

HOE ALS LEIDINGGEVENDE OMGAAN MET HET OVERMATIG ALCOHOL/ DRUGGEBRUIK VAN EEN MEDEWERKER?

Overmatig alcohol- of druggebruik van een medewerker heeft vroeg of laat gevolgen voor de werksituatie. Dit geldt zowel voor gebruik tijdens of buiten de werkcontext. Overvloedig en regelmatig gebruik van alcohol en/of drugs kan immers leiden tot ziekteverzuim, verminderde productiviteit, kwalitatief minder goed werken, een grotere kans op arbeidsongevallen, conflicten met collega's en leidinggevendenden en kan zorgen voor een gespannen sfeer op de werkvloer. Ook kunnen klanten een negatief beeld krijgen van het bedrijf indien ze geconfronteerd worden met de gevolgen van deze problematiek.



De gevolgen hebben dus niet alleen te maken met hogere kosten door vermindering van prestaties of grotere veiligheidsrisico's, maar ook met de werksfeer, imagooverlies en stress.

Vanuit de CAO 100 wordt de focus gelegd op het **preventieve luik** en - indien er problemen zijn - op het (dis)functioneren van de medewerker. Er wordt dus niet gefocust op het problematische gebruik van alcohol en drugs zelf, vermits dit een subjectief gegeven is, afhankelijk is van het middel, van de persoon die het gebruikt en de omgeving waarin het gebruikt wordt. De focus ligt op de gevolgen die er zijn binnen de werksituatie. Dit zorgt voor een correcte en objectieve aanpak, waarbij de medewerker op zijn - zichtbaar en/of meetbaar - arbeidsgedrag wordt aangesproken.

In eerste instantie is het dus belangrijk voor de leidinggevende om alert te zijn voor **signalen**. Signalen zijn meestal niet alcohol- of drugs-specifiek. Behalve bij manifest gebruik (bv. dronkenschap) zie je meestal niet direct dat iemand een probleem heeft met alcohol of drugs. Bepaalde signalen kunnen ook wijzen op andere fysieke of psychosociale problemen, zoals familiale moeilijkheden, stress of ziekte.

VOLGENDE SIGNALLEN KUNNEN EVENTUEEL GEDETECTEERD WORDEN:

- Uiterlijke kenmerken (bv. ruiken naar alcohol, bloeddoorlopen ogen, troebele blik, gewichtsverlies, trillend lichaam, overmatig zweten, minder verzorgd voorkomen, uitputting, vermoeidheid, zichtbaar onder invloed zijn, ...).
- Werk gebonden signalen (hoger ziekteverzuim, regelmatige afwezigheid op de werkplek, concentratieverlies, ongevallen, onregelmatig werkpatroon, verminderde efficiëntie, slechte verhoudingen met collega's, ...).
- Aanwijzingen buiten het werk (recente veroordelingen, problemen thuis, financiële problemen, psychische en lichamelijke klachten, ...).

Als leidinggevende is het belangrijk om bij het opmerken van signalen **in te grijpen**, wat de mogelijke oorzaak ook mag zijn. Als er gewacht wordt tot de werknemer "betrap" kan worden (bv. lege flessen, duidelijk onder invloed zijn) is het probleem vaak al vergevorderd. Een snelle aanpak helpt om erger te voorkomen.

De leidinggevende kan in **gesprek** gaan met de medewerker, de functioneringsproblemen met hem/haar bespreken en deze (bij voorkeur) schriftelijk vaststellen. De leidinggevende spreekt de medewerker niet zozeer aan op het (vermoedelijke) gebruik van alcohol en/of drugs, maar confronteert de medewerker met objectieve feiten en voornamelijk met de gevolgen in de werksituatie. Er worden duidelijke afspraken gemaakt (bv. functioneren verbeteren of sanctie, gevolgen niet naleven, verdere afspraken, ...) conform het arbeidsreglement en het personeelsbeleid.

De werknemer kan tijdens dit gesprek verder geïnformeerd worden over de hulpverleningsmogelijkheden en gemotiveerd worden om contact op te nemen met POBOS, indien de werkgever deze dienstverlening aanbiedt. Ook kan de leidinggevende de eigen bedrijfshulpverleners inschakelen om de situatie mee op te volgen.

Na een vooraf en in gezamenlijk overleg bepaalde periode volgt dan een evaluatiemoment om de verbetering in het functioneren en/of de verdere stappen of sancties die ondernomen moeten worden te bespreken.

ENKELE TIPS DIE JE ALS LEIDINGGEVENDE KAN MEENEMEN TIJDENS EEN DERGELIJK GESPREK:

- Vraag naar en toon begrip voor de onderliggende oorzaken van verminderde arbeidsprestaties, zoals familiale problemen of stress. Dergelijke oorzaken zullen niet altijd uitdrukkelijk ter sprake komen.
- Wees duidelijk en helder in de communicatie, probeer concreet te zijn (bv. "je bent maandag pas om 10u42 op het werk aangekomen" i.p.v. "je bent altijd te laat").
- Neem niet de rol van therapeut op. De werknemer zal immers minder geneigd zijn om zijn functioneringsproblemen aan te pakken, laat staan het alcohol- of ander druggebruik. Verwijs door naar de eigen bedrijfshulpverlener (arbeids-geneesheer, preventieadviseur psychosociale aspecten, maatschappelijk werker,...) of naar POBOS.
- Blijf, indien de werknemer akkoord is, via de betrokken bedrijfshulpverlener op de hoogte van de verdere stappen van uw werknemer (bv. zijn keuze voor een bepaalde vorm van begeleiding).

Indien de werknemer niet in staat is om aangesproken te worden of te blijven werken, kan de werkonbekwaamheid door de leidinggevende (eventueel in overleg met een afgevaardigde van de sociale partners) vastgesteld worden en kan de medewerker naar huis gestuurd worden. Op die manier wordt de veiligheid van de medewerker zelf en deze van de collega's verzekerd. Het is hierbij belangrijk om voldoende aandacht te hebben voor de manier waarop de medewerker veilig terug thuis geraakt.

Op een later moment kan dan een gesprek volgen met de leidinggevende rond het voorval en het (dis)functioneren van de medewerker.

De eigen **bedrijfshulpverlener** (arbeidsgeneesheer, preventieadviseur psychosociale aspecten, maatschappelijk werker,...) vormt een brug tussen de organisatie en de hiërarchische lijn enerzijds, en de externe hulpverlening (huisarts, gespecialiseerde hulpverlening via een psycholoog of maatschappelijk werker van POBOS, een centrum voor alcohol- en drugproblemen, een opnamecentrum,...) anderzijds.

De eigen bedrijfshulpverleners zijn gebonden aan het beroepsgeheim en kunnen vanuit hun functie een specifieke rol opnemen in het kader van de aanpak van de alcohol- en/of drugproblematiek. Ze geven zelf geen therapie maar kunnen met de nodige vertrouwelijkheid problemen signaleren, werknemers proberen te motiveren, adviseren en doorverwijzen. Zij kunnen de huisarts en/of externe hulpverleningsorganisaties contacteren en afspraken maken over een eventuele behandeling en/of re-integratie (enkel met toestemming van de werknemer).

In het kader van een gedeeld beroepsgeheim en met de expliciete goedkeuring van de betrokken werknemer, kunnen ze de leidinggevende beperkt informeren over het hulpverleningstraject. Hierbij wordt uiteraard niet over de inhoud van de begeleiding gecommuniceerd (tenzij de werknemer hiermee instemt). Verder kunnen ze de organisatie adviseren over noodzakelijke wijzigingen in de functie of de arbeidsomstandigheden van de werknemers. Zij kunnen helpen bij de re-integratie van de werknemer in de organisatie.

Bij afwezigheid van een eigen bedrijfshulpverlener kan de maatschappelijk werker van POBOS gedeeltelijk diens rol op zich nemen, binnen het strikte kader van de GDPR.

Een alcohol- en drugbeleid dat vanuit de onderneming wordt gepromoot en dat onder meer gesteund is op vorming en voorlichting, specifieke regels rond gebruik, procedures bij misbruik/probleemgedrag en toegang tot/doorverwijzing naar geschikte hulpverlening, speelt in het voordeel zowel van de werknemers, als van de werkgever zelf.

Nuttige links:

<http://www.alcoholhulp.be>

<http://www.druglijn.be> – 078/15 10 20

<http://www.qado.be>