um schon früh und tief verunsicherte Personen handelt, die krankheitsbedingt Versagenserfahrungen und Konflikte in Schule, Ausbildung und bei der Arbeit erlebt haben.

Eine weitere Besonderheit psychischer Krankheit liegt im oft wiederkehrenden oder anhaltenden Verlauf. Man muss demnach bei aktuellen Arbeitsproblemen bei Mitarbeitenden primär einmal davon ausgehen, dass sie erstens nicht neu sind und zweitens auch künftig wieder vorkommen können.

Die Art der Erkrankung, das heisst die Diagnose, spielt ebenfalls eine Rolle. Bestimmte Störungsbilder haben eine schlechtere Prognose, wenn es um die Lösung von problematischen Arbeitssituationen bzw. um eine erfolgreiche Reintegration geht, nämlich schizophrene Störungen sowie Persönlichkeitsstörungen. Letztere sind mit Abstand der häufigste Grund für eine Invalidisierung aus psychischen Gründen, weil sie sich vor allem in Beziehungsproblemen äussern. Auch

1) Organisation of Economic Co-operation and Development (OECD) (2014). Mental Health and Work: Switzerland. OECD Publishing: Paris.

2) Baer, N., Frick, U., Auerbach, S. & Basler, M. (2017). «Der tägliche Wahnsinn» – Psychisch auffällige Mitarbeitende und ihr Problemverlauf aus Sicht von Deutschschweizer Führungskräften. Hochschule Soziale Arbeit Luzern und Psychiatrie Baselland. <http://www.pbl.ch/home/psychiatriische-rehabilitation/arbeiten-und-projekte/>

andere Störungen können deutlich negative Auswirkungen haben, lassen sich aber meist gut behandeln (z. B. Depressionen) oder sind nicht mehr leistungseinschränkend, wenn das Verhalten verändert wird (z. B. Suchterkrankungen).

### Merkmale der erkrankten Personen

Grundsätzlich spielen Persönlichkeit und Verhalten meist eine wichtigere Rolle bei der Lösung von Arbeitsplatzproblemen als die akuten psychiatrischen Symptome. Persönlichkeitsprobleme zeichnen sich im Arbeitsumfeld dadurch aus, dass zwar oft eine an sich gute Leistungsfähigkeit vorhanden ist, dass aber das Verhalten des Patienten inadäquat ist und häufig zu Konflikten und schliesslich zu Stellenverlust führt. Arbeitgeberbefragungen zeigen regelmässig, dass es aus Sicht der Führungskräfte zwei grosse Gruppen von Mitarbeitenden mit psychischen Problemen gibt: Mitarbeitende mit «schwierigem» Verhalten und solche mit depressiven Problemen. Für Arbeitgeber liegt das besondere Problem bei Mitarbeitenden mit solch auffälligen Persönlichkeiten darin, dass sie oft gar nicht oder erst spät auf die Idee kommen, dass es sich hierbei um eine psychische Störung handeln könnte – sondern der Mitarbeiter ist «unmotiviert», «undiszipliniert», «launisch», «uneinsichtig», «egoistisch» usw. Dieses Verhalten mag zwar durchaus zutreffen, aber es verhindert, dass professionelle Unterstützung beigezogen wird. Anders als zum Beispiel bei einer depressiven Problematik hat die Arbeitsumgebung bei diesen Kollegen/-innen deutlich weniger Mitgefühl, was das Kündigungsrisiko erhöht<sup>3</sup>.

### Merkmale des Umfeldes

Das Umfeld, also wir alle, reagieren auf psychische Auffälligkeiten normalerweise anders als auf körperliche Gesundheitsprobleme, dies zeigt sich auch in den Unternehmen: Vorgesetzte sprechen psychisch auffällige Mitarbeitende meist erst spät oder gar nicht auf ihr Verhalten an und die betroffenen Mitarbeitenden äussern ihre Probleme gegenüber dem Vorgesetzten selten (in 30 Prozent der Fälle) und wiederum auch erst spät. Das Problem dieses grossen Schweigens liegt darin, dass Geduld und Mitgefühl im Arbeitsumfeld abnehmen, je länger die Probleme dauern. Werden die Probleme erst dann angesprochen, wenn sich die Arbeitskollegen ärgern und der betroffene

Mitarbeiter schon sehr verunsichert oder krankgeschrieben ist, ist das Risiko für eine Auflösung des Arbeitsverhältnisses bereits deutlich erhöht.

Warum suchen Mitarbeitende denn nicht das Gespräch, wenn es ihnen wahrscheinlich helfen würde? Ein Hauptgrund sind die realen oder erwarteten Vorurteile gegenüber psychischen Krankheiten: Mitarbeitende schämen sich oder befürchten Diskriminierung (z. B. Gefährdung der Karrierechancen) und Stellenverlust, wenn sie psychische Probleme äussern. Dies hat einen durchaus realen Hintergrund, auch wenn es wohl meist wirklich besser wäre, offen zu sein. Viele Arbeitgeber wünschen sich zwar Offenheit, würden aber Personen nicht anstellen, die beim Vorstellungsgespräch berichten, dass sie schon einmal psychische Probleme hatten. Besonders gravierend treffen diese Vorurteile auf schizophrene und Suchterkrankungen zu – und dies gilt, auch wenn die Personen seit längerer Zeit «trocken» und voll leistungsfähig sind<sup>3</sup>.

Darüber hinaus kommt es in problematischen betrieblichen Situationen nur selten, und wenn dann meistens erst bei längeren Krankschreibungen, zu einem Kontakt zwischen Arbeitgeber und behandelndem Arzt. Das ist eine verpasste Chance, weil die behandelnden Psychiater und Hausärzte ihre Patienten meist sehr gut kennen und normalerweise wissen, was der Patient am Arbeitsplatz benötigt und wie man mit ihm umgehen

# zurück unsicher un



sollte. Umgekehrt würden die Informationen der Arbeitgeber auch dem Arzt viele nützliche Hinweise für seine Diagnostik und Behandlung geben. Ein Grund für den mangelnden Kontakt ist wohl, dass es dafür bisher keine Tradition gibt. Ein anderer Grund sind die gegenseitigen Vorurteile («die bösen Arbeitgeber» oder «die arbeitgeberfeindlichen Ärzte» etc.). Letztlich leidet unter dem fehlenden Kontakt meist der Arbeitnehmer bzw. der Patient<sup>4</sup>.

### Lösungsansätze

Einfache Lösungen gibt es wenige, aber Strategien, welche den Arbeitgeber und -nehmer unterstützen: Führungskräfte schulen, sodass der Mitarbeiter frühzeitig, klar und wertschätzend auf seine psychischen Auffälligkeiten angesprochen und mit Support sowie klaren Vorgaben drangeblieben werden kann. Sofern die betroffene Person einverstanden ist, frühzeitig den Kontakt mit dem behandelnden Arzt und/oder anderen professionellen Akteuren – zum Beispiel der IV-Stelle, der Krankentaggeldversicherung oder betrieblichen Fachstellen etc. suchen. Falls die betroffene Person mit einem Kontakt nicht einverstanden ist: Überlegen, ob es eine gangbare Lösung für alle Beteiligten gibt, d.h. einerseits für den betroffenen Mitarbeiter, andererseits für die Arbeitskollegen und für die Führungskraft. Falls dies nicht möglich ist, müssten Konsequenzen gezogen werden.

Der wichtigste Schritt scheint aber der zu sein, dass man akzeptiert, dass solche Probleme zum Leben gehören, auch zum Arbeitsleben. Viele psychische Erkrankungen weisen eine chronische Entwicklung auf, weshalb es darum geht zu schauen, wie im Betrieb alle Beteiligten am besten damit umgehen können – wie bei Rheuma, Diabetes oder Multipler Sklerose. Und schliesslich bedingen gute nachhaltige Lösungen im Betrieb auch, dass eine Kultur angestrebt wird, in der psychische Probleme sein und geäußert werden dürfen (gerade vor dem Hintergrund, dass sie derart häufig sind). Deshalb sollten Arbeitskollegen und Vorgesetzte einen möglichst ehrlichen Umgang gegenüber eigenen Defiziten pflegen. Wenn die «Gesunden» zu ihren Defiziten stehen können, ist dies für die «Kranken» eine enorme Hilfe.

Hier kann auch die Einführung eines betrieblichen Gesundheitsmanagements (BGM), zum Beispiel eine betriebliche Suchtprävention, sinnvoll und unterstützend sein. BGM kann psychische Krankheiten nicht verhindern, aber sie kann zur Entwicklung einer Betriebskultur im geschilderten Sinn beitragen, welche negative Eskalationen psychischer Probleme bis hin zu längerer Arbeitsunfähigkeit und unzulässigen Belastungen für alle Beteiligten im Betrieb verhindert. Dies ist ein Prozess, der couragiert und von der betrieblichen Leitung getragen sein sollte. Es braucht Mut, um über psychische Defizite zu sprechen und Wege im Umgang damit zu finden, aber es lohnt sich – menschlich wie finanziell.

**Dr. Niklas Baer**, Leiter WorkMed, Kompetenzzentrum Psychiatrie Baselland

gezogen  
motiviert



- 3) Baer, N. (2013). Was ist schwierig an «schwierigen» Mitarbeitern? Arbeitsprobleme und Potentiale bei Menschen mit psychischen Störungen. Schweizer Archiv für Neurologie und Psychiatrie, 164, 123–31.
- 4) Baer, N. (2014). Die böse Vorgesetzte, der parteiische Psychiater, der verräterische Versicherungsarzt und die gemobbte Patientin – Stereotype und fehlende Zusammenarbeit verhindern eine erfolgreiche Rehabilitation. Schweizer Archiv für Neurologie und Psychiatrie, 165, 240–8.

#### Weiterführende Literatur:

Baer N. (2015). Wenn die Psyche streikt. HR Today.

Baer, N., Frick, U., Schweighauser, C., Ettlin, P., Werner, F., Frei, A. & Bonfadelli, L. (2018). Bewahrung der Arbeitsfähigkeit kranker Mitarbeitender in KMU, CHSS 2018, S. 44–50. [www.soziale-sicherheit-chss.ch](http://www.soziale-sicherheit-chss.ch)

Prinz, C., Baer, N., & Veerle, M. (2014). Psychische Gesundheit und Beschäftigung: Empfehlungen der OECD für die Schweiz, CHSS 2/2014, S. 70–75. [www.soziale-sicherheit-chss.ch](http://www.soziale-sicherheit-chss.ch)



# Wissenswertes über Sucht

Eine Sucht kann nicht nur beim Konsum von Alkohol, Zigaretten oder anderen Drogen (substanzgebundene Süchte) entstehen, sondern auch bei der exzessiven Ausübung bestimmter Verhaltensweisen (substanzungebundene Süchte).

Zu den Verhaltenssüchten gehören Onlinesucht, Computerspielsucht, Kaufsucht, Glücksspielsucht und Sexsucht.

## Was ist Sucht?

Eine Substanzabhängigkeit gehört zu den psychischen Störungen und bezeichnet die Abhängigkeit von psychoaktiven Substanzen. Fachpersonen sprechen in diesem Zusammenhang von substanzgebundenen Süchten. Bei den Substanzen handelt es sich um natürliche, chemisch aufbereitete oder synthetische Stoffe. Alle haben die Gemeinsamkeit, dass sie unser zentrales Nervensystem und damit unser Denken, Fühlen und Handeln beeinflussen.

Grundsätzlich erfolgt eine Unterscheidung zwischen legalen und illegalen psychoaktiven Substanzen. Zu den legalen Substanzen zählen Alkohol und Tabakwaren. Sie werden oft auch als Genussmittel bezeichnet. Die illegalen psychoaktiven Substanzen, welche dem Betäubungsmittelgesetz unterliegen, können entsprechend ihrer Wirkung in sedierende (dämpfend, beruhigend), stimulierende und halluzinogene Substanzen unterteilt werden.

**Zentral dämpfende Substanzen:** Alkohol, Opiate, Schlaf- und Beruhigungsmittel (Hypnotika, Sedativa), angstlösende Medikamente (Anxiolytika).

**Stimulantien:** Kokain, Amphetamine, Koffein, Nikotin.

**Halluzinogene:** Cannabis, psychedelische Drogen (z. B. Psilocybin, LSD, Meskalin, Ecstasy).

Zu den psychoaktiven Substanzen gehören Alkohol, Tabakwaren (legal) sowie Kokain, Amphetamine, Cannabis, psychedelische Drogen (illegal).

Als substanzungebundene Süchte, auch Verhaltenssüchte genannt, wird das exzessive Ausüben von bestimmten Aktivitäten wie die Nutzung von Internet, Glücksspiel oder Einkaufen bezeichnet. Solche Verhaltensweisen weisen dann einen Suchtcharakter auf, wenn sich die Lebensführung primär auf diese Aktivitäten konzentriert und andere wichtige Aktivitäten wie z.B. die Arbeit oder die Familie deutlich vernachlässigt werden.

Es gibt klare Kriterien, die eine Abhängigkeit definieren und für die Diagnosestellung erfüllt sein müssen. Als typische Kriterien gelten:

- der zwanghafte Wunsch, eine bestimmte Substanz zu konsumieren;
- die verminderte Kontrollfähigkeit, z. B. betreffend des Zeitpunkts und der Menge des Konsums;
- der Konsum wird trotz nachweisbarer schädlicher Folgen fortgesetzt;

### Abhängigkeit

Jede Person kann in die Lage geraten, Substanzen missbräuchlich zu konsumieren. Es gibt aber Personen, die aufgrund individueller Faktoren anfälliger sind, eine Abhängigkeit zu entwickeln. Die Tatsache, dass gewisse Personen trotz widriger Lebensumstände keine Abhängigkeit entwickeln, weist darauf hin, dass sich die individuellen Faktoren von Person zu Person unterscheiden.

- die Toleranzentwicklung, wonach bei einer Substanzabhängigkeit zunehmend höhere Dosen erforderlich sind, um die gewünschte Wirkung zu erzielen. Bei ausbleibendem Konsum treten oftmals Entzugssymptome auf.

Verhaltenssüchte weisen betreffend obgenannten Kriterien zu den substanzgebundenen Süchten Parallelen auf, was beispielsweise das starke Verlangen, den Kontrollverlust oder die Toleranzentwicklung anbelangt. Letzteres äussert sich z.B. dadurch, dass immer längere Zeiten im Internet verbracht oder immer grössere Geldbeträge für Einkäufe ausgegeben werden.

### Wie entsteht eine Sucht?

Zu den genannten belastenden Faktoren, die eine Suchtentstehung fördern können, gehören z. B.:

- Umweltfaktoren (insbesondere soziales Umfeld und Gesellschaft): Verfügbarkeit und Akzeptanz von Substanzen, sozioökonomische Belastungen wie geringes Einkommen und sozialer Abstieg, hohe Erwartungen, Leistungsdruck, problematisches familiäres Umfeld, Stress/Belastungen bei der Arbeit.
- Individuelle Faktoren: Genetische Veranlagung, niedrige Frustrationstoleranz, fehlende Problembewältigungsstrategien, geringes Risikobewusstsein, psychische Störungen (Menschen mit traumatischen Erlebnissen, Depressionen, Ängsten, Psychosen etc.).



Eine psychoaktive Substanz kann z. B. bei Stress oder Überlastung schnell Erleichterung verschaffen. Man wird abgelenkt, kommt zur Ruhe oder kann seine Gefühle betäuben. Wird diese Strategie öfters eingesetzt, können Missbrauch oder Abhängigkeit daraus resultieren.

Missbrauch beginnt dann, wenn es aufgrund des Konsums einer Substanz oder der Ausübung einer Aktivität immer wieder zu Konflikten und zur Vernachlässigung von wichtigen Verpflichtungen kommt. Oft sind das Vermeiden oder Verdrängen von unangenehmen Gefühlen und/oder Problemen Motive für den Konsum.

Bei einer Abhängigkeit ist der Konsum «aus dem Ruder gelaufen» – es wird gewohnheitsmässig, regelmässig und auch situationsunangepasst konsumiert, häufig einhergehend mit einem Kontrollverlust über den Konsum (wie z. B. bei der Arbeit, Fahrzeug lenken) und steigender Konsummenge.



Ein regelmässiger Konsum von psychoaktiven Substanzen birgt ein erhöhtes Risiko für psychische, körperliche und soziale Probleme.

### Was sind Risiken und Folgen einer Sucht?

Je nach konsumierter Substanz können sich die einzelnen Folgeschäden unterscheiden. Allgemein gesagt, birgt der regelmässige Konsum von psychoaktiven Substanzen folgende Risiken betreffend körperlicher, psychischer und sozialer Folgeschäden:

- Beeinträchtigung kognitiver Funktionen (z. B. Konzentrationsverlust, Vergesslichkeit);
- erhöhtes Risiko für unterschiedliche körperliche Krankheiten (Schädigung von Organen, Krebs, Infektionen, Herz-Kreislauf-Probleme etc.);
- körperliche Mangelerscheinungen (Mangel an Mineralien und Vitaminen);
- Zunahme von Problemverhalten wie z. B. erhöhte Gewaltbereitschaft, Distanzlosigkeit, Reizbarkeit;
- psychische Probleme oder Entstehung von psychischen Störungen: Auftreten von Stimmungsschwankungen bis hin zu Depressionen, Angstzuständen oder Psychosen;
- Beeinträchtigung der Potenz und des sexuellen Erlebens;
- Gefahr einer Überdosierung mit entsprechenden Risiken für Körper und Psyche;
- bei schwangeren Frauen: Gefahr der Schädigung für das ungeborene Kind;
- soziale Konflikte (Zerbrechen von Beziehungen, Scheidungen, Arbeitsplatzverlust, Isolation, finanzielle Verschuldung, Führerausweiszug etc.).

In der Regel entstehen nebst oben beschriebenen körperlichen und psychischen Folgeerscheinungen eine deutliche Beeinträchtigung in der Lebensführung sowie Leidensdruck.

→ **Detaillierte Informationen zu substanzgebundenen Süchten und Verhaltenssüchten finden Sie unter [www.sucht.bs.ch](http://www.sucht.bs.ch).**

**Informationen zu Beratungs- und Therapieangeboten finden Sie auf den Seiten 41/42 unter «Unterstützung und weiterführende Informationen».**



# Alkohol am Arbeitsplatz

Alkohol ist leicht verfügbar, sein Konsum wird gesellschaftlich akzeptiert. Dies kann zu vielerlei Problemen führen, nicht zuletzt am Arbeitsplatz. Unter Alkoholeinfluss verringert sich die Arbeitsleistung und das Unfallrisiko steigt. Bei nahezu einem Viertel aller Wege- und Arbeitsunfälle spielt Alkohol eine Rolle.

Etwa fünf Prozent der Arbeitnehmenden trinken Alkohol in problematischer oder gar abhängiger Weise. Bei ihnen finden sich deutlich höhere Fehlzeiten, sie sind öfters krankgeschrieben und sie haben ein erhöhtes Risiko, den Arbeitsplatz durch Entlassung oder vorzeitige Berentung zu verlieren<sup>1</sup>.

Volkswirtschaftlich betrachtet verursacht der Konsum von Alkohol hohe gesellschaftliche Kosten. Sie belaufen sich in der Schweiz auf über vier Milliarden Franken pro Jahr. Dabei machen Kosten

für die Behandlung von alkoholbedingten Krankheiten, Unfällen und Verletzungen – die sogenannte direkten Kosten – nur ca. 20 Prozent aus. Über 80 Prozent entfallen auf die sogenannte indirekten Kosten wie z.B. Produktivitätsverluste durch Abwesenheit, reduzierte Arbeitsleistung, frühzeitige Pensionierung oder vorzeitigen Tod<sup>2</sup>.

## Die angenehme Seite des Alkohols

Alkohol kann bereits in niedriger Menge das subjektive Wohlbefinden steigern. Der Körper reagiert mit einem Gefühl von Wärme und Entspannung. Unangenehme Emotionen wie Ängstlichkeit, depressive Verstimmungen oder Selbstwertprobleme werden reduziert (Prinzip der negativen Verstärkung): Gut belegt ist beispielsweise der sogenannte

1) Deutsche Hauptstelle für Suchtfragen (DHS) (2019). Alkohol am Arbeitsplatz. Die Auswirkungen von Alkoholkonsum. [https://www.dhs.de/fileadmin/user\\_upload/pdf/Factsheets/2019\\_Alkohol-am-Arbeitsplatz.pdf](https://www.dhs.de/fileadmin/user_upload/pdf/Factsheets/2019_Alkohol-am-Arbeitsplatz.pdf) (Zugriff: 23.7.2019)

2) Telser H., Hauck A. & Fischer B. (2010). Alkoholbedingte Kosten am Arbeitsplatz. [www.news.admin.ch/news/message/attachments/21953.pdf](http://www.news.admin.ch/news/message/attachments/21953.pdf) (Zugriff: 5.7.2019).

«Stressdämpfungseffekt» des Alkohols. Alkohol fördert in geselliger Runde die gute Laune und die Euphorie (Prinzip der positiven Verstärkung).

### Die gefährliche Seite des Alkohols

Akut wirkt Alkohol enthemmend und antriebssteigernd. Er kann das Kritikvermögen einschränken, die Risikobereitschaft erhöhen und zu Selbstüberschätzung führen. Aufmerksamkeit und Konzentration lassen unter Alkoholeinfluss ebenso nach wie die Fähigkeit, komplexe Situationen korrekt zu erfassen und zu bewältigen. Alkohol beeinträchtigt dosisabhängig die Reaktionszeit, die Bewegungskoordination und den Gleichgewichtssinn. Das Sehvermögen und das Gesichtsfeld werden eingeschränkt. Die oben genannten Wirkungen können die Leistung am Arbeitsplatz beeinträchtigen und die Arbeitssicherheit gefährden.

Darüber hinaus kann ein erhöhter Alkoholkonsum mit zahlreichen chronischen Erkrankungen

einhergehen. Die Eidgenössische Kommission für Alkoholfragen (EKAL) hat daher Trinkmengenempfehlungen herausgegeben (siehe Grafik unten). Sie sind geschlechtsspezifisch, da Männer und Frauen den Alkohol unterschiedlich verstoffwechseln. Die Empfehlungen der EKAL gelten für den Konsum in der Freizeit, nicht am Arbeitsplatz.

### Berufsgruppen mit erhöhtem Risiko

Mitarbeitende des Gastronomie- und Dienstleistungssektors sowie des Baugewerbes und der Maschinenindustrie sind durch Alkohol am Arbeitsplatz überdurchschnittlich gefährdet. Generell scheinen Männer durch Alkohol am Arbeitsplatz stärker gefährdet zu sein als Frauen und Führungskräfte stärker als Arbeitnehmer ohne Führungsfunktion<sup>1</sup>.

#### Trinkmengenempfehlung der Eidgenössischen Kommission für Alkoholfragen<sup>3</sup>

	Männer (gesund, erwachsen)	Nicht mehr als zwei alkoholische Getränke* pro Tag
	Frauen (gesund, erwachsen)	Nicht mehr als ein alkoholisches Getränk* pro Tag
	Kinder, Jugendliche, junge Erwachsene	Kein Alkohol

\*Gemeint sind sogenannte Standardgetränke.

1 Standardgetränk = 10–12 g Alkohol; entspricht circa:



#### Hinweise auf eine mögliche Alkoholproblematik des Arbeitnehmers

- Alkoholkonsum vor Arbeitsbeginn
- Heimliches Trinken
- Hastiges Trinken
- Alkoholfahne oder kaschierende Gerüche
- Suchen nach Trinkgelegenheiten
- Häufiges Verlassen des Arbeitsplatzes
- Fahrausweisentzug
- Eheprobleme
- Stimmungsschwankungen
- Häufige Fehlzeiten («blauer Montag»)
- Entschuldigung durch Dritte

### Was kann der Mitarbeitende tun?

Besorgte Mitarbeitende haben nicht die Aufgabe, die Alkoholprobleme eines Kollegen oder einer Kollegin zu lösen. Sie können jedoch das direkte Gespräch mit der betroffenen Person suchen. Dabei sollten bestimmte Regeln beachtet werden:

- Keine Vorwürfe machen. Stattdessen: Wohlwollend die eigene Sorge zum Ausdruck bringen.
- Beweisführungen vermeiden. Stattdessen: Vorwurfsfrei die eigenen Beobachtungen schildern, die Anlass zur Sorge geben.
- Kein Eingeständnis fordern, keine Diagnose stellen. Stattdessen: Auf kompetente Beratung (z. B. Suchtberatungsstellen) hinweisen.
- Kein Fehlverhalten decken. Stattdessen: Vorgesetzte einschalten.

### Was kann der Vorgesetzte tun?

Sobald der Alkoholkonsum mit Beeinträchtigungen des Verhaltens, der Gesundheit oder der Leistung eines Mitarbeitenden einhergeht, muss der Vorgesetzte aktiv werden. Frühintervention ist Führungsaufgabe!

Als Erstes erfolgt ein Vier-Augen-Gespräch, in dem der Vorgesetzte das Problem gegenüber dem betroffenen Mitarbeitenden anspricht. Als besonders effektiv hat sich erwiesen, wenn Vorgesetzte nach einem innerbetrieblich etablierten Präventionsprogramm vorgehen.

### Was kann der Betrieb tun?

Grundsätzlich ist es wichtig, dass im Betrieb eine Kultur des Vertrauens geschaffen wird. Besorgte Mitarbeitende werden nur dann eine vorgesetzte Stelle einschalten, wenn es zum Vor- und nicht

zum Nachteil der Betroffenen geschieht. Dies zu vermitteln, ist ebenfalls eine Führungsaufgabe. Die beste Gewähr dafür, dass es gelingt, ist ein innerbetriebliches Programm zur Alkoholprävention, das offen kommuniziert wird und ein selbstverständlicher Teil der Firmenpolitik ist.

### Alkoholprävention nach Plan

Die meisten Präventionsprogramme beruhen auf den Prinzipien der Frühintervention und des gestuften Vorgehens. Frühintervention bedeutet die betriebliche Verpflichtung, bereits bei ersten Hinweisen auf eine Alkoholproblematik das Gespräch zu suchen und Unterstützung anzubieten. Gestuftes Vorgehen bedeutet ein Ablaufschema, das die Intervention dem Schweregrad der Problematik anpasst. Frühintervention und gestuftes Vorgehen sollen das Ziel haben, die Arbeitsfähigkeit des Betroffenen wiederherzustellen und seinen Arbeitsplatz zu erhalten (weiterführende Informationen siehe «Suchtprävention im Betrieb», Seite 19).

### Betriebliche Alkoholprävention ist wirksam

Programme zur Prävention von Alkoholproblemen am Arbeitsplatz sind nachgewiesenermassen auch für kleine Unternehmen möglich und wirksam<sup>4</sup>. Eine Umfrage unter 1149 Schweizer Unternehmen ergab, dass es hierzulande jedoch vor allem die grösseren Unternehmen (>100 Mitarbeitende) sind, die standardisierte Programme der innerbetrieblichen Suchthilfe anbieten. Etwa 70 Prozent dieser Unternehmen bewerteten den Nutzen ihrer Programme als positiv. Ihrer Erfahrung nach führt Alkoholprävention am Arbeitsplatz zu einer Verbesserung der Arbeitsatmosphäre sowie zu einer Verringerung von Fehlzeiten und alkoholursachten Problemen<sup>2</sup>.

**Prof. Dr. Gerhard Wiesbeck**, ärztlicher Leiter Zentrum für Abhängigkeitserkrankungen, Universitäre Psychiatrische Kliniken Basel



3) Eidgenössische Kommission für Alkoholfragen (EKAL) (2018). Orientierungshilfe zum Alkoholkonsum. <https://www.bag.admin.ch/bag/de/home/das-bag/organisation/ausserparlamentarische-kommissionen/eidgenoessische-kommission-fuer-alkoholfragen-ekal> (Zugriff: 23.7.2019)

4) Reynolds, G.S. & Bennett, J.B. (2015). A cluster randomized trial of alcohol prevention in small businesses: a cascade model of help seeking and risk reduction. *American Journal of Health Promotion*, 29(3):182–91.



# Rechte und Pflichten von Arbeitgeber und Arbeitnehmer

Bei problematischem Substanzkonsum am Arbeitsplatz bestehen sowohl für den Arbeitgeber als auch für den Arbeitnehmer Rechte und Pflichten. Beide Parteien können für ihr Handeln haftbar gemacht werden, wenn sie sich nicht korrekt verhalten. Dabei spielt es in aller Regel keine Rolle, ob Alkohol, Medikamente oder Drogen im Spiel sind.

In der Regel wird ein Suchtproblem nicht sofort bemerkt. Es gibt aber typische Anzeichen dafür, dass ein Mitarbeiter ein Abhängigkeitsproblem haben könnte. Dazu gehört beispielsweise, dass jemand nicht mehr die gewohnte Arbeitsleistung erbringt, generell weniger zuverlässig ist, sich gegenüber Vorgesetzten und Kollegen anders verhält als bisher, häufiger kurze Krankheitsabsenzen aufweist oder wiederholt unpünktlich oder auffällig ungepflegt zur Arbeit erscheint.

Selbstverständlich bedeuten solche Vorkommnisse nicht in jedem Fall, dass ein Mitarbeiter Schwierigkeiten mit Suchtmitteln hat. Aber sie sind ein Grund dafür, genauer hinzuschauen und die Situation gründlich zu analysieren. Liegt tatsächlich ein Fall von problematischem Substanz-

konsum am Arbeitsplatz vor, ergeben sich daraus sowohl für den Arbeitgeber als auch für den Arbeitnehmer Rechte und Pflichten. Dabei wird zwischen legalen und illegalen Substanzen nicht unterschieden (Alkohol, Medikamente, Drogen).

## Die Fürsorgepflicht des Arbeitgebers

Gemäss Obligationenrecht (OR) hat der Arbeitgeber im Arbeitsverhältnis, vereinfacht gesagt, die Persönlichkeit, das Leben und die Gesundheit des Arbeitnehmers zu achten und zu schützen (Art. 328 OR). Ein Arbeitgeber, der weiss, dass ein Arbeitnehmer durch Alkohol oder eine andere Substanz berauscht ist, ihn aber trotzdem arbeiten lässt, verletzt die sogenannte Fürsorgepflicht, weil er sich nicht um die Gesundheit seines Mitarbeiters



kümmert. Ein Schadenfall kann zivil- und/oder strafrechtliche Konsequenzen haben, wofür der Arbeitgeber haftbar gemacht werden kann. Vor dem Zivilverfahren, welches zur Bestimmung der Haftung und allenfalls Entschädigung dient, findet oft ein Strafverfahren statt. Auch das Unfallversicherungsgesetz (UVG) schreibt vor, dass der Arbeitgeber alle zur Verhütung von Berufsunfällen und Berufskrankheiten notwendigen Massnahmen zu treffen hat. Gemäss dieser Vorschrift haftet der Arbeitgeber deshalb ebenfalls, wenn er einen Mitarbeiter arbeiten lässt, obwohl er weiss, dass dieser eine psychoaktive Substanz konsumiert hat (Art. 82 UVG). In diesem Fall kann seine Unfallversicherung unter Umständen Regressforderungen geltend machen, d.h. einen Teil der Zahlung zurückfordern, oder die Prämien für seine Unfallversicherung erhöhen.

### **Die Informations- und Kontrollpflicht des Arbeitgebers**

Der Arbeitgeber muss gemäss Verordnung über die Unfallverhütung (VUV) dafür sorgen, dass alle in seinem Betrieb beschäftigten Arbeitnehmer über die bei ihren Tätigkeiten auftretenden Gefahren informiert werden. Er hat sicherzustellen, dass seine Angestellten über die Massnahmen zur Arbeitssicherheit Bescheid wissen und diese auch einhalten (Art. 6 VUV). Die Einnahme von berauschenden Mitteln beeinträchtigt in der Regel die Fähigkeit des Arbeitnehmers, besondere Gefahren zu erkennen und die entsprechenden Anordnungen zu befolgen. Der Arbeitgeber muss deshalb dafür sorgen, dass die Arbeitnehmer nicht sich und andere gefährden.

Um den Anforderungen eines ausreichenden Arbeitnehmerschutzes zu genügen, empfiehlt es sich, nach einer Risikoanalyse ein Sicherheitskonzept zu erstellen und für die strikte Einhaltung der Sicherheitsmassnahmen zu sorgen. Je grösser die Gefahren in einem Betrieb sind, desto mehr Gewicht ist darauf zu legen.

### **Die Pflichten des Arbeitnehmers**

Im Gegenzug zu den Verpflichtungen des Arbeitgebers ist der Arbeitnehmer seinerseits dazu verpflichtet, den Arbeitgeber bei der Durchsetzung der Arbeitssicherheitsmassnahmen zu unterstützen und die entsprechenden Anweisungen zu befolgen. Ein Arbeitnehmer, der sich oder ande-

re gefährdet, weil er seine Arbeit in berauschem Zustand erbringt, verstösst deshalb gegen das Unfallversicherungsgesetz sowie die Verordnung über die Unfallverhütung (Art. 82 UVG, Art. 11 Abs. 3 VUV) und kann dafür haftbar gemacht werden.

Abgesehen davon, verletzt der Arbeitnehmer, der wesentlich in berauschem Zustand am Arbeitsplatz erscheint, seine vertraglichen Pflichten aus dem Arbeitsvertrag (Verletzung der Treuepflicht), was ihn im Schadenfall ebenfalls haftbar und schadenersatzpflichtig machen kann (Art. 321a, d, e OR).

### **Kürzung der Versicherungsleistungen**

Bei Arbeitsunfällen, also Unfällen, die während der Arbeitszeit stattfinden und bei denen ein eindeutiger Kausalzusammenhang, d.h. eine ursächliche Beziehung zwischen dem Konsum eines Suchtmittels und dem Unfall nachgewiesen werden kann, können – je nach den konkreten Umständen – Taggelder und Rentenzahlungen gekürzt und in besonders schweren Fällen sogar komplett verweigert werden. Generell ist der Versicherungsschutz höher als bei Nichtberufsunfällen, und die Behandlungskosten sind von allfälligen Leistungskürzungen nicht betroffen (Art. 7, 37 UVG).

Bei Nichtberufsunfällen gemäss Art. 8 UVG geht der Schutz weniger weit: Hier können bereits Leistungskürzungen drohen, wenn grobe Fahrlässigkeit oder eine als Wagnis geltende Handlung zu einem Unfall geführt hat (Art. 37 Abs. 2 UVG, Art. 50 Verordnung über die Unfallversicherung [UVV]). Bereits der Konsum eines Rauschmittels für sich allein kann den Wagnistatbestand erfüllen, was zur Verweigerung sämtlicher Geldleistungen führen kann. Als Wagnis gilt, wenn sich ein Versicherter einer grossen Gefahr aussetzt, ohne Vorkehrungen zu treffen oder treffen zu können, um das Risiko auf ein vernünftiges Mass zu beschränken.

### **Tests und Konsumnachweis, Vertragsklauseln für Risikoberufgruppen**

Da der Arbeitgeber die Verantwortung trägt und dafür haftet, dass seine Mitarbeiter nur in arbeitsfähigem Zustand tätig werden, stellt sich die Frage, was er bei einem Verdacht auf Arbeitsunfähigkeit durch Konsum einer berauschenden Substanz tun darf.

Stimmt die betreffende Person zu, ist es zulässig, einen Test durchzuführen bzw. durch eine medizinische Fachperson durchführen zu lassen und so die Arbeitsfähigkeit abzuklären. Gegen seinen Willen darf aber niemand zu solchen Tests gezwungen werden. Wenn der Arbeitgeber also den Verdacht hat, dass jemand nicht arbeitsfähig ist, der betroffene Arbeitnehmer aber einem entsprechenden Test nicht zustimmt, bleibt nichts anderes übrig, als diesen mit einer ungefährlichen Arbeit zu beauftragen oder – wenn das nicht möglich ist – ihn nach Hause zu schicken.

Für Arbeitsverhältnisse, die typischerweise mit einem hohen Sicherheitsrisiko verbunden sind, können präventive Stichproben vertraglich vereinbart werden. Solche Vertragsklauseln finden sich häufig bei Risikoberufsgruppen, wie beispielsweise bei Berufschaffeuern oder Angestellten, die an gefährlichen Maschinen oder mit risikoreichen Substanzen arbeiten. Solche Tests stellen aber in jedem Fall einen Eingriff in die Persönlichkeitsrechte der Angestellten dar und sollten zurückhaltend angewendet werden. Zudem ist auf eine sorgfältige Formulierung der entsprechenden Vertragsklausel zu achten, da die Gerichte auf die Einhaltung der Vorschriften zum Persönlichkeitsschutz gemäss OR und Datenschutzgesetz hohen Wert legen.

### Folgen für den Arbeitsvertrag

Wird die Arbeitsleistung eines Arbeitnehmers trotz Suchtmittelkonsum nicht beeinträchtigt, hat der Arbeitgeber kein Recht, vom Angestellten eine Verhaltensänderung zu verlangen. Zwar kann er natürlich jeglichen Alkohol- oder Drogenkonsum während der Arbeitszeit verbieten; sein Weisungsrecht erstreckt sich aber nicht auf die Freizeit.

Erfüllt der Arbeitnehmer aber wegen seines Suchtmittelkonsums seine Pflichten nicht mehr korrekt, stehen dem Arbeitgeber verschiedene Möglichkeiten offen. Dabei ist zu beachten, dass der Arbeitgeber nicht nur die Rechte der konsumierenden Person zu wahren hat, sondern auch diejenigen der anderen Mitarbeiter. Zudem hat er selber das Recht, korrekte Arbeitsleistung zu verlangen, denn dafür bezahlt er den Lohn.

Die mildeste Reaktion stellt die schriftliche Verwarnung dar. Diese kann verbunden werden mit der Aufforderung zur Verhaltensände-

rung und der Androhung weiterer Konsequenzen bis hin zur (fristlosen) Entlassung im Wiederholungsfall. Zwar kann Suchtmittelmissbrauch Krankheitswert haben; die Kündigung des Arbeitsvertrags wird aber trotzdem in den meisten Fällen rechtmässig sein. Ein Mitarbeiter, der auch nach mehrfacher Warnung sein Verhalten nicht ändert und sich und/oder seine Kollegen weiter gefährdet, wird sich jedenfalls kaum erfolgreich gegen seine Kündigung wehren können (Art. 336c OR). Selbst eine fristlose Kündigung durch den Arbeitgeber kann gerechtfertigt sein, wenn die weitere Zusammenarbeit als nicht mehr zumutbar erscheint (Art. 337 OR), beispielsweise weil der Arbeitnehmer gewalttätig oder ausfällig wird oder andere gefährdet.

Damit es gar nicht erst so weit kommt, sollte der Arbeitgeber versuchen, schon vorher Einfluss auf das Verhalten des Mitarbeiters zu nehmen. So kann er ihm vorschlagen, eine Verwarnung oder Kündigung aufzuschieben, falls sich der Mitarbeiter dazu verpflichtet, seine Suchterkrankung behandeln zu lassen. Die Erfahrung zeigt, dass solche Vereinbarungen einen ersten Schritt bei der erfolgreichen Behandlung einer Abhängigkeit darstellen können. Auch wenn ihr juristischer Wert gering ist, ist die moralische Wirkung oft von grosser Bedeutung.

**Barbara Gutzwiller**, Direktorin Arbeitgeberverband Basel



# Suchtprävention im Betrieb

Ein Betrieb verfügt über verschiedene Möglichkeiten, Mitarbeitende über Sucht gezielt zu informieren und zu sensibilisieren. Je früher eine Suchtproblematik erkannt wird, desto Erfolg versprechender ist eine positive Verhaltensänderung.

Monotone Arbeiten und/oder Nacht- und Schichtarbeiten können für den Arbeitnehmer sehr belastend sein.

Wirksame Früherkennung und Frühintervention liegen im Interesse der Arbeitnehmenden und der Arbeitgebenden. Es sprechen einige Argumente für ein aktives und konsequentes suchtpreventives Handeln im Betrieb:

- **Soziale und ethische Verantwortung:** Aufgrund der sozialen Verantwortung sowie der Fürsorgepflicht, die jedes Unternehmen trägt, ist der Gesundheit der Beschäftigten Rechnung zu tragen.
- **Unfallgefahr:** Der Konsum von Suchtmitteln (u.a. Alkohol, Medikamente) vor und während der Arbeit erhöht die Unfallgefahr stark. In der Schweiz sind ungefähr 15 bis 25 Prozent der Arbeitsunfälle auf Alkoholkonsum oder den Konsum von anderen psychoaktiven Substanzen zurückzuführen<sup>1</sup>.
- **Wirtschaftliche Gründe:** Experten gehen davon aus, dass rund fünf Prozent der Mitarbeitenden eines Unternehmens – vom Arbeiter bis zur Führungsperson – einen riskanten Konsum von Alkohol haben. Mit zunehmendem Alkoholkonsum erbringen Mitarbeitende bis zu 15 Prozent weniger Leistung am Arbeitsplatz<sup>1</sup>. Die gesellschaftlichen Kosten des Alkoholkonsums betragen im Jahr 2010 4,2 Milliarden Franken. Rund 40 Prozent (1,7 Milliarden.

Franken) tragen die Unternehmen in Form von unmittelbaren Produktivitätsverlusten und teilweise mortalitäts- und morbiditätsbedingten Fehlzeiten<sup>2</sup>.

- **Betriebsklima:** Kollegen sind aufgrund erhöhter Fehlzeiten und Ausfälle von suchtgefährdeten bzw. -betroffenen Mitarbeitenden überlastet, da sie häufig deren unerledigte Arbeit übernehmen. Dies trägt zur Beeinträchtigung des Arbeitsklimas bei. In diesem Zusammenhang entstehende Konflikte und Diskussionen können für Betroffene und deren Arbeitskollegen emotional belastend sein.
- **Image:** Dem Unternehmen entsteht in der Regel ein Imageschaden, wenn alkoholisierte oder durch sonstigen Substanzkonsum beeinträchtigte Mitarbeiter während der Arbeitszeit in der Öffentlichkeit auftreten.

1) Telser, H., Hauck, A. & Fischer, B. (2010). Alkoholbedingte Kosten am Arbeitsplatz. Schlussbericht für das Bundesamt für Gesundheit (BAG) und die Schweizerische Unfallversicherungsanstalt (SUVA). Polynomics AG, Olten. [www.news.admin.ch/NSB-Subscriber/message/attachments/21953.pdf](http://www.news.admin.ch/NSB-Subscriber/message/attachments/21953.pdf) (Zugriff: 26.7.2019).

2) Fischer, B., Telser, H., Widmer, P., & Leukert K. (2014). Alkoholbedingte Kosten in der Schweiz. Schlussbericht im Auftrag des Bundesamtes für Gesundheit. Polynomics AG, Olten. <https://www.news.admin.ch/newsd/message/attachments/34153.pdf> (Zugriff: 13.7.2019).



### Risikofaktoren

Stress im Beruf kann ein wesentlicher Faktor beim Entstehen einer Sucht sein. Eine Sensibilisierung der Führungskräfte betreffend der Risikofaktoren ist empfehlenswert.

### Risikofaktoren am Arbeitsplatz

Eine Suchtentstehung bedingt das Vorhandensein verschiedener belastender Faktoren. Dabei spielen Umweltfaktoren (z. B. hoher Leistungsdruck, Risikoberufe) sowie individuelle Faktoren (z. B. genetische Veranlagung, negatives Selbstbild) eine Rolle. Stress im Beruf kann dabei ein wesentlicher Umweltfaktor sein.

### Folgende Gegebenheiten am Arbeitsplatz gelten als Risikofaktoren:

- ständige Unter- bzw. Überforderung (z. B. Monotonie und Routinetätigkeiten, hoher Leistungs- und Zeitdruck, Konkurrenz etc.)
- soziale Isolation am Arbeitsplatz
- fehlende Anerkennung und Wertschätzung der geleisteten Arbeit
- Umweltbelastungen wie Staub, Lärm, Hitze
- Nacht- und Schichtarbeit unter schlechten Rahmenbedingungen
- soziale Spannungen unter Kollegen, schlechtes Betriebsklima und Mobbing
- Kurzarbeit, Restrukturierungen
- Konsumkultur im Unternehmen, z. B. hohe Verfügbarkeit alkoholischer Getränke, hoher sozialer Druck oder Zwang zum (Mit-)Trinken

Wichtig zu beachten ist, dass dieselben Umstände von bestimmten Personen als belastend wahrgenommen werden, von anderen aber nicht. Dieser Unterschied ist u. a. auf die individuellen Faktoren zurückzuführen.

## Aktive Suchtprävention im Betrieb

Ein betriebliches Suchtpräventionsprogramm im engeren Sinne definiert Leitlinien für den Umgang mit Sucht im Unternehmen und beschreibt, wie bei Hinweisen auf ein Suchtproblem vorgegangen wird. Eine betriebliche Suchtprävention im weiteren Sinne umfasst auch übergreifende Massnahmen wie z. B. die Erweiterung der Gesundheitskompetenz von Mitarbeitenden.

Das Ziel von Suchtprävention am Arbeitsplatz sollte sein, nicht nur Auffälligkeiten so früh wie möglich zu erkennen und anzusprechen, sondern auch den Rahmen zu bieten, dass Mitarbeitende mit ihren Anliegen sich den Vorgesetzten anvertrauen können.

### Verhaltens- und Verhältnisprävention

Grundsätzlich können suchtpreventive Massnahmen bei der Person (Verhaltensprävention) oder beim gesellschaftlichen Umfeld (Verhältnisprävention) ansetzen. Auf das Verhalten ausgerichtete Prävention zielt darauf ab, Menschen in gesundheitsförderlichem Verhalten zu unterstützen bzw. ihnen zu helfen, gesundheitsgefährdendes Verhalten zu vermeiden. Dies kann sowohl durch Information und Aufklärung als auch durch Vermittlung von konkreten Hilfsangeboten zur Verringerung des Konsums erfolgen. Demgegenüber zielt die Verhältnisprävention auf die Verhältnisse und das Umfeld, in denen der Mensch lebt. Im Kontext der Suchtprävention geht es um die Schaffung von sozialen Strukturen und Rahmenbedingungen, die einem problematischen Substanzkonsum allgemein vorbeugen sollen. Dazu gehört beispielsweise die Schaffung von gesundheitsfördernden Arbeitsbedingungen. Verhaltens- oder verhältnispräventive Massnahmen können suchtspezifisch oder übergreifend sein. Suchtspezifisch bedeutet, dass die Massnahmen gezielt Einfluss auf das Wissen über Sucht und das Konsumverhalten nehmen. Demgegenüber leisten übergreifende Massnahmen einen Beitrag zur allgemeinen Gesundheitsförderung.

## Übersicht möglicher Massnahmen zur betrieblichen Suchtprävention<sup>3</sup>

	Verhaltensprävention	Verhältnisprävention
Übergreifende Massnahmen	<p>Erweiterung der Gesundheitskompetenz mittels</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Stressbewältigung und psychische Gesundheit</li> <li>• Konfliktmanagement</li> <li>• Fitness und Bewegung</li> <li>• Gesundheitscoaching</li> <li>• Intervention bei Auffälligkeiten am Arbeitsplatz</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Schaffung gesundheitserhaltender Arbeitsbedingungen (z. B. angemessene Arbeitsaufgaben, respektvolle und wertschätzende Arbeitsbeziehungen, Ergonomie [z. B. höhenverstellbare Bürotische], Mensa mit ausgewogenen Menüs)</li> <li>• Gutes Betriebsklima</li> <li>• Beratung (Sozialdienst), Gesundheitszirkel*, partizipative Arbeitsgestaltung</li> <li>• Gesundheitsorientierte Führung</li> <li>• Betriebliches Eingliederungsmanagement</li> <li>• Work-Life-Balance, Vereinbarkeit von Familie und Beruf</li> </ul>
Suchtspezifische Massnahmen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Information und Aufklärung über Suchtmittel (Wirkung, risikoarmer vs. risikoreicher Konsum, Suchtgefährdung)</li> <li>• Information über Ziele und Möglichkeiten der Suchtprävention</li> <li>• Information über Angebote zur individuellen Konsumreduktion (z. B. Nichtraucherurse, kontrolliertes Trinken, Selbsthilfegruppen)</li> <li>• Qualifizierung und Sensibilisierung der Führungsverantwortlichen</li> <li>• Intervention bei Auffälligkeiten in Verbindung mit Suchtmittelkonsum</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Betriebliche Regelungen zum Suchtmittelgebrauch (Drogen-, Alkohol-, Rauchverbote, Verfügbarkeit von alkoholfreien Getränken an Apéros und Betriebsessen)</li> <li>• Betriebliche Regelungen zum privaten Gebrauch von Internet</li> </ul>



In den Personalkantinen sollen keine alkoholischen Getränke verkauft werden.

3) Deutsche Hauptstelle für Suchtfragen (DHS) (2011). Qualitätsstandards in der betrieblichen Suchtprävention und Suchthilfe der Deutschen Hauptstelle für Suchtfragen (DHS). Ein Leitfadens für die Praxis. [www.dhs.de/fileadmin/user\\_upload/pdf/Arbeitsfeld\\_Arbeitsplatz/Qualitaetsstandards\\_DHS\\_2011.pdf](http://www.dhs.de/fileadmin/user_upload/pdf/Arbeitsfeld_Arbeitsplatz/Qualitaetsstandards_DHS_2011.pdf) (Zugriff: 25.9.2019).

\* Ein Gesundheitszirkel identifiziert arbeitsplatzbedingte Belastungen sowie verfügbare und fehlende Ressourcen zu deren Bewältigung aus Sicht der Mitarbeitenden. Als Ergebnis resultiert ein Katalog mit konkreten Massnahmen zur Behebung gesundheitsbelastender Faktoren am Arbeitsplatz.



### Suchtpräventionsprogramm

Bei der Einführung eines Suchtpräventionsprogramms ist darauf zu achten, dass das Präventionsprogramm dem beruflichen Umfeld und der Kultur des Unternehmens entspricht. Tendenziell werden Suchtpräventionsprogramme häufiger in Branchen mit vermehrten Alkoholproblemen (z. B. Gastgewerbe) durchgeführt.



In der Regel starten Unternehmen mit der Einführung von einzelnen suchtspezifischen Massnahmen, insbesondere im Zusammenhang mit Alkohol.

#### Zu den besonders wichtigen Massnahmen zählen:

- Qualifizierung und Sensibilisierung der Personal- und Führungsverantwortlichen
- das Zusammenstellen von internen und/oder externen Beratungsangeboten

- Handlungsanleitungen für die Intervention bei Auffälligkeiten

Anschliessend können schrittweise zusätzliche Massnahmen eingeführt werden, welche weitere Substanzen und Verhaltenssuchte einbeziehen. Möglicherweise bestehen auch bereits übergreifende Massnahmen im Rahmen der betrieblichen Gesundheitsförderung wie beispielsweise Kurse zur Förderung der Gesundheitskompetenz.

### Weitere Massnahmen könnten folgende Beispiele umfassen:

- Die Personalverantwortlichen nehmen Suchtprävention bzw. Gesundheitsförderung auf und unterstützen die Teilnahme von Mitarbeitenden an gesundheitsförderlichen Fortbildungsveranstaltungen. So werden z. B. alle Mitarbeitenden über die Auswirkungen und Folgen von Substanzkonsum informiert. Dies kann z. B. in Form von Vorträgen, auch in Kooperation mit anderen Unternehmen, stattfinden. Daneben besteht die Möglichkeit von Beiträgen im Intranet, in der Hauszeitung oder durch das Anbringen von Plakaten an markanten Stellen im Unternehmen.
- Die Personal- und Führungsverantwortlichen setzen sich für eine Unternehmenskultur ein, die eine kritische Haltung zum allgemeinen Substanzkonsum zulässt und fördert.
- Die Führungskräfte und andere Personalverantwortliche werden regelmässig zu gesundheitsorientiertem Führen und Suchtprävention/Gesundheitsförderung fortgebildet.
- Das Unternehmen bildet interne Ansprechpartner für Suchtfragen aus und etabliert sie fest in der Unternehmensstruktur.
- Das Management setzt sich aktiv für eine konsequente Verbesserung belastender Arbeitsbedingungen ein und setzt entsprechende Massnahmen um (z. B. Unterstützung bei Überforderung, Sicherstellung eines respektvollen Umgangs).

Bei der Einführung eines Suchtpräventionsprogramms ist darauf zu achten, dass dieses dem beruflichen Umfeld und der Kultur des Unternehmens entspricht und von den Leitungspersonen gewünscht und getragen wird. Es kann sinnvoll sein, bei der Einführung oder Umsetzung eines Suchtpräventionsprogramms externe Unterstützung beizuziehen.

## Frühintervention: Suchtprobleme frühzeitig erkennen

Anzeichen für einen übermässigen Substanzkonsum bzw. für eine exzessive Ausübung von Verhaltensweisen können sich vielfältig äussern (siehe untenstehende Box). Wichtig ist, dass diese auf eine Suchtgefährdung bzw. -abhängigkeit hindeuten können, aber nicht zwingend müssen. Die Auffälligkeiten unterscheiden sich von Person zu Person und müssen nicht gleichzeitig vorliegen. Die aufgeführten Symptome und Verhaltensweisen können auch Anzeichen für andere psychische, familiäre und/oder gesundheitliche Probleme oder Belastungen sein. Auch in diesen Fällen lohnt es sich, das Gespräch zu suchen und Unterstützung anzubieten.

### Mögliche Anzeichen für einen problematischen Substanzkonsum oder eine exzessive Ausübung von Verhaltensweisen<sup>4</sup>

- Reduktion der Arbeitsleistung: Fehler häufen sich, ungenaues Arbeiten
- Unentschuldigtes Fernbleiben, häufige Kurzzeitabsenzen
- Unregelmässiger Arbeitsbeginn, Überziehen von Pausen oder Zuspätkommen ohne ersichtlichen Grund
- Probleme mit Arbeitskollegen oder Vorgesetzten, Vermeidung von Kontakten mit Führungsverantwortlichen
- Zunehmende Unzuverlässigkeit, z. B. Versäumen von Terminen, Nichteinhalten von Fristen ohne erkennbaren Grund
- Rückgang von Motivation und wenig Offenheit für Neues
- Starke und rasche Stimmungsschwankungen (launisch, gereizt, aufgekratzt, überheblich, nervös, aggressiv etc.)
- Vernachlässigung des äusseren Erscheinungsbilds (Kleidung, Körperpflege)
- Alkohol/Cannabis: entzündete und gerötete, glasige Augen, Müdigkeit, Einnicken
- Ausübung des Problemverhaltens während der Arbeitszeit, z. B. exzessiver Internetkonsum
- Arbeitskollegen für finanzielle Unterstützung anfragen, Veruntreuung oder Unterschlagung von Geldern

4) Deutsche Hauptstelle für Suchtfragen (DHS) & Barmer (2019). Alkohol am Arbeitsplatz. Eine Praxishilfe für Führungskräfte [https://www.dhs.de/fileadmin/user\\_upload/pdf/Broschueren/2019\\_Praxishilfe\\_fuer\\_Fuehrungskraefte.pdf](https://www.dhs.de/fileadmin/user_upload/pdf/Broschueren/2019_Praxishilfe_fuer_Fuehrungskraefte.pdf) (Zugriff: 12.8.2019).

### Vorgehensweise bei Auffälligkeiten

Beobachtet eine Führungskraft ein auffälliges Verhalten bei einem Mitarbeitenden, steht sie ihm gegenüber in der Verantwortung zu handeln. Auffälligkeiten bei Mitarbeitenden zu ignorieren, bringt nicht nur Risiken für den Mitarbeiter selbst, sondern auch für Kollegen, Dritte und letztlich das Unternehmen.

Für die rasche Einleitung von nötigen Schritten sind ein Vorgehen nach einem Ablaufschema und ein klarer Gesprächsleitfaden hilfreich. Diese zeigen auf, wie beim Verdacht auf eine Suchtproblematik eines Mitarbeitenden konkret vorgegangen werden kann. Das Ziel eines solchen Ablaufschemas ist es, die Person mit einem problematischen Konsum zu einer Verhaltensänderung anzuregen – und nicht, sie zu entlassen. Es ist wichtig, dass alle Beschäftigten entsprechend informiert werden. Die Gewissheit, dass der Arbeitsplatz erhalten bleibt, ist von ausschlaggebender Bedeutung, damit Motivation für eine Verhaltensänderung und Therapiebereitschaft entstehen.

Grundsätzlich ist ein gestuftes Interventionsschema zu empfehlen (siehe nebenstehende Box), bei dem mit jeder Stufe mehr Gesprächspartner

#### Interventionsschema

Dieses zeigt, wie bei Verdacht auf eine Suchtproblematik vorgegangen werden kann.

teilnehmen und die Konsequenzen für den Arbeitnehmer verbindlicher werden. Ein solches Ablaufschema kann von Betrieb zu Betrieb unterschiedlich ausgestaltet werden.

Oft hören die Interventionsmassnahmen schon nach dem ersten Gespräch zwischen dem Mitarbeitenden und seinem Vorgesetzten auf. Es lohnt sich, diese Grenze zu überwinden und die Unterstützung von internen Fachstellen oder externen Beratern einzuholen.

### In groben Zügen könnte ein Interventionsschema folgendermassen aussehen<sup>5</sup>:

Wenn Veränderungen im Arbeits- und Leistungsverhalten festgestellt werden, ist es wichtig zu beachten, dass die zugrundeliegenden Ursachen vielfältig sein können. Diese können u.a. von persönlichen oder familiären Krisen, über psychische oder körperliche Belastungen bis hin zu Substanzkonsum oder suchtbedingten Verhaltensweisen reichen.

#### 1. Fürsorgegespräch

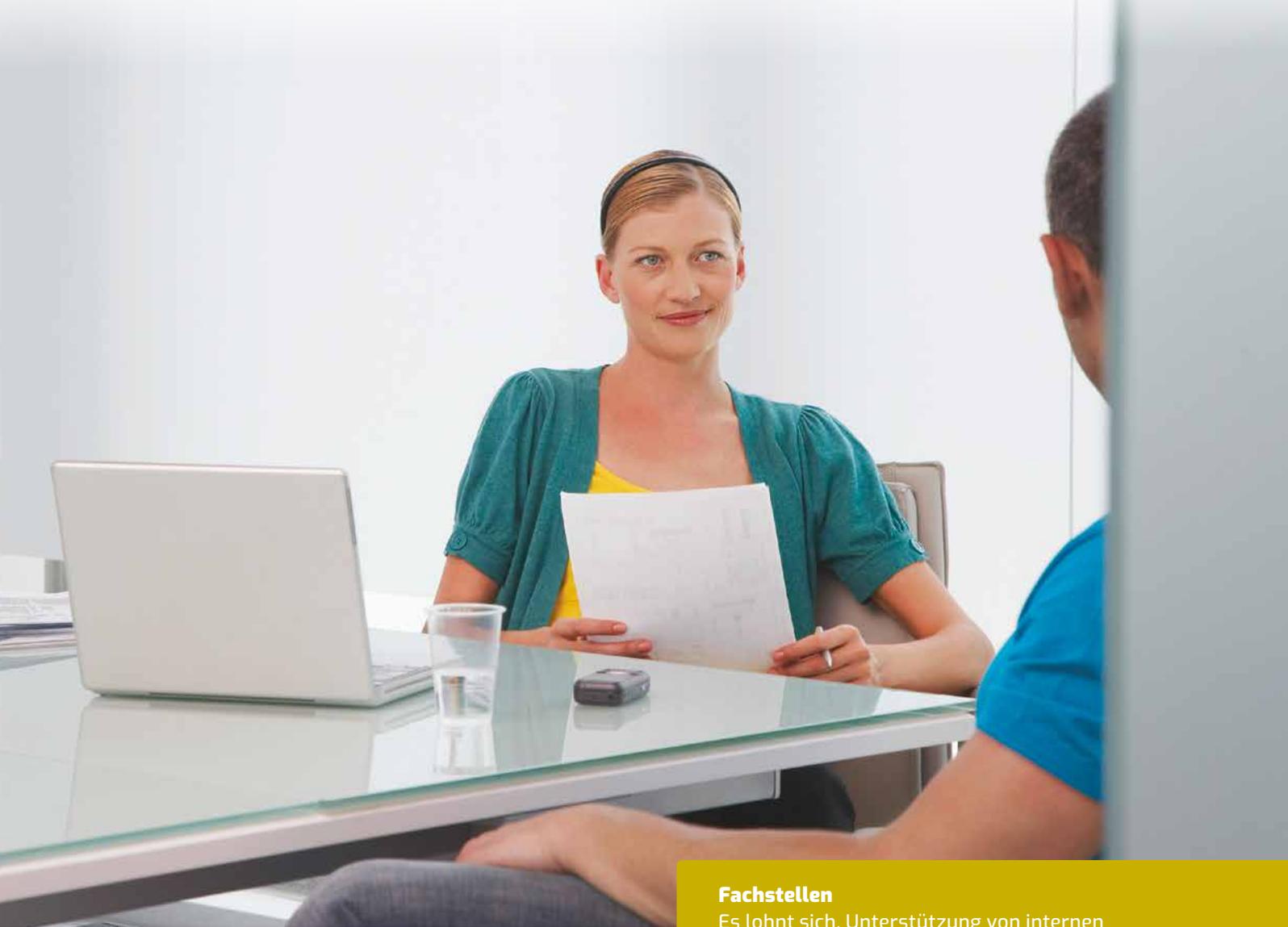
In einem ersten Schritt können die Aufmerksamkeit erhöht und die Veränderungen im Arbeits-, Leistungs- und Sozialverhalten der betroffenen Person beobachtet werden. Dabei können Fakten über einen Zeitraum von ein bis zwei Monaten schriftlich festgehalten werden.

Im Anschluss kann ein erstes Fürsorgegespräch mit der betroffenen Person gesucht werden. Beim Fürsorgegespräch werden die wahrgenommenen Veränderungen angesprochen, die Fürsorge zum Ausdruck gebracht und soziale Unterstützung angeboten. Das Ziel des Gesprächs ist es, der Verfestigung aktueller Probleme vorzubeugen und der betroffenen Person zu zeigen, dass sie Unterstützung vom Arbeitgeber erwarten kann, sofern der Arbeitnehmende dies wünscht. Das Fürsorgegespräch ist vertraulich und hat keine disziplinierenden, sondern einen unterstützenden Charakter.

#### 2. Klärungsgespräch

Wiederholen sich Vernachlässigungen arbeitsvertraglicher oder dienstlicher Pflichten, sucht der Vorgesetzte das Klärungsgespräch. Ziele des Gesprächs sind, die beobachteten Auffälligkeiten (Vorfall, Zeit, Ort) aufzuzeigen, Erwartungen an das künftige Verhalten zu benennen, Unterstützungsangebote zu machen sowie Massnahmen und eine Frist zur Veränderung zu vereinbaren. Um sich über die Entwicklungen auszutauschen, kann ein Auswertungsgespräch nach rund zwei Monaten vereinbart werden. Es ist wichtig, dass sich das Gespräch auf die berufliche Ebene fokussiert.

5) Institut Suchtprävention (2013). Handeln statt Wegschauen. Suchtprävention und Frühintervention in der Arbeitswelt. [https://www.praevention.at/fileadmin/user\\_upload/09\\_Infobox\\_at\\_work\\_Broschuere\\_Einzelseiten.pdf](https://www.praevention.at/fileadmin/user_upload/09_Infobox_at_work_Broschuere_Einzelseiten.pdf) (Zugriff: 12.8.2019)



#### **Fachstellen**

Es lohnt sich, Unterstützung von internen oder externen Fachstellen einzuholen.

### **3. Auswertungsgespräch**

- a. Hat sich das Arbeits- und Leistungsverhalten der betroffenen Person wieder normalisiert, werden die positiven Veränderungen im Rahmen des Rückmeldegesprächs gewürdigt und es wird darauf hingewiesen, dass keine weiteren Gespräche folgen.
- b. Tritt jedoch während der gesetzten Frist keine Verbesserung ein, ist es wichtig, dass nach dem Auswertungsgespräch weitere Gespräche initiiert werden. Empfehlenswert ist der Beizug zusätzlicher Personen wie beispielsweise des internen Personaldienstes, der betrieblichen Sozialberatung, des vertrauensärztlichen Dienstes und/oder Fachpersonen von externen Suchtberatungsstellen. Die Suchtproblematik wird in diesen Gesprächen angesprochen. Dem Mitarbeitenden werden Hilfsangebote vorgeschlagen und gemeinsam mit ihm Massnahmen vereinbart (z. B. ärztliche Untersuchung, Suchtberatung, ambulanter/stationärer Entzug/Therapie u.a.). Wird eine Therapie o.Ä. in Anspruch genommen, ist es günstig, mit dem behandelnden

Arzt oder Berater im Austausch zu bleiben, sofern die betroffene Person dazu einwilligt. Die betroffene Person wird auch über die betrieblichen Folgen informiert, falls das Problem anhält.

Wenn wiederum keine Verbesserung eintritt und fachliche Hilfe abgelehnt wird, können disziplinarische Massnahmen (Versetzung, Verlust der Führungsposition, Entzug von verantwortungsvollen Aufgaben etc.) bis hin zur Auflösung des Arbeitsverhältnisses geprüft werden.

### **4. Rückfallprophylaxe**

Hat die betroffene Person erfolgreich eine ambulante und/oder stationäre Behandlung abgeschlossen, ist es empfehlenswert, dass eine Vorgehensweise zur Reduktion der Rückfallgefahr gemeinsam mit dem betroffenen Mitarbeitenden erarbeitet wird und dass sich der Arbeitgeber überlegt, wie er bei einem Rückfall vorgehen möchte. Rückfälle kommen häufig vor und gehören zur Bewältigung einer Suchtproblematik.

## So gelingt das Gespräch

Eine der schwierigsten Aufgaben bei der Personalführung ist die konsequente und lösungsorientierte Kommunikation mit suchtgefährdeten bzw. -betroffenen Mitarbeitenden. Eine gute Vorbereitung auf das Gespräch ist deshalb wichtig und bedeutet, sich im Voraus Gedanken über Erwartungen, Ziele und die Gesprächsführung zu machen. Hilfreich ist, sich auf ein eventuell schwieriges Gespräch einzustellen. Ein Patentrezept für ein einfaches Gespräch gibt es leider nicht.

### Nachfolgend finden Sie einige Empfehlungen für die Gesprächsvorbereitung und -durchführung<sup>4</sup>.

#### Das Gespräch vorbereiten

- Legen Sie Zeitpunkt und Ort des Gesprächs rechtzeitig fest. So hat der Mitarbeitende genügend Zeit, sich auf das Gespräch einzustellen.
- Sofern am Gespräch zusätzliche Personen teilnehmen, stimmen Sie vorgängig die Ziele und Vorgehensweise mit den anderen Teilnehmenden ab.
- Bereiten Sie eine Liste der Vorkommnisse mit Datum und Anlass vor (konkrete Veränderungen in Arbeitsverhalten und Leistung wie Fehlzeiten, nachlassende Leistung, Fehlentscheidungen).
- Stellen Sie Unterlagen zu internen und externen Hilfsangeboten (interne soziale Dienste, Betriebsärzte, externe Beratungsstellen, Selbsthilfegruppen) sowie weiterführende Adressen zusammen.

#### Hilfsangebote

Bieten Sie Hilfe an, verbunden mit konkreten Forderungen. Transparenz und Verbindlichkeit im Umgang mit suchtgefährdeten oder abhängigen Mitarbeitenden erhöht deren Bereitschaft zur Annahme von Hilfsangeboten.

- Überlegen Sie sich, wie der Mitarbeiter reagieren könnte bzw. bereiten Sie sich auf verschiedene Szenarien vor (z.B. weinen, verleugnen, aggressives Verhalten).
- Überlegen und planen Sie die nächsten Schritte (weitere Gespräche, den Einbezug weiterer Personen).
- Halten Sie den Gesprächsinhalt schriftlich fest, insbesondere den Gesprächsanlass und den Beschluss über das weitere Vorgehen.

#### Das Gespräch durchführen

- Achten Sie auf eine ruhige Gesprächsatmosphäre, d.h., planen Sie genügend Zeit für das Gespräch ein und schliessen Sie Störungen durch Telefonate etc. aus.
- Sprechen Sie Beobachtungen vorurteilsfrei und empathisch an, verwenden Sie dabei Ich-Botschaften: «Mir ist aufgefallen, dass... Ich frage mich, was der Grund dafür sein könnte.» «Ich habe ein Problem damit, wenn...»
- Sagen Sie der betroffenen Person, wie Sie sie im Moment erleben (Verhalten) und was zu beanstanden ist (Leistung). Heben Sie auch hervor, was Sie bisher an positiven Eindrücken von der betroffenen Person gewonnen haben.
- Verwenden Sie keine Klassifizierungen wie «Süchtige/r», sondern z.B.: «Ich glaube, dass Ihre Schwierigkeiten alkoholbedingt sein könnten.» Unterlassen Sie eine Diagnosestellung. Dies ist Sache eines Arztes. Äussern Sie Vermutungen statt Urteile.
- Lassen Sie das Gegenüber zu Wort kommen, hören Sie aktiv zu – vielleicht erfahren Sie dadurch mehr für einen Lösungsweg: Denn wer ein Problem hat, hat auch oft eine Lösung dazu. Geben Sie dem Gegenüber genügend Zeit zur Stellungnahme und halten Sie Stille aus.
- Vermeiden Sie endlose Diskussionen und verwickeln Sie sich nicht in Eskalationen wie z.B. «Sie haben ein Suchtproblem.» «Nein, Sie irren sich.» «Ich irre mich nicht.» «Doch.» «Nein...». Sondern: «Ob Sie ein problematisches bzw. risikoreiches Konsumverhalten aufweisen oder nicht, können Sie am besten selbst beurteilen. Ich möchte mit Ihnen darüber sprechen, wie wir Ihr Arbeitsverhalten und Ihre Leistung fördern und wiederherstellen können.»



### **Gespräch**

Eine gründliche Gesprächsvorbereitung ist wichtig. Lassen Sie das Gegenüber zu Wort kommen, hören Sie aktiv zu – vielleicht erfahren Sie dadurch mehr.

- Reagieren Sie auf Kritik und Unmut des Mitarbeiters ruhig und sachlich. Lassen Sie sich durch Abwehrreaktionen wie Verleugnen, Verdrängen, Bagatellisieren oder durch Aggressionen nicht verunsichern. Diese kommen in solchen Gesprächen häufig vor und sind auch Teil eines möglichen problematischen Substanzkonsums.
- Bleiben Sie konsequent und weichen Sie nicht von ursprünglichen Zielen, Vereinbarungen, Fristen etc. ab.
- Bestärken Sie Ihren Mitarbeiter in den Bestrebungen zur Verhaltensänderung. Zum Beispiel: «Ich bin sicher, Sie können das verändern...» Sie können einen wertvollen Beitrag mit Ihrer Unterstützung zur Veränderung leisten. Den Weg der Veränderung gehen, kann aber nur der Betroffene selbst.
- Machen Sie sich immer wieder klar, dass Sie keine Kontrolle über den betroffenen Mitarbeiter besitzen. Akzeptieren Sie Ihre eventuell aufkommende Hilflosigkeit in Bezug auf das Problem. Wenn Sie das Gefühl haben, in einer Sackgasse zu stecken, kann Ihnen das Gespräch mit internen oder externen Fachpersonen weiterhelfen.
- Schliessen Sie das Gespräch mit einer Zusammenfassung der wichtigsten Punkte, der Vereinbarung weiterer Massnahmen und Konsequenzen sowie der Fixierung des nächsten Gesprächstermins ab. Beenden Sie das Gespräch positiv, d.h. mit einem Ausdruck von Wertschätzung.

→ Weitere Unterstützungsangebote für Arbeitgeber und -nehmer finden Sie unter dem Kapitel «Unterstützung und weiterführende Informationen» auf den Seiten 41/42.

Zudem steht Ihnen die Abteilung Sucht des Gesundheitsdepartements Kanton Basel-Stadt rund um das Thema Sucht gerne zur Verfügung.



# Gesunde Mitarbeitende im Gesundheitsdepartement Basel-Stadt

«Ihre Gesundheit ist uns wichtig!» Mit diesen Worten wandte sich der Regierungsrat und Vorsteher des Gesundheitsdepartements (GD) Lukas Engelberger im Frühjahr 2019 an seine Mitarbeitenden. Das GD hat bereits 2013 ein systematisches betriebliches Gesundheitsmanagement (BGM) aufgebaut, um die Gesundheit der Mitarbeitenden zu fördern, die Zusammenarbeit im Team zu vereinfachen und die Motivation der Arbeitnehmenden zu stärken. 2017 erlangte das GD mit dem Programm #ArbeitFreizeitGesundheit@GD das Label «Friendly workspace», mit dem Arbeitgeber zertifiziert werden, welche ein wirkungsvolles und nachhaltiges BGM umsetzen.

## Was ist betriebliches Gesundheitsmanagement (BGM)?

Mit dem BGM setzt sich ein Arbeitgeber dafür ein, dass Gesundheit und Wohlbefinden der Mitarbeitenden gefördert und erhalten werden. In den Anfängen des Aufbaus des BGM wurden dazu in erster Linie Einzelmassnahmen wie beispielsweise Bewegungsangebote in den Arbeitspausen oder gesündere Verpflegung geschaffen. Wissenschaftliche Studien in der jüngsten Vergangenheit haben aufgezeigt, dass der Erfolg von BGM zu einem Grossteil von «weichen» Faktoren wie Führung oder Zusammenarbeit im Team abhängt. Mögliche Ansatzpunkte zur Stärkung dieser Faktoren sind:

- Optimierung der Arbeitsprozesse
- Aufbau einer wertschätzenden Kultur
- Klärung von Erwartungen und Rollen
- Stärkung der Dialogfähigkeit
- Sensibilisierung der Führungskräfte für Self-Care und Staff-Care

## So setzen wir das BGM im Gesundheitsdepartement um

Um das BGM wirkungsvoll umzusetzen, werden Gesundheit und Wohlbefinden der Mitarbeitenden mit Hilfe von Befragungen und Kennzahlen (wie zum Beispiel Absenzzraten) regelmässig erfasst. Die 2012 und 2016 durchgeführten Mitarbeitendenbefragungen im Gesundheitsdepartement zeigten auf, dass nur wenige Arbeitnehmende

mit überdurchschnittlichem Stress aufgrund von Auseinandersetzungen, qualitativer Überforderung oder zu vielen Unterbrechungen konfrontiert sind. Gleichzeitig tragen vorhandene Ressourcen, wie beispielsweise erlebte Wertschätzung, eine positive Einstellung zur Arbeit und ein gutes gesundheitliches Befinden dazu bei, vorhandenen Stress zu kompensieren.

Bei den Befragungen wurde auch ersichtlich, dass der Arbeitsalltag von einem Grossteil der Arbeitnehmenden durch zu langes Sitzen stark geprägt ist. Um negativen Folgen aufgrund von langem Sitzen vorzubeugen, werden seit 2013 kontinuierlich Angebote zur Förderung der Bewegung am Arbeitsplatz und in der Freizeit geschaffen. Gleichzeitig wird auch Einfluss auf die «weichen» Faktoren genommen, um die gute Balance der Mitarbeitenden zu stabilisieren. So sind dies beispielsweise Angebote zur Führungsentwicklung, Vorträge zum Thema Stress oder eine Kampagne zur Förderung einer wertschätzenden Zusammenarbeit.

## Betriebliches Gesundheitsmanagement und Sucht

Dem Gesundheitsdepartement und dem Programm #ArbeitFreizeitGesundheit@GD ist es ein grosses Anliegen, einen aktiven Beitrag zur Suchtprävention bzw. zur frühzeitigen Erkennung von Suchterkrankungen zu leisten. Durch die Verankerung des Themas in der Struktur mit Massnahmen wie beispielsweise der Erlangung von Regierungsratsbeschlüssen («Förderung der Rauchfreiheit») oder dem Erstellen von Leitlinien («Umgang mit psychoaktiven Substanzen») werden die formalen Grundlagen dafür geschaffen.

Für eine erfolgreiche (Sucht)prävention im Betrieb muss auf mehreren Ebenen interveniert werden:

1. Massnahmen zur Förderung von gesunden Rahmenbedingungen (gesunde Organisation)  
Beispiele: Leitlinien, Betriebsklima oder Aufgabengestaltung
2. Befähigung der Führungskräfte und der Mitarbeitenden (arbeitsbezogene Kompetenzen)  
Beispiele: Führungsverhalten, individuelle Kompetenzen, Zusammenarbeit
3. Gesundheitsverhalten der Arbeitnehmenden (gesundheitsbezogene Kompetenzen)  
Beispiele: Lebensstil (Bewegung, Entspannung), sicheres Verhalten, Umgang mit Suchtmitteln

### Zusammenfassend können die Arbeitnehmenden im Gesundheitsdepartement von vielfältigen Angeboten profitieren wie beispielsweise:

- Regelmässige Informationen rund um das Thema Gesundheit am Arbeitsplatz
- Bewegungsangebote über Mittag
- Förderung der Bewegung im Arbeitsalltag
- Angebote zur Förderung der Selbst-, Sozial- und Führungskompetenz
- Ergonomisch eingerichtete Arbeitsplätze
- Flexible Arbeitszeitmodelle
- Individuelles Care Management
- Arbeitsmedizinische Angebote

## Im Sinne einer ganzheitlichen Prävention werden im Gesundheitsdepartement Massnahmen auf allen Ebenen umgesetzt:

### Massnahmen zur Förderung von gesunden Rahmenbedingungen

- Rauchfreie Gebäude der kantonalen Verwaltung
- Leitlinien und Leitsätze zum Umgang mit psychoaktiven Substanzen im Gesundheitsdepartement liegen vor und werden allen neu eintretenden Mitarbeitenden in einer Eintrittsmappe abgegeben.

Kernsätze daraus sind:

«Unsere Arbeitsleistung darf durch die Einnahme von psychoaktiven Substanzen nicht beeinträchtigt werden.»

«Während der Arbeitszeit konsumieren wir keine psychoaktiven Substanzen, wie z.B. alkoholische Getränke oder Drogen.»

«Wir versetzen uns nicht in einen Zustand, in dem wir uns selbst oder andere Arbeitnehmer/-innen gefährden. Dies kann z. B. auch Medikamente betreffen, welche Nebenwirkungen in Bezug auf die Arbeitsleistung, das Arbeitsverhalten oder die Arbeitssicherheit haben könnten.»

- Angebote zur Unterstützung von gesundheitsfördernden Verhältnissen wie beispielsweise Förderung der Wertschätzung oder regelmässige Mitarbeitendengespräche, in denen Befindlichkeit, Gesundheitszustand oder Unter- und Überforderung angesprochen wird
- Flexible Arbeitszeitmodelle und Möglichkeiten zur Vereinbarkeit von Beruf, Familie und Freizeit
- Unterstützungsmöglichkeiten der Abteilung Care Management des Zentralen Personaldienstes für Mitarbeitende, die Hilfe benötigen bei der Reintegration nach einer Krankheit oder einem Unfall, bzw. bei sozialen Problemen am Arbeitsplatz oder privaten Problemen. Auch Führungsverantwortliche und Personalabteilungen können sich in Fürsorge- und Gesundheitsfragen an die Abteilung Care Management wenden.
- Förderung von Chancengleichheit und Diversität innerhalb der kantonalen Verwaltung durch regierungsrätliche Vorgaben, Beratungen sowie Sensibilisierungsmassnahmen zum Umgang mit Vielfalt

### Befähigung der Führungskräfte und der Mitarbeitenden

- Für Vorgesetzte beim Kanton Basel-Stadt liegt ein Leitfaden zum Thema Sucht vor («Sucht am Arbeitsplatz – Leitfaden für Führungskräfte»). Führungskräfte werden auf Frühwarnzeichen für eine Suchterkrankung sensibilisiert und erhalten Hinweise für das Vorgehen bei Verdacht auf eine Erkrankung. Dazu werden Schulungen durchgeführt.
- Aus- und Weiterbildungsmöglichkeiten im Seminarangebot des Zentralen Personaldienstes (Kurse zur Förderung der Selbst- und Sozialkompetenz sowie der Führungskompetenz)
- Massgeschneiderte Angebote der Abteilung Personal- und Organisationsentwicklung des Zentralen Personaldienstes zu Organisations-, Führungs- und Teamentwicklungsthemen

### Gesundheitsverhalten der Arbeitnehmenden

- Beratung von Führungskräften und Mitarbeitenden bei spezifischen Fragestellungen zum Thema Sucht durch die Abteilung Sucht des GD und durch die betriebliche Sozialberatung der Abteilung Care Management des Zentralen Personaldienstes
- Suchtprävention für Lernende durch regelmässige Aktionen, welche beispielsweise einen bewussten Umgang mit Alkohol und Tabak vermitteln (besonderes Anliegen dem Kanton Basel-Stadt)
- Angebote zur Förderung der Bewegung am Arbeitsplatz und in der Freizeit
- Regelmässige Informationen zu gesundheitsrelevanten Themen
- Bewegungsangebote sowie Vorträge und Workshops zu gesundheitsrelevanten Themen
- Regelmässig durchgeführte Kurse zur Raucherentwöhnung





#Arbeit  
Freizeit  
Gesundheit  
@GD



Mit dem Programm *Arbeit Freizeit Gesundheit@GD* erlangte das Gesundheitsdepartement das Label *Friendly Workspace* der Gesundheitsförderung Schweiz.

### Künftige Entwicklungsbereiche im betrieblichen Gesundheitsmanagement

Das BGM der Zukunft wird mit einer grossen Anzahl von Herausforderungen konfrontiert sein: Neben der zunehmend grossen Anzahl älterer Arbeitnehmenden in der Schweiz haben beispielsweise auch die technologischen Entwicklungen (Digitalisierung) einen grossen Einfluss auf die Tätigkeitsfelder des betrieblichen Gesundheitsmanagements. Die Digitalisierung relativiert in vielen Berufen die Bedeutung des physischen Arbeitsplatzes. Auch im GD ist ein Grossteil der verrichteten Arbeit nicht immer zwingend an den physischen Arbeitsplatz im Büro gebunden. Dadurch können Arbeits- und Freizeitorte verschmelzen – Arbeit findet beispielsweise unterwegs oder zuhause statt. Dies bringt neben einer grossen Flexibilität auch das Bedürfnis mit sich, ständig online zu sein und birgt das Risiko für eine exzessive und problematische Internetnutzung («Handysucht»)<sup>1</sup>.

Derzeit werden in einem kantonalen Grossprojekt neue Richtlinien zum mobil-flexiblen Arbeiten zusammengestellt. Damit werden Möglichkeiten und Grenzen der mobil-flexiblen Arbeit im Kanton Basel-Stadt festgelegt und präventive Massnahmen formuliert. Dafür können beispielsweise folgende Massnahmen implementiert werden, um dem Risiko einer problematischen Internetnutzung vorzubeugen:

- Erarbeitung von Richtlinien für die Erreichbarkeit aller Arbeitnehmenden, welche mobil-flexibel arbeiten
- Sensibilisierung der Vorgesetzten für deren Vorbildfunktion im Hinblick auf Erreichbarkeit und Internetnutzung
- Schulung der Vorgesetzten für die Erkennung von möglichen Anzeichen einer problematischen Internetnutzung
- Angebote für Vorgesetzte und Mitarbeitende, welche Unterstützung im Umgang mit der Internetnutzung benötigen
- Schaffung einer Kultur, welche es erlaubt, eigene Belastungen anzusprechen und Grenzen zu setzen.

1) Blum-Rüegg, A. (Hrsg.) (2018). Betriebliches Gesundheitsmanagement: Grundlagen und Trends. Bericht 7. Bern und Lausanne: Gesundheitsförderung Schweiz.

**Peter Zeller**, Leiter Personal des Gesundheitsdepartements Basel-Stadt; **Edina Strebel**, Akademische Mitarbeiterin der Medizinischen Dienste, Gesundheitsdepartement Basel-Stadt

## «Die Vertrauensfrage ist zentral»

Ein Interview mit Guy Starck zum Thema betriebliche Suchtprävention im Theater Basel. Guy Starck ist seit 2006 stellvertretender Verwaltungsdirektor und Personalleiter beim Theater Basel sowie Geschäftsführer bei der Vorsorgestiftung der Theatergenossenschaft.



### THEATER BASEL

Das Theater Basel ist das grösste Dreispartenhaus (Oper, Schauspiel und Ballett) der Schweiz. Rund die Hälfte der 400 Festangestellten ist im künstlerischen Bereich tätig, die andere Hälfte im technischen. Zusätzlich beschäftigt das Theater pro Saison noch ca. 300 Gastkünstler, 110 diverse Aushilfen und 120 Statisten. Auf den drei Bühnen (Grosse Bühne, Schauspielhaus, Kleine Bühne) finden pro Saison ca. 600 Vorstellungen statt.

«Lucia di Lammermoor» © Sandra Then

#### Was umfasst das betriebliche Gesundheitsmanagement des Theaters Basel?

Guy Starck: Das betriebliche Gesundheitsmanagement (BGM) umfasst sowohl interne Anlaufstellen als auch externe professionelle Unterstützung bei persönlichen und betrieblichen Fragen. Die externe Beratung ist für unsere Mitarbeitenden kostenlos und vertraulich. Wichtig ist für uns, dass diese Stelle einen 24-Stunden-Service bietet, u.a. auch, weil das Theater ein Sieben-tagebetrieb ist.

#### Was war die Motivation, ein betriebliches Gesundheitsmanagement am Theater Basel einzuführen?

Uns geht es vor allem darum, unseren Mitarbeitenden eine Plattform zu bieten, wo sie schnell und unkompliziert zu einer professionellen Beratung Zugang haben. In einem Betrieb unserer Grössenordnung ist es schwierig, ein solches Angebot intern zu betreiben. Wir erhoffen uns, dass die Probleme dadurch früh erkannt werden und besser behandelt werden können. Je schneller

Massnahmen ergriffen werden können, desto höher ist die Chance, eine gute und schnelle Lösung in die Wege leiten zu können.

**Welche Rolle spielt der Suchtmittelkonsum im betrieblichen Gesundheitsmanagement?**

Der Suchtmittelkonsum ist seit jeher ein grosses Thema bei uns. Die Suchtproblematik wurde schon bearbeitet, als noch kein BGM vorhanden war. Als man vor Jahren diese Thematik angegangen ist, war es noch weitgehend Tabu im Theater, über dieses Thema zu sprechen geschweige denn, es anzugehen.

**Denken Sie, dass in Ihrer Branche mehr Personen von einem problematischen Suchtmittelkonsum betroffen sind als in anderen Bereichen?**

Es gibt leider im Theater viele Faktoren, die meines Erachtens den Konsum von Suchtmitteln fördern. Die Arbeitsmodelle im Theater sind geprägt von Flexibilität, Unregelmässigkeit und Hochleistung. Lange Bereitschaftszeiten wechseln sich ab mit extrem intensiven Arbeitssituationen. Diese Bereitschaftszeiten, vor allem am Abend, fördern das gesellige Zusammensitzen, bei dem auch heute noch der Alkoholkonsum dazugehört. Auch unterschiedliche Arbeitszeiten – der eine ist schon fertig mit dem Dienst und trinkt sein Feierabendbier, der andere tritt den Dienst an und wird dazu verleitet mitzumachen – bergen grosse Gefahren für Mitarbeitende, die einen problematischen Konsum aufweisen. Auch der ständige Druck, permanent Hochleistung erbringen zu müssen, sowie die dauernde Beobachtung von Kritikern und Zuschauern ist eine grosse Herausforderung für die Künstler. Dabei kann es schnell passieren, dass versucht wird, sich mit diversen Aufputsch- oder Beruhigungsmitteln zu helfen. Die gängige Meinung, dass Suchtmittel die Kreativität steigern, ist jedoch aus meiner Erfahrung eher ein Mythos.

**Wie gehen Sie vor, wenn im Unternehmen Auffälligkeiten wie z. B. problematischer Konsum von Suchtmitteln bei Mitarbeitenden beobachtet wird? Wie gelingt es Ihnen, diese Thematik anzusprechen?**

Unsere Philosophie bei der Suchtbekämpfung ist: «Ich spreche das Problem an, wenn mir etwas auffällt». «Ich» ist dabei nicht nur der Vorgesetzte, der die Pflicht hat, auf Arbeitssicherheit und

*«Alle Mitarbeitenden müssen davon überzeugt sein, dass Hilfsmassnahmen und nicht Strafmassnahmen getroffen werden.»*

Gesundheit zu achten, sondern auch der Kollege, der ebenfalls grossen Einfluss nehmen kann. Das funktioniert immer besser, weil sich allmählich das Bewusstsein verbreitet hat, dass der Vorgesetzte oder Kollege nur dem Betroffenen helfen möchte. Dabei ist die Vertrauensfrage zentral. Alle Mitarbeitenden müssen davon überzeugt sein, dass Hilfsmassnahmen und nicht Strafmassnahmen getroffen werden.

**Wie reagieren Mitarbeitende, wenn sie auf eine mögliche Suchtproblematik angesprochen werden?**

Sehr unterschiedlich. Es gibt Mitarbeitende, die geradezu erleichtert sind, darüber sprechen zu können. Andere suchen verschiedenste Ausreden und Begründungen. Noch andere sind empört und verneinen den Konsum. Es ist auch utopisch zu denken, dass ein Gespräch alles löst. Bestenfalls ist es der Beginn eines positiven Prozesses. Ich bin jedoch sehr positiv überrascht, wie gut diese Gespräche meistens verlaufen.

**Wann ist aus Ihrer Sicht der richtige Zeitpunkt, um eine mögliche Suchtproblematik anzusprechen?**

Es ist nie früh genug. Ich versuche dieses Thema auch mit Mitarbeitenden anzusprechen, bei denen erst ein Verdacht auf ein mögliches problematisches Verhalten besteht oder denen es überhaupt nicht bewusst ist, dass sie gefährdet sind. Bei jedem Einstellungsgespräch spreche ich den Suchtmittelkonsum offensiv an und mache auf unsere Betriebsphilosophie aufmerksam. Auch die Vorgesetzten machen wir immer wieder auf ihre Pflicht sowie ihre Vorbildfunktion aufmerksam.

**Welche Rolle spielen Verhaltenssuchte – z. B. Glücksspielsucht, Kaufsucht, Sexsucht, Onlinesucht – am Theater Basel?**

Verhaltenssuchte sind im Vergleich zu Alkohol oder Drogen sicher weniger am Theater Basel

verbreitet, wobei Verhaltenssuchte auch weniger im Betrieb auffallen. Am ehesten fällt die Onlinesucht auf. Die ersten Alarmzeichen sind die finanziellen Probleme, die sich daraus ergeben. Wenn Mitarbeitende immer wieder Vorschüsse brauchen, ist es durchaus sinnvoll, ein Gespräch anzubieten. Ich glaube jedoch, dass die Hemmschwelle, über problematische Verhaltensweisen zu sprechen, zurzeit noch sehr gross ist. Dies macht es umso schwieriger, ins Gespräch zu kommen.

### **Wie sehen die betrieblichen Massnahmen zur Unterstützung von Mitarbeitenden mit problematischem Konsum bzw. Verhalten konkret aus?**

Zuerst kommt das Gespräch, in dem der Mitarbeitende auf die verschiedenen Hilfsangebote, intern oder extern, aufmerksam gemacht wird. Bei schwerwiegenden Problemen, zum Beispiel wenn die Sicherheit von Personen gefährdet wird, werden Sofortmassnahmen getroffen (Freistellung von der Arbeit, Versetzung). Ansonsten wird ein weiteres Gespräch vereinbart mit dem Hinweis, dass der Mitarbeitende in der Zwischenzeit näher beobachtet wird. Geht der Mitarbeitende nicht auf das Hilfsangebot ein, wird er schriftlich aufgefordert, sich bei den externen Beratungspersonen zu melden.

### **Welche Rolle kommt den Arbeitskolleginnen und -kollegen zu?**

Wie bereits erwähnt sind die Kollegen ein wichtiger Faktor. Wir fordern explizit alle auf, die Kollegen nicht zum Trinken zu verleiten (z.B. bei Festen), immer nicht-alkoholische Getränke zur Verfügung zu stellen und bei Auffälligkeiten aktiv das Gespräch zu suchen. Wir haben auch Kollegen, die selber Suchtprobleme hatten und sich bereit erklären, mit gefährdeten Mitarbeitenden ihre Erfahrungen zu teilen. Das ist natürlich äusserst hilfreich.

### **Wie erfolgreich sind Ihre Massnahmen – einerseits für die Betroffenen, andererseits für das Theater Basel?**

Generell kann man sagen, dass der Alkoholkonsum am Theater massiv zurückgegangen ist. Die Problemfälle werden nicht mehr vertuscht oder ignoriert, sondern aktiv angegangen. In vielen

Fällen konnte dadurch der Arbeitsplatz erhalten werden. Für das Theater bedeutet es, dass die Sicherheit erhöht wird und sich das Arbeitsklima verbessert. Ob es dadurch weniger Ausfälle gibt, kann nicht generell behauptet werden. Sicher ist jedoch, dass dadurch langfristige Absenzen vermieden werden können.

*«Die Problemfälle werden nicht mehr vertuscht oder ignoriert, sondern aktiv angegangen. In vielen Fällen konnte dadurch der Arbeitsplatz erhalten werden.»*

### **Welche Erfahrungen haben Sie mit dem betrieblichen Gesundheitsmanagement am Theater Basel gemacht?**

Es ist noch zu früh, das BGM zu beurteilen. Erste Auswertungen haben gezeigt, dass die Anzahl Fälle, die bearbeitet wurden, im Schweizer Durchschnitt liegen. Es ist jedoch noch nie vorgekommen, dass ein Betroffener sich selber gemeldet hat. Es braucht einen gewissen Druck vom Arbeitgeber, damit Betroffene aktiv etwas gegen ihr problematisches Verhalten tun.

### **Welches waren die grössten Herausforderungen in der Umsetzung des betrieblichen Gesundheitsmanagements?**

Das BGM ist keine Strafaktion, sondern ein konstruktiver Beitrag für ein besseres und gesünderes Arbeitsumfeld. Um diese positive Botschaft zu verbreiten, braucht es viel Zeit und Überzeugungsarbeit.

### **Angenommen ein Unternehmen möchte Massnahmen im Suchtbereich einführen: Welche Empfehlungen würden Sie abgeben?**

Zuerst sensibilisieren, Vorträge organisieren, zeigen, was die Auswirkungen sind und das Ziel erklären. Danach eine auf den Betrieb zugeschnittene Philosophie entwickeln und zwar im Austausch mit der Belegschaft. Zuletzt die Vorgesetzten schulen und die eintretenden Mitarbeitenden informieren. Für mich lautet das Motto: Selbstverantwortung fördern und nicht Polizei spielen.

# «Hin- und nicht wegschauen, das ist sehr wichtig!»

Ein Interview mit Stephan Walliser, Leiter Human Resources, und Simon Feuz, Case Manager/betriebliches Gesundheitsmanagement (BGM), der Basler Versicherung zum Thema betriebliches Gesundheitsmanagement.

## Was war die Motivation, ein betriebliches Gesundheitsmanagement bei der Baloise einzuführen?

Stephan Walliser, Simon Feuz: Im Jahr 2004 hat die Basler Versicherung intensive Bemühungen getätigt, ein betriebliches Gesundheitsmanagement aufzubauen. Sie hat bereits damals erkannt, dass ein gesundheitsförderliches Arbeitsumfeld wichtig und unabdingbar sowie äusserst erstrebens- und erhaltenswert ist. Dementsprechend hat sie Ressourcen freigesetzt, um ein professionelles und nachhaltiges betriebliches Gesundheitsmanagement aufzubauen. Denn nur gesunde und motivierte Mitarbeitende bringen längerfristig eine gute Leistung.

Die Basler Versicherung wurde 2010 als erste Unternehmung in der Assekuranz mit dem Label «friendly workspace» ausgezeichnet. Seither beweisen wir mit Höchstwerten bei der alle zwei Jahre stattfindenden Rezertifizierung durch die Gesundheitsförderung Schweiz, dass der Basler Versicherung die Gesundheit der Mitarbeitenden am Herzen liegt und sie sich dafür mitverantwortlich fühlt. Die Baloise darf stolz berichten, dass sie zu den zehn Prozent der am besten beurteilten Firmen (Rezertifizierung 2016) in der Schweiz gehört. Unser Credo lautet: Firmen mit zufriedenen Mitarbeitenden sind erfolgreicher! Und so ist betriebliches Gesundheitsmanagement Teil der Firmenkultur.

## Welche Rolle spielt der Suchtmittelkonsum im betrieblichen Gesundheitsmanagement der Baloise?

Suchtmittelkonsum am Arbeitsplatz ist immer noch ein Tabuthema. Es wird oft nicht aktiv angegangen, obschon meist viele Anzeichen einer Problematik vorhanden sind. Gehandelt wird in



Hinschauen – Suchtmittelkonsum am Arbeitsplatz ist immer noch ein Tabuthema. Aber nur gesunde und motivierte Mitarbeiter bringen längerfristig gute Leistungen.



den meisten Fällen erst spät. Oft wissen am Arbeitsplatz der betroffenen Personen etliche vom Problem, aber niemand traut sich, es anzusprechen. Human Resources (HR), Vorgesetzte und Führungskräfte der Basler Versicherungen sollen Suchtprobleme ihrer Mitarbeitenden möglichst früh erkennen und ihre Interventionsmöglichkeiten wahrnehmen. So stehen die HR-Sachverständigen, sogenannte Business Partner, und das betriebsinterne Case Management als Teil des betrieblichen Gesundheitsmanagements jederzeit als Ansprechpartner zur Verfügung. Durch die Bekanntheit des Case Managements, dessen Akzeptanz und Vertraulichkeit, ist die Hemmschwelle für Betroffene, aber auch für Kollegen und Vorgesetzte relativ niedrig, diese Dienstleistung in Anspruch zu nehmen.

### Wie gehen Sie vor, wenn im Unternehmen Auffälligkeiten wie z. B. problematischer Konsum von Suchtmitteln bei Mitarbeitenden beobachtet werden?

Die Basler Versicherung dürfte sich vom Rest der Gesellschaft kaum unterscheiden. Auch bei ihr gibt es komplexe Krankheitsfälle und Personen mit problematischem Suchtmittelkonsum. Wichtig ist uns, dass es sich niemand zur Aufgabe machen soll, Mitarbeitende mit einem problematischen Suchtmittelkonsum zu «überführen». Das endet in den meisten Fällen in einer Überforderung für beide Seiten. Werden aber Anzeichen für einen problematischen Konsum beobachtet und wahrgenommen, dann ist ein möglichst frühzeitiges Ansprechen sehr wichtig. In der Regel wird in solchen Fällen das interne Case Management involviert, das mit den betroffenen Mitarbeitenden in einen Betreuungsdialo eintritt. Durch den vertraulichen Rahmen im Case Management können gemeinsame Strategien und Vorschläge erarbeitet werden, damit dem betroffenen Mit-

arbeitenden bestmögliche Unterstützung, Beratung und allenfalls auch Therapien angeboten werden können. Die Basler Versicherung hat seit einigen Jahren eine enge Zusammenarbeit mit einer Fachklinik, die auf Sucht und psychische Krankheiten spezialisiert ist. Im betriebseigenen Intranet sind zudem viele Informationen zum Thema wie auch wichtige Adressen für Hilfesuchende abgelegt.

### Wie erfolgreich sind diese Massnahmen – einerseits für die Betroffenen, andererseits für das Unternehmen?

Unsere Erfahrungen, allfälliges Suchtverhalten im vertrauensvollen Gespräch direkt und konkret anzusprechen, sind sehr gut. Spürt der Mitarbeiter, dass der Arbeitgeber ihn unterstützen möchte, dafür aber auch eine fachtherapeutische Behandlung einfordert, können diese Massnahmen erfolgreich sein. Allerdings sind auch hier Grenzen gesetzt. Leistung und Verhalten bleiben wichtige Beurteilungskriterien und werden auch regelmässig beurteilt. Es dürfte aber auch in der Basler

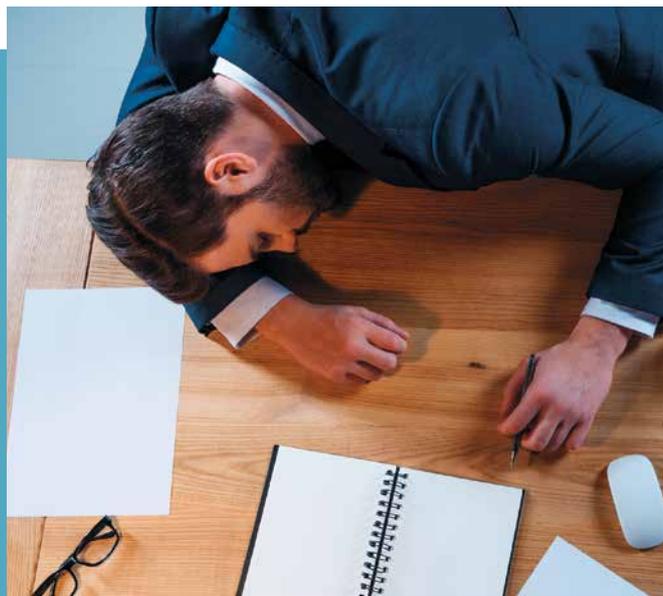
## Fallbeispiel

Mitarbeiter haben seit einiger Zeit sporadisch festgestellt, dass ihr Kollege ab und zu nach Alkohol riecht und auch am Arbeitsplatz eingeschlafen ist. Längere Zeit wurde dem wenig Beachtung geschenkt. Das Einnicken wurde jedoch von mehreren Kollegen beobachtet, sodass auch der HR Business Partner (HRBP) Kenntnis davon erhielt.

Er ging umgehend auf das betriebliche Case Management zu, um sich beraten zu lassen. Es wurde vereinbart, dass zuerst der Business Partner zeitnah mit dem Mitarbeiter das Gespräch suchen und die wahrgenommenen Veränderungen thematisieren soll. Dies im Wissen darum, dass damit auch Verunsicherung beim Betroffenen ausgelöst werden kann. «Werde ich meinen Status verlieren, wenn ich mir helfen lasse oder in Behandlung gehe? Verliere ich gar meinen Job?»

Der HRBP orientierte sich in seinem ersten Gespräch am «Handbuch Alkohol am Arbeitsplatz». Gleichzeitig wurde seitens HRBP dem Betroffenen aber auch angeboten, einen Termin beim Case Manager (CM) zu vereinbaren. Der Mitarbeiter bestätigte, dass sein Verhalten mit der Sucht zu tun hatte und machte kurzum einen Termin für ein Erstgespräch mit dem Case Manager ab. Daraus ergab sich ein längerer Betreuungszyklus, der auf Empfehlung des Case Managers zusätzlich von einer externen Suchtberatung in einer Fachklinik begleitet wurde. In den regelmässigen CM-Gesprächen wurden das Suchtverhalten, die Arbeit wie auch die Erkenntnisse der Fachtherapeuten weiter besprochen und begleitet. Wichtig dabei war zu erkennen, welche Faktoren bei der Arbeit (aber auch in der Freizeit) zu einem Suchtverhalten geführt haben bzw. Auslöser für das Trinken waren und wie er anders damit umgehen könnte.

Dank der Offenheit des Mitarbeiters und dem Vertrauen, das er in das betriebliche Gesundheitsmanagement setzte (trotz anfänglicher Skepsis), konnte ein offener und konstruktiver Dialog aufgebaut werden, der in sporadischen Austauschgesprächen weiter gepflegt wurde. Der Arbeitsplatz dieses Mitarbeiters konnte dank der Verhaltensänderung und der Bereitschaft aller erhalten werden.



«Unsere Erfahrungen, allfälliges Suchtverhalten im vertrauensvollen Gespräch direkt und konkret anzusprechen, sind sehr gut.»

Versicherung eine Dunkelziffer bezüglich Suchtmittelmissbrauch geben. Darum ist der Bekanntheitsgrad eines betrieblichen Gesundheitsmanagements von grosser Wichtigkeit.

**Welche Erfahrungen haben Sie mit dem betrieblichen Gesundheitsmanagement bei der Baloise gemacht?**

Das betriebliche Gesundheitsmanagement/Case Management trifft auf hohe Akzeptanz. So geht es bei über 50 Prozent der betreuten Personen im Case Management um sogenannt präventive Gespräche, was zeigt, dass die Dienstleistung proaktiv aufgesucht wird. Die Mitarbeitenden wissen um die Vertraulichkeit der Case Manager und schätzen das sehr. Dies ebnet häufig den Weg, dass zusätzlich externe fachliche Unterstützung in Anspruch genommen wird.

**Welches waren die grössten Herausforderungen in der Umsetzung des betrieblichen Gesundheitsmanagements bei der Baloise?**

Hin- und nicht wegschauen scheint uns sehr wichtig zu sein. Kritische Stimmen mögen sagen, dass ein betriebliches Gesundheitsmanagement lediglich Geld kostet und es nicht Sache der Arbeitgeber ist, sich um die gesundheitlichen und sonstigen Befindlichkeiten der Mitarbeitenden zu kümmern. Die Geschäftsleitung der Basler Versicherung hat aber früh erkannt, dass das Sichkümmern um die Mitarbeitenden Früchte trägt und führte 2004 ein professionelles betriebliches Gesundheitsmanagement ein. Wir sehen dieses Unterstützungsangebot auch als Teil der Treue und Fürsorgepflicht eines Arbeitgebers gemäss Obligationenrecht, Unfallversicherungsgesetz und Verordnung zur Unfallverhütung.

Eine Herausforderung für alle Beteiligten ist sicherlich der Spagat zwischen Vertraulichkeit und allfälligem Konsequenzenmanagement, wenn Leistung und Verhalten längerfristig nicht mehr den Anforderungen genügen.

**Ist Hirndoping am Arbeitsplatz – Konsum von verschreibungspflichtigen Medikamenten und illegalen Substanzen zur Leistungssteigerung – ein Thema bei der Baloise?**

Hirndoping am Arbeitsplatz macht auch vor der Basler Versicherung nicht halt. Wenn Kenntnis

darüber besteht, würde – wie bei allen anderen Suchtthemen – Unterstützung angeboten. Wie bereits angetönt, toleriert die Basler Versicherung schädigenden oder illegalen Suchtmittelkonsum in keiner Art und Weise, bietet aber entsprechende Unterstützung zur Problembehandlung an.

**Angenommen ein Unternehmen möchte Massnahmen im Suchtbereich einführen: Welche Empfehlungen würden Sie abgeben?**

Wenn sich eine Firma mit Massnahmen im Suchtbereich beschäftigt, holt sie sich sinnvollerweise Unterstützung bei Fachpersonen oder Fachinstitutionen ein. So bietet «Sucht Schweiz» unter [www.alkoholamarbeitsplatz.ch](http://www.alkoholamarbeitsplatz.ch) viele wichtige Informationen oder man wendet sich an die diversen

«Sinnvollerweise holt man sich Unterstützung bei Fachpersonen.»

Suchtberatungsstellen wie die des Blauen Kreuzes oder der Multikulturellen Suchtberatungsstelle beider Basel. Die Basler Versicherung pflegt zudem eine enge Zusammenarbeit mit der psychiatrischen Klinik Sonnenhalde und arbeitet mit dem «Handbuch Alkohol am Arbeitsplatz» der Forel Klinik AG.

**Welche künftigen Entwicklungsmöglichkeiten und Herausforderungen für das betriebliche Gesundheitsmanagement sehen Sie?**

Nebst der psychischen Gesundheit gilt es künftig, auch auf das Thema «Schlaf» ein grösseres Augenmerk zu legen.

Ein bekannter deutscher Automobilhersteller hat einen eigenen, pragmatischen Weg gefunden, um die Mitarbeitenden zu entlasten und somit einen Beitrag zur psychischen Gesundheit zu leisten: Bei Abwesenheiten der Mitarbeitenden werden die eingehenden E-Mails generell gelöscht mit der Bitte, sich nach der Rückkehr des entsprechenden Mitarbeiters erneut mit dem Anliegen bei ihm zu melden (wenn die Anfrage bis dann nicht eventuell bereits anderweitig erledigt worden ist). So weit sind wir bei der Basler Versicherung noch nicht.

Ferner dürften in den nächsten Jahren verstärkt auch Fragestellungen und belastende Situationen aus dem Umfeld der Cyberrisiken auf Arbeitgeber und Mitarbeiter zukommen.

# Hirndoping am Arbeitsplatz

Während der Arbeit versuchen wir viele Dinge gleichzeitig zu erledigen, werden häufig unterbrochen und fühlen uns starkem Termin- und Leistungsdruck ausgesetzt. Um den Anforderungen des Berufslebens besser gewachsen zu sein und um den Alltag besser bewältigen zu können, greifen einige Menschen zu mehr als Kaffee, Alkohol und Nikotin.



## **Neuroenhancement**

Unter Neuroenhancement (engl. Enhancement: Steigerung) bzw. Hirndoping wird allgemein die Einnahme von verschreibungspflichtigen oder illegalen Substanzen zur geistigen Leistungssteigerung (Neuroenhancern) verstanden.



Der Tramp arbeitet in einer Fabrik am Fließband. Weil er mit dem unmenschlichen Arbeitstempo nicht mithalten kann, wird er entlassen. «Modern Times» von Charlie Chaplin, 1933.

Allgemein versuchen Erwerbstätige ihre geistige und soziale Leistungsfähigkeit den äusseren Anforderungen ihrer Arbeitstätigkeit anzupassen. Ziel ist es, berufliche Stresssituationen besser bewältigen zu können. Die Einnahme leistungssteigernder Substanzen (Neuroenhancer) wird dafür oft als angemessenes Mittel betrachtet. Neuroenhancer sind vielen Erwerbstätigen ein Begriff: In Deutschland hat das Wissen um Neuroenhancement von 45 Prozent im Jahr 2009 auf 69 Prozent im Jahr 2015 zugenommen<sup>1</sup>. Neuroenhancer erzeugen jedoch bei gesunden Erwerbstätigen nur teilweise die gewünschten Effekte. Die Wirkung wird dabei stark über- und die unerwünschten Nebenwirkungen oft unterschätzt. Häufig stellen sich nach Abklingen der Wirkung starke Erschöpfung und Niedergeschlagenheit ein. Dies führt zum Wunsch nach erneuter Einnahme. Durch Fehldosierungen können zudem erhebliche gesundheitliche Risiken entstehen. Zu langfristigen Effekten über den Gebrauch von Neuroenhancern bei Gesunden gibt es allerdings kaum Befunde.

#### Wofür werden Neuroenhancer eingesetzt?

1. Verbesserung bzw. Erhaltung der geistigen Leistungsfähigkeit (z.B. Aufmerksamkeit, Konzentration, Wachheit)
2. zur Stimmungsaufhellung (z.B. Befinden, Motivation)
3. zur Reduktion von Ängsten (z.B. Nervosität, Lampenfieber)

In der Schweiz berichteten im Jahr 2015 rund vier Prozent der Erwerbstätigen und Studierenden, dass sie Neuroenhancer mindestens einmal im Leben eingenommen haben. Davon nahmen rund drei Prozent Neuroenhancer zur Stimmungsverbesserung und ein Prozent zur Verbesserung der geistigen Leistung ein<sup>2</sup>. In Deutschland berichteten 2015 etwa sieben Prozent der Erwerbstätigen (Dunkelziffer bis zu zwölf Prozent), schon mindestens einmal im Leben Medikamente ohne medizinischen Grund zur Verbesserung der Leistungsfähigkeit eingenommen zu haben<sup>1</sup>. Die Prävalenz lag 2009 noch bei fünf Prozent. Zahlen zum Konsum illegaler Substanzen zur Leistungssteigerung für Deutschland liegen kaum vor. Es gibt Hinweise, dass Amphetamine und Methamphetamine auch am Arbeitsplatz eine Rolle spielen<sup>3</sup>. In einer Stichprobe von Methamphetamin-Konsumierenden gab etwa die Hälfte an, diese auch aus beruflichen Gründen einzunehmen.

#### Folgende Gruppen von Substanzen werden als Neuroenhancer genutzt:

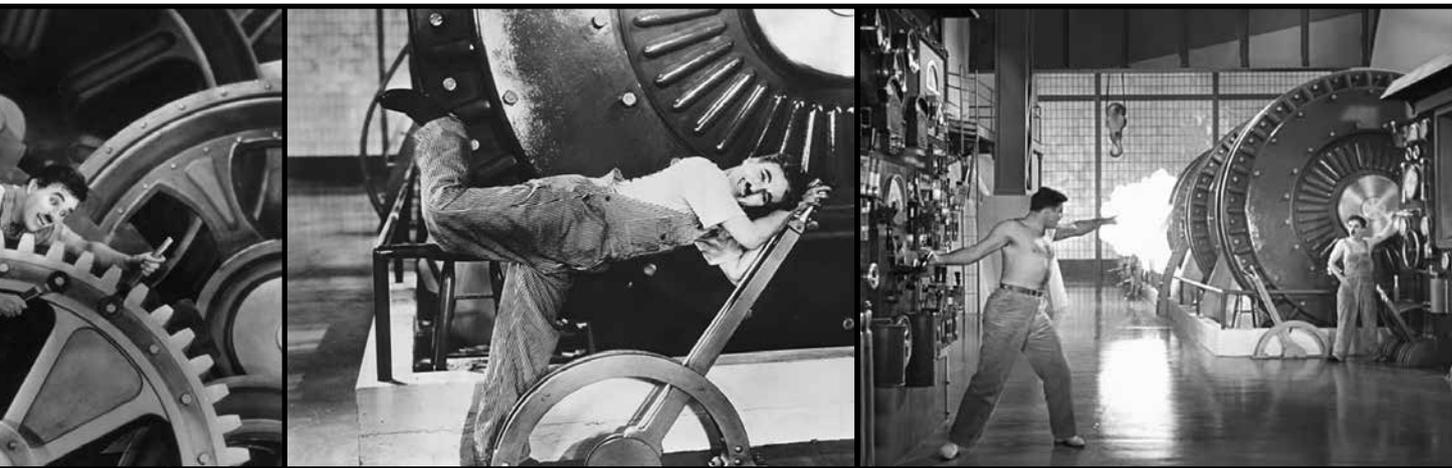
- Psychostimulanzien (zur Steigerung z.B. von Wachheit, Konzentration)
- Antidementiva (zur Verbesserung von Gedächtnisleistungen)
- Antidepressiva (zur Stimmungsaufhellung, Antriebssteigerung)
- Betablocker (zur Reduzierung z.B. sozialer Ängste oder von Prüfungsangst)

Als Bezugsquelle für Neuroenhancer wird am häufigsten das Rezept vom Arzt angegeben, gefolgt von Kollegen, Freunden und dem Internet. Ein häufig berichteter und wesentlicher Grund dafür, dass Erwerbstätige noch nicht öfter zu leistungssteigernden Substanzen greifen, ist die Furcht vor Nebenwirkungen. Könnten die Nebenwirkungen von Neuroenhancern reduziert und deren gewünschten Wirkungen bei Gesunden verstärkt werden, könnte die Akzeptanz in der Arbeitswelt weiter zunehmen.

1) Gesundheitsreport der Deutschen Angestelltenkrankenkasse (DAK) Gesundheitsreport 2009 und 2015.

2) Maier, L., Haug, S. & Schaub, M. (2015). Prevalence of and motives for pharmacological neuroenhancement in Switzerland – results from a national internet panel. *Addiction*. 280–295.

3) Milin, S., Lotzin, A., Degkwitz, P., Verthein, U. & Schäfer, I. (2014). Amphetamin und Methamphetamin – Personengruppen mit missbräuchlichem Konsum und Ansatzpunkte für präventive Massnahmen. Sachbericht. Hamburg: Zentrum für interdisziplinäre Suchtforschung.



### Welche Risikogruppen gibt es?

Hirndoping am Arbeitsplatz ist nicht – wie ursprünglich angenommen – ein Managerproblem. Es sind alle Berufsgruppen betroffen. Insbesondere sind Medikamente ohne medizinische Indikation bei einfachen und monotonen Tätigkeiten mit geringen Anforderungen an die Qualifikation verbreitet (z.B. einfache Überwachungstätigkeiten, Fließbandarbeit). Aber auch Studierende stellen eine Risikogruppe dar: In Deutschland berichteten 20 Prozent der befragten Studierenden, dass sie Neuroenhancer in den letzten zwölf Monaten eingenommen haben<sup>4</sup>. Als Konsummotive geben Männer an, v.a. ihr Leistungspotenzial zu optimieren, und Frauen, ihre Stimmung zu verbessern und Ängste zu reduzieren.

### Welche Risikofaktoren in der Arbeit gibt es?

Arbeitsbelastungen sind neben individueller Anfälligkeit und der privaten Situation mögliche Quellen für die Motivation, Neuroenhancer einzunehmen. Wissenschaftliche Studien belegen, dass Arbeitsbedingungen mit engen Vorgaben und wenig Handlungsspielraum Hirndoping am Arbeitsplatz begünstigen können<sup>1,5</sup>. Zudem werden unsichere Arbeitsplätze, Schichtarbeit und Zeitdruck mit der Einnahme von Neuroenhancern in Verbindung gebracht. Das Risiko, Neuroenhancer einzunehmen, steigt mit der wöchentlichen Arbeitszeit. Leistungswettbewerb in Unternehmen und ein damit verbundenes Konkurrenzdenken zwischen Kollegen kann ebenfalls Neuroenhancement fördern. Ausserdem scheint auch eine schlechte Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben in Verbindung mit Hirndoping zu stehen.

### Welche Präventionsmöglichkeiten gibt es?

Ein grundlegender Ansatz für die Prävention im Unternehmen ist die Gefährdungsermittlung, insbesondere die Beurteilung der psychischen Belastungen. Diese betrachtet unter anderem die Belastungsfaktoren, die die Einnahme von Neuroenhancern fördern. Trotz derzeit geringer Verbreitung in der Schweiz wie auch in Deutschland ist es wichtig, Mitarbeitende und insbesondere Risikogruppen mit hoher Beanspruchung, hoher Leistungsbereitschaft und «grundsätzlicher Aufgeschlossenheit» gegenüber der Einnahme von Neuroenhancern über die geringen gewünschten Wirkungen, die Nebenwirkungen und möglichen Langzeitfolgen aufzuklären.

Arbeitsaufgaben und Handlungsspielräume, die Mitarbeiter fordern, aber nicht überfordern, eine gute Arbeitszeitgestaltung, ausreichend Erholung, Rückmeldung zur Arbeit und die Unterstützung durch Kollegen und Vorgesetzte wirken Hirndoping entgegen. Hohes Engagement, fehlende Qualifikationen, die Neigung zu Perfektionismus und hohe Belastungen in der Familie können auf individueller Ebene zu hoher Beanspruchung führen, was wiederum Hirndoping fördern kann. Direkte Vorgesetzte und Kolleginnen und Kollegen können aufgrund ihrer Zusammenarbeit mit den Betroffenen Auffälligkeiten besonders früh bemerken. Dabei sollte durch die Führungskraft im Rahmen der Fürsorgepflicht bzw. durch Kollegen oder den Mitarbeiter selbst frühzeitig das Gespräch gesucht und mögliche Lösungsansätze besprochen werden.

→ Weiterführende Information finden Sie in der Broschüre «Hirndoping am Arbeitsplatz» und auf [www.iga-info.de](http://www.iga-info.de) «Psychische Belastungen bei der Arbeit und Neuroenhancement».

4 ) Dietz, P., Striegel, H., Francke, A.G., Lieb, K., Simon, P. & Ulrich, R. (2013). Randomized response estimates for the 12-Month prevalence of cognitive-enhancing drug use in university students. *Psychopharmacotherapy*. 44-50.

5) Robert Koch-Institut (2011). KOLIBRI: Studie zum Konsum leistungsbeeinflussender Mittel in Alltag und Freizeit. Berlin.

**Prof. Dr. Frauke Jahn**, Leiterin Abteilung Forschung und Beratung, Institut für Arbeit und Gesundheit der Deutschen Gesetzlichen Unfallversicherung, Dresden; **Paula Rennert**, Berufliches Gymnasium AFBB, Schwerpunkt Gesundheit und Soziales, Dresden

# Unterstützung und weiterführende Informationen

Verschiedene Fachstellen bieten Informationen und Unterstützung für Menschen mit einem Suchtproblem oder einer Verhaltenssucht, ihre Angehörigen, Arbeitgeber sowie Fachpersonen.

Falls Sie

- mehr allgemeine Informationen über Substanzen und Verhaltenssuchte,
- eine individuelle Beratung für Führungsverantwortliche,
- eine individuelle Beratung für Betroffene,
- Unterstützung bei der Einführung oder Weiterentwicklung eines betrieblichen Suchtpräventionskonzepts
- Hilfe bei der Suche nach weiteren Unterstützungsmöglichkeiten

wünschen, können Sie sich an eine der untenstehenden Beratungsstellen wenden.

## **Abteilung Sucht des Gesundheitsdepartements Basel-Stadt**

Die Abteilung Sucht bietet Beratung bei Problemen mit psychoaktiven Substanzen (Alkohol, Cannabis, Kokain etc.). Ebenfalls bietet sie Informationen und Unterstützung zu Verhaltenssuchten.

### **Abteilung Sucht**

Malzgasse 30, 4001 Basel  
Tel. 061 267 89 00  
abteilung.sucht@bs.ch  
www.sucht.bs.ch

## **Suchthilfe Region Basel – Beratungszentrum**

Das Beratungszentrum bietet Information und Unterstützung bei allen Fragen rund um Sucht. Im Speziellen zu illegalen Drogen wie Cannabis oder Partydrogen sowie Internet- und Glücksspielsucht.

### **Suchthilfe Region Basel – Beratungszentrum**

Mülhauserstrasse 111, 4056 Basel  
Tel. 061 387 99 99, Fax 061 387 99 95  
beratungszentrum@suchthilfe.ch  
www.suchthilfe.ch

## **Blaues Kreuz/MUSUB beider Basel**

Das Blaue Kreuz bietet Beratung und Unterstützung zum Thema Alkohol und Sucht. Die Multikulturelle Suchtberatungsstelle (MUSUB) bietet Beratung und Begleitung für fremdsprachige Erwachsene und Jugendliche mit problematischem Substanzkonsum und Verhaltenssuchten.

### **Blaues Kreuz/MUSUB beider Basel**

Peter Merian-Strasse 30, 4052 Basel  
Telefon 061 261 56 13/061 273 83 05  
Fax 061 263 94 70/061 273 83 06  
basel@bkbb.ch/info@musub.ch  
www.bkbb.ch/www.musub.ch

## **Ambulanz für Verhaltenssuchte**

Die Ambulanz für Verhaltenssuchte der UPK Basel bietet ein spezialisiertes Beratungs- und Behandlungsangebot für Personen mit einer Verhaltenssucht (Glücksspiel-, Online-, Kauf- und Sexsucht).

### **Universitäre Psychiatrische Kliniken (UPK) Basel**

Ambulanz für Verhaltenssuchte  
Wilhelm Klein-Strasse 27, 4012 Basel  
Tel. 061 325 53 51, Fax 061 325 55 85  
www.upkbs.ch

## **Kostenlose Onlineberatung zu Suchtfragen**

Die Internetplattform **www.safezone.ch** bietet anonyme und kostenlose Information und Beratung bei Fragen zu Verhaltenssuchten, Suchtmitteln und Suchtproblemen.

Die Internetplattform **www.sos-spielsucht.ch** bietet Informationen rund um das Thema Glücksspielsucht sowie kostenlose und anonyme Beratung per Telefon (Helpline) und online an.

Die Internetplattform **www.suchtschweiz.ch** bietet Informationen und Fakten zu verschiedenen Substanzen mit einer Vielzahl von Infomaterialien. Fragen können telefonisch, per E-Mail oder über die Webseite gestellt werden.

**Weitere Beratungs- und Behandlungsstellen finden Sie auf [www.sucht.bs.ch/adressen](http://www.sucht.bs.ch/adressen)**

## Weiterführende Informationen

### Informationen zu Sucht am Arbeitsplatz

**[www.alkoholamarbeitsplatz.ch](http://www.alkoholamarbeitsplatz.ch)**

Umfassende Informationen zum Thema Alkohol am Arbeitsplatz für Betriebe und Vorgesetzte.

**[www.suchtschweiz.ch](http://www.suchtschweiz.ch)**

Bietet auf übersichtliche Weise umfassende Informationen zu verschiedenen Substanzen sowie Broschüren zum Herunterladen an.

**[www.infoset.ch](http://www.infoset.ch)**

Umfangreiches Dossier zu Sucht am Arbeitsplatz mit weiterführenden Links.

**[www.gesundheitsfoerderung.ch](http://www.gesundheitsfoerderung.ch)**

Instrumente und Dienstleistungen zum betrieblichen Gesundheitsmanagement von der Gesundheitsförderung Schweiz.

**[www.kmu-vital.ch](http://www.kmu-vital.ch)**

Tipps für gesunde Betriebe mit Tools zum Anwenden und weiteren Links von der Gesundheitsförderung Schweiz.

**[www.sucht-am-arbeitsplatz.de](http://www.sucht-am-arbeitsplatz.de)**

Informationsplattform der Deutschen Hauptstelle für Suchtfragen (DHS) und der BARMER GEK: Unterstützung, Leitfaden und Qualitätsstandards.

### Rechtliche Lage

**[www.suva.ch](http://www.suva.ch)**

Diverse Broschüren, insbesondere auch zur rechtlichen Sicht – z. B. Suchtmittel am Arbeitsplatz aus rechtlicher Sicht; Eingrenzen statt ausgrenzen; Alkohol und andere Suchtmittel am Arbeitsplatz; Informationen für Arbeitgeber und Vorgesetzte.

