

Region Hovedstaden

# Når ansatte har problemer med misbrug af rusmidler

Vejledning til håndtering af ansatte med misbrugsproblemer

Vejledning til misbrugspolitik

Revideret nov. 2012

**REGION**

Region Hovedstaden

*Euphorbia myrsinites*

# Vejledningens formål

Denne vejledning er udarbejdet som inspiration og støtte til regionens arbejdspladser. Vejledningen understøtter regionens misbrugspolitik med råd om, hvordan misbrugsproblemer på arbejdspladsen kan håndteres og information om, hvor der kan søges hjælp.

Det anbefales, at arbejdspladserne supplerer denne vejledning med egne lokale vejledninger tilpasset de konkrete forhold på arbejdspladsen.

Vejledning er blevet til med inspiration og sparring fra bl.a. professionelle behandlere, embedslæger og personalejurister i Region Hovedstaden.

## Indhold i vejledningen

- Forringet arbejdspræstation og formodning om misbrug
  - Signaler på misbrug
  - Tydeligt påvirket på arbejde
  - Brug af test
- Den nødvendige samtale
  - Forberedelse til samtalen
  - Gennemførelse af samtalen
- Opfølgning
- Tilbagefald
- Personalejura
- Hvor kan man få rådgivning støtte og behandling?
- Oversigt over fremgangsmåde i samtaler, der vedrører misbrug af rusmidler

# Forringet arbejdspræstation og formodning om misbrug

Nogle finder det vanskeligt at skulle gribe ind overfor misbrugsproblemer. Det kan bl.a. skyldes:

- At et misbrug kan være svært at identificere, hvilket medfører usikkerhed
- Utilstrækkeligt kendskab til signaler på misbrug samt manglende viden om behandling
- Usikkerhed om handlemuligheder, hvis misbrug benægtes
- Egne indre barriere eller tabuer

Ledere og kollegaer behøver ikke dybtgående kendskab til misbrug og behandling for at gribe ind overfor et menneske med formodet misbrug. Det bør overlades til professionelle behandlere at konstatere misbruget. Ledere og kollegaer skal primært fokusere på den arbejdsmæssige præstation og øget sygefravær.

## Kend signalerne og grib tidligt ind

Blandt misbrugsbehandlere er der enighed om, at tidlig indgriben giver bedre mulighed for effektiv hjælp.

For at kunne gribe tidligt ind er det vigtigt at kende til de signaler, der kan være på misbrug.

Signalerne på misbrug er forskellige alt efter om det er misbrug af alkohol, medicin eller illegale rusmidler.

## Signaler på misbrug generelt kan være:

- Arbejdspræstationen er forringet
- Virker påvirket af alkohol eller medicin
- Abstinenser (f.eks. sveder, fryser, er rød i hovedet, ryster på hænderne)
- Humørsvingninger
- Påfaldende adfærd/ fravær i pauser
- Udpræget rastløshed
- Unormalt sløv eller træt, uklar snøvlende tale, håndskriften bliver utydelig/ ulæselig
- Store eller små pupiller

## Særligt for alkoholafhængige:

- Hyppigt sygefravær
- Udebliver uden at give meddelelse
- Lugter af alkohol

## Særligt ved afhængighed af medicin eller illegale stoffer:

- Opholder sig unormalt ofte i eller omkring medicinrummet
- Møder op på arbejdspladsen, selvom vedkommende har fri/ferie, for at komme i medicinskabet

Skriv observationer af ændret adfærd ned i en periode for at kunne dokumentere problemerne over for medarbejderen.

#### **Husk**

- Det er ikke let at skulle gribe ind, men det er lederens pligt.
- Stol på din mistanke og hold fast.
- Du kan hente hjælp fra professionelle når som helst i processen.

#### **Påvirket på arbejde**

Hvis en medarbejder møder tydeligt påvirket på arbejde, skal der handles med det samme. Vær så vidt muligt flere om at konstatere problemet og send medarbejderen hjem med henblik på efterfølgende samtale.

Der bør skrives et notat, som opbevares hos lederen eller på personalesagen, om hændelsesforløbet med beskrivelse af adfærd og tilstand. Medarbejderen bekræfter med sin underskrift at være vidende om notatets tilstedeværelse, herunder evt. egne kommentarer.

Tillidsrepræsentanten orienteres i forbindelse med hjemsendelsen.

#### **Brug af test skal være frivillig**

Brug af test må kun foregå, hvis medarbejderen frivilligt indvilliger heri. Det er Region Hovedstadens holdning, at der ikke generelt skal tilbydes test, f.eks. som at puste i et alkometer eller tage en blodprøve. Det er ledelsen, der vurderer, om der er tale om nedsat arbejdspræstation, som muligvis kan være begrundet i et misbrug. Et testresultat vil derfor generelt ikke have bevismæssig betydning. Men der kan opstå situationer, hvor en test kan være relevant, og det må derfor bero på en lokal vurdering.

# Den nødvendige samtale

Indsatsen over for en ansat med et misbrug af rusmidler starter med, at lederen indkalder den ansatte til en samtale om problemet. Lederen skal overveje om det er hensigtsmæssigt at være alene til samtalen, og skal informere medarbejderen om, at han/hun kan tage en bisidder med, som f.eks. kan være tillidsrepræsentanten.

Der skal tages referat af samtalen som dokumentation.

## Forberedelse til samtalen

Det er vigtigt at være grundigt forberedt til samtalen med medarbejderen. Ved forberedelsen til samtalen kan følgende punkter gennemgås:

- Hvem skal deltage i samtalen?
- Hvordan viser problemet sig?
- Hvilke konsekvenser har misbruget for dig, kollegaerne, brugerne og arbejdspladsen generelt?
- Hvordan har personens ressourcer/styrker ændret sig?
- Hvilken hjælp kan du tilbyde?
- Hvilke retningslinier er beskrevet i "Misbrugspolitik for Region Hovedstaden" og i en evt. lokal alkohol/misbrugspolitik?
- Hvilken rolle/kompetence/ansvar har du?
- Hvad er målet, hvad skal ændres?
- Hvilke konsekvenser skal det have, hvis problemerne benægtes?
- Hvornår skal der være en evt. opfølgende samtale?

## Gennemførelse af selve samtalen

### Husk

- Fokuser på fremtiden
- Gå ikke ind i årsager
- Undgå så vidt muligt 2.håndsoplysninger
- Vær forberedt på at rumme den anden parts følelser (vrede, afmagt, personlige angreb osv.)
- Vær konkret, direkte og styrende
- Afbryd samtalen, hvis den udvikler sig uhensigtsmæssigt.

Det er vigtigt at indlede samtalen positivt ved at fremhæve medarbejderens positive sider/styrker (måske har de ændret sig) og fortælle, at I ønsker at hjælpe og støtte medarbejderen.

Dernæst skal medarbejderen præsenteres for de facts, som beskriver (job)adfærden nu. Fortæl, hvad konsekvenserne er for arbejdet og for kollegerne. Udtryk jeres bekymring for medarbejderen og jeres vurdering af nødvendigheden af forandring.

Udtryk klart og uden omskrivning jeres formodning om, at det kunne dreje sig om et misbrugs-problem og at I gerne vil hjælpe vedkommende.

Informér om arbejdspladsens misbrugs/alkoholpolitik og at medarbejderen skal overholde denne.

Lyt til medarbejderens reaktioner på jeres udsagn.

### **Medarbejderens reaktioner**

Medarbejderens reaktion kan påvirkes af den tillid og tryghed, der bliver skabt mellem lederen og medarbejderen. Overordnet kan medarbejderen reagere enten med afvisning eller erkendelse:

- Afvisning: Medarbejderen afviser både forringet arbejdspræstation og misbrug, eller medarbejderen erkender forringet arbejdspræstation, men afviser misbrug og begrunder det med andre årsager f.eks. skilsmisse.
- Erkendelse: Medarbejderen erkender forringet arbejdspræstation og erkender misbrug.

Man skal være opmærksom på, at reaktionerne/kontakten kan ændre sig i løbet af samtalen.

Målet for samtalen er, at der stilles krav om forbedret arbejdspræstation, evt. at den ansatte kommer til samtale med en professionel behandler.

### **Medarbejderen afviser problemet**

Afviser medarbejderen forringet arbejdspræstation og/eller misbrug, er det vigtigt, at I holder fast i jeres observationer og krav om ændring.

Gå ikke ind i årsager, men hold jer til en løsning af de arbejdsmæssige forhold.

Vær forberedt på at rumme medarbejderens følelser, som f.eks. vrede, afmagt, personlige angreb mv.

Indgå skriftlig aftale/handlingsplan med beskrivelse af hvilke ændringer, der skal ske, hvordan de kan ske, hvornår de skal være sket og hvornår der følges op.

Bed medarbejderen tage en afklarende samtale med en professionel behandler. Hvis medarbejderen afviser misbrugsproblemet, har en professionel behandler forudsætningerne for at afdække om den ændrede adfærd skyldes misbrug af rusmidler eller andre psykiske lidelser, som f.eks. depression.

Endvidere bør Embedslægeinstitutionen altid inddrages, hvis man har en formodning om misbrug hos autoriseret sundhedspersonale.

Hvis medarbejderen afviser at tage en samtale med en professionel behandler, kan lederen stille det som et krav for den videre ansættelse, men vær forberedt på, at medarbejderen kan ønske, at ansættelsesforholdet i så fald ophører. Embedslægen kan stadig kontaktes, hvis medarbejderen ønsker, at ansættelsesforholdet ophører.

Afslut samtalen med at opridse hvilke konsekvenser det vil få, hvis aftalen ikke holdes, aftal et nyt møde og præciser hvilke ændringer, der skal være sket inden da.

**Medarbejderen erkender problemerne.**

Hvis medarbejderen erkender, at der er tale om misbrug, henvises medarbejderen til samtale hos en professionel behandler med henblik på videre behandling. Hvis medarbejderen er en autoriseret sundhedsperson, underrettes Embedslægeinstitutionen.

Indgå skriftlig aftale/handlingsplan med beskrivelse af hvilke ændringer, der skal ske, hvordan de kan ske, hvornår de skal være sket og hvornår der følges op.

Medarbejderen skal tilbydes at indgå skriftlig aftale om behandling. Se "Skabelon for aftale om behandling" på regionens intranet.

Aftal hvorvidt medarbejderen skal sygemeldes en periode, gå i behandling i arbejdstiden mv. Nogle af regionens arbejdspladser har retningslinjer for dette beskrevet i arbejdspladsens lokale misbrugs/alkoholpolitik.

Afslut samtalen med at oprids hvilke konsekvenser det vil få, hvis aftalen ikke holdes, aftal et nyt møde og præciser, hvilke ændringer, der skal være sket inden da.

Vær behjælpelig med at skaffe kontakt til behandler efter samtalen.

**Husk**

- Lav handleplan om, hvilke ændringer, der skal være sket og hvornår
- Oprids hvilke konsekvenser det vil få, hvis aftalen ikke holdes
- Hjælp med at skaffe kontakt til behandler, hvis det er aftalt

## Opfølgning

Der skal holdes jævnlige opfølgningssamtaler. Lederen skal informere medarbejderen om, at han/hun kan tage en bisidder med, som f.eks. kan være tillidsrepræsentanten.

Viser det sig, at medarbejderen ikke har overholdt aftalen eller fulgt sin behandling, kan der gives skriftlig advarsel med konsekvensformulering.

Såfremt misbruget vedbliver at hindre medarbejderen i at varetage sit arbejde, følges de arbejdsretlige regler.

Referat af opfølgningssamtalerne underskrives af leder, medarbejder og evt. bisidder.

## Personalejura

Det anbefales, at der altid i forbindelse med tjenstlige samtaler, som for eksempel påtaler, advarsler og afskedigelser, opsøges personalejuridisk ekspertise hos arbejdspladens personaleafdeling. Personalejuristerne kan i samarbejde med lederen vurdere, hvad der vil være en passende ansættelsesretlig reaktion samt gøre opmærksom på de almindelige regler om referat skrivning og partshøring mv.

## Tilbagefald

Der er ved misbrug og afhængighed stor risiko for tilbagefald. Det er kun få, der får kontrol over problemet i første forsøg og derefter aldrig mere rører stoffet. Man må som leder og medarbejder indstille sig på tilbagefald og sørge for at gribe ind hurtigt, så snart der er tegn på tilbagefald. Hvis man samarbejder med behandlingsstedet, er risikoen for tilbagefald mindre og medarbejderen bedre hjulpet.



# Hvor kan man få rådgivning, støtte og behandling?

Det er kun ganske sjældent, en leder oplever at skulle gribe ind overfor en ansat med et misbrug. Så lederen bliver aldrig vant til det. Derfor er det en god ide at søge råd og vejledning hos professionelle rådgivere og behandlere, når situationen opstår.

Regionale og kommunale behandlingssteder yder gratis behandling og nogle tilbyder undervisning og sparring. Der er behandlingsgaranti på 14 dage.

**Embedslægeinstitutionen** kan både være generelt rådgivende og involveres i en konkret sag. Embedslægeinstitutionen har både en kontrol og en vejledningsfunktion. Ifølge Misbrugspolitik for Region Hovedstaden bør embedslægen kontaktes om autoriseret personale, der er i misbrug. Embedslægen kan bl.a. opstille en række krav og foretage kontrol for, at en person med autorisation fortsat kan fungere i sit erhverv, uanset om misbruget er erkendt eller ej.

**Embedslægerne Hovedstaden**  
Borups Alle 177, blok D-E, 4  
2400 København NV  
Tlf. 72 22 74 50  
E-mail: hvs@sst.dk

**Nordsjællands Misbrugscenter** tilbyder behandling til misbrugere og har tilbud til pårørende. Endvidere tilbydes konsulenthjælp til arbejdspladserne i forbindelse med udarbejdelse af lokale misbrugspolitikker, kurser for ressourcepersoner, støtte ved samtaler med misbrugeren mv.

**Misbrugsambulatoriet i Hillerød**  
Skansevej 2 C  
3400 Hillerød  
Tlf. 51 63 36 59

**Alkoholenhederne** lukkede pr. 15. april 2009. Behandlingen overgik d. 17. april 2009 til alkoholambulatorierne i henholdsvis København og Frederiksberg kommune. De nye alkoholambulatorier varetager de samme funktioner, som alkoholenhederne gjorde, og der er dermed stadigvæk frit valg blandt de eksisterende behandlingstilbud.

**De nye alkoholambulatorier tilbyder** rådgivning og behandling af alkoholafhængige. Alkoholambulatorierne har et særligt rådgivnings- og behandlingstilbud til sundhedspersonale med misbrug af medicin eller problemer med alkohol. Endvidere tilbydes psykiatrisk screening og kognitive terapiforløb. Arbejdspladserne tilbydes foredrag/konsulenthjælp om misbrugsproblemer, sparring til ledelsesgruppen f.eks. ved samtaler med misbrugeren, udarbejdelse af lokale misbrugspolitikker og kurser for ressourcepersoner. Alkoholambulatorierne samarbejder tæt med Embedslægeinstitutionen.

## **Kontakt i Frederiksberg kommune:**

**Frederiksberg Kommunes Rådgivningscenter**  
Peter Bangs Vej 32, 1.  
2000 Frederiksberg  
Tlf: 3821 3901  
Email: fkrc@frederiksberg.dk

## **Kontakt i Københavns kommune:**

**Alkoholenheden Rådhuspladsen**  
Rådhuspladsen 77, 1. sal  
1550 København V

**Alkoholenheden Amager**  
Hans Bogbinders Allé 3, indgang 2  
2300 København S

**Alkoholenheden Nord**  
Ørnevej 18, 1. sal  
2400 København NV

**Alkoholenheden Valby**  
Gl. Køge landevej 1-3  
Toftegårdsplads  
2500 Valby

**Telefon for alle fire alkoholenheder:**  
8220 5900

*Lænken* tilbyder behandling af misbrugere samt konsulentbistand og undervisning i misbrugsrelaterede problemstillinger for enkeltpersoner og grupper på arbejdspladsen. Desuden tilbydes rådgivning om implementering af misbrugspolitik på arbejdspladsen og uddannelse af interne ressourcepersoner.

**Lænke-ambulatorierne i Danmark**  
Peter Bangs Vej 1, opgang G, 4. sal  
2000 Frederiksberg  
Tlf. 39 455 455

Ud over de offentlige behandlingstilbud er der en lang række private behandlingssteder, bl.a. Blå Kors og Minnesotacentrene.

### ***HR-afdelinger***

Ledere og medarbejdere kan endvidere få rådgivning om misbrugsproblemer og deres mulige løsning i virksomhedernes HR-afdelinger eller arbejdsmiljøorganisation.

### Ressourcepersoner

Det enkelte MED-udvalg kan aftale, at der udpeges ressourcepersoner, der støtter og hjælper ledere og kollegaer, når misbrugsproblemer opstår. Nordsjællands misbrugscenter og Alkoholenhederne tilbyder uddannelse af ressourcepersoner. Ressourcepersonernes opgave er primært:

- At støtte forebyggelsen ved at udbrede viden om misbrugsproblemer og holdninger om åbenhed over for misbrugsproblemer
- At støtte og håndtere en kollega med et misbrugsproblem
- At være en faglig støtte til lederen f.eks. ved samtaler med misbrugeren
- At rådgive og støtte misbrugeren
- At formidle kontakten til professionelle behandlere

Ressourcepersonerne overtager ikke lederens ansvar for at gribe ind over for misbrug.

Nedenstående skema kan bruges som inspiration til at afklare kompetencer og roller mellem leder og ressourceperson.

I forhold til regler om forbrug	
<b>Lederen</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Gribe ind overfor overtrædelser</li><li>• Ansvar for at misbrugspolitikken efterleves</li><li>• Handle konsekvent i forhold til overtrædelser</li></ul>	<b>Ressourcepersonen</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Være rollemodeller</li><li>• Påvirke kulturen</li><li>• Være kollega</li><li>• ...</li></ul>
I forhold til hjælpedelen	
<b>Lederen</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Lave skriftlig aftale</li><li>• Følge op på indgåede aftaler</li><li>• Stille krav til arbejdsindsats</li><li>• Information til kolleger</li><li>• Handle i forhold til belastende arbejdspladsforhold</li><li>• Give advarsler/foretage afskedigelser</li></ul>	<b>Ressourcepersonen</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Deltagelse i samtalen med den ansatte</li><li>• Oplyse om behandlingstilbud</li><li>• Hjælpe med kontakt til behandlingssted</li><li>• Vise opmærksomhed og interesse</li><li>• Hjælpe tilbage til arbejdsplads</li><li>• Reagere på tilbagefald</li></ul>

## Evaluering

Denne vejledning evalueres i 2011 i forbindelse med evaluering af Misbrugspolitik for Region Hovedstaden.

Bemærkninger eller forslag til forbedringer kan løbende mailes til Koncern HR på [hr@regionh.dk](mailto:hr@regionh.dk).

## Få mere information

Vejledningen kan findes på regionens intranet under "personale/politikker/misbrugspolitik". Du kan også skrive "regi/misbrugspolitik" i adressefeltet og komme direkte ind på siden.

### **På "regi/misbrugspolitik" finder du mere information bl.a.**

- Skabelon til aftale om behandling
- Pjece med information til sundhedspersonale i egnethedstilsyn hos embedslægerne
- Pjece med behandlingstilbud til sundhedspersonale i misbrug ved alkoholenhederne i Region Hovedstaden

# Oversigt over fremgangsmåden i samtaler, der vedrører misbrug af rusmidler

<b>Forberedelse</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Skal det være en almindelig samtale eller en tjenstlig samtale?</li><li>• Hvornår er det rigtige tidspunkt for samtalen?</li><li>• Hvem skal deltage i samtalen?</li><li>• Hvordan viser problemet sig?</li><li>• Hvilke konsekvenser har problemerne for lederen, kollegaerne, patienterne/brugerne og arbejdspladsen generelt?</li><li>• Hvordan har personens ressourcer/styrker ændret sig?</li><li>• Hvilke retningslinier er beskrevet i "Misbrugspolitik for Region Hovedstaden" og en evt. lokal alkohol/misbrugspolitik?</li><li>• Hvilken hjælp kan du tilbyde?</li><li>• Hvilken rolle/kompetence/ansvar har du?</li><li>• Hvad er målet, hvad skal ændres?</li><li>• Hvilke konsekvenser skal det have, hvis problemerne benægtes?</li><li>• Konsekvensen hvis arbejdsindsatsen ikke bliver genetableret?</li><li>• Hvornår skal der være opfølgningssamtale?</li></ul>
<b>Gennemførelse</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Fremhæv personens positive sider/styrker</li><li>• Konfronter medarbejderen med konkrete eksempler på svigtende arbejdspræstationer mm.</li><li>• Tal med ham/hende om misbrugsproblemerne</li><li>• Undgå at gå ind i årsager</li><li>• Hold fast i krav om forandring og tilbyd hjælp</li><li>• Gør rede for arbejdspladsens misbrugspolitik</li></ul>
<b>Afslutning og aftale</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Lav en handlingsplan: HVEM gør HVAD HVORNÅR</li><li>• Lav en skriftlig aftale</li><li>• Rids konsekvenserne op, såfremt aftalen ikke holdes</li><li>• Aftal nyt møde og præciser, hvilke ændringer, der skal være sket inden da</li></ul>



**Region  
Hovedstaden**

**Når ansatte har problemer  
med misbrug af rusmidler**

Vejledning til håndtering  
af ansatte med misbrugs-  
problemer

Vejledningen understøtter  
Misbrugspolitik for  
Region Hovedstaden,  
vedtaget juni 2008 af  
Regionsrådet

**Ansvarlig enhed:**  
Region Hovedstaden  
Koncern HR  
Kongens Vænge 2  
3400 Hillerød

Telefon: 48205000  
E-mail: [hr@regionh.dk](mailto:hr@regionh.dk)  
Hjemmeside:  
[www.regionh.dk](http://www.regionh.dk)

**Grafisk tilrettelæggelse:**  
Identitet & Design A/S