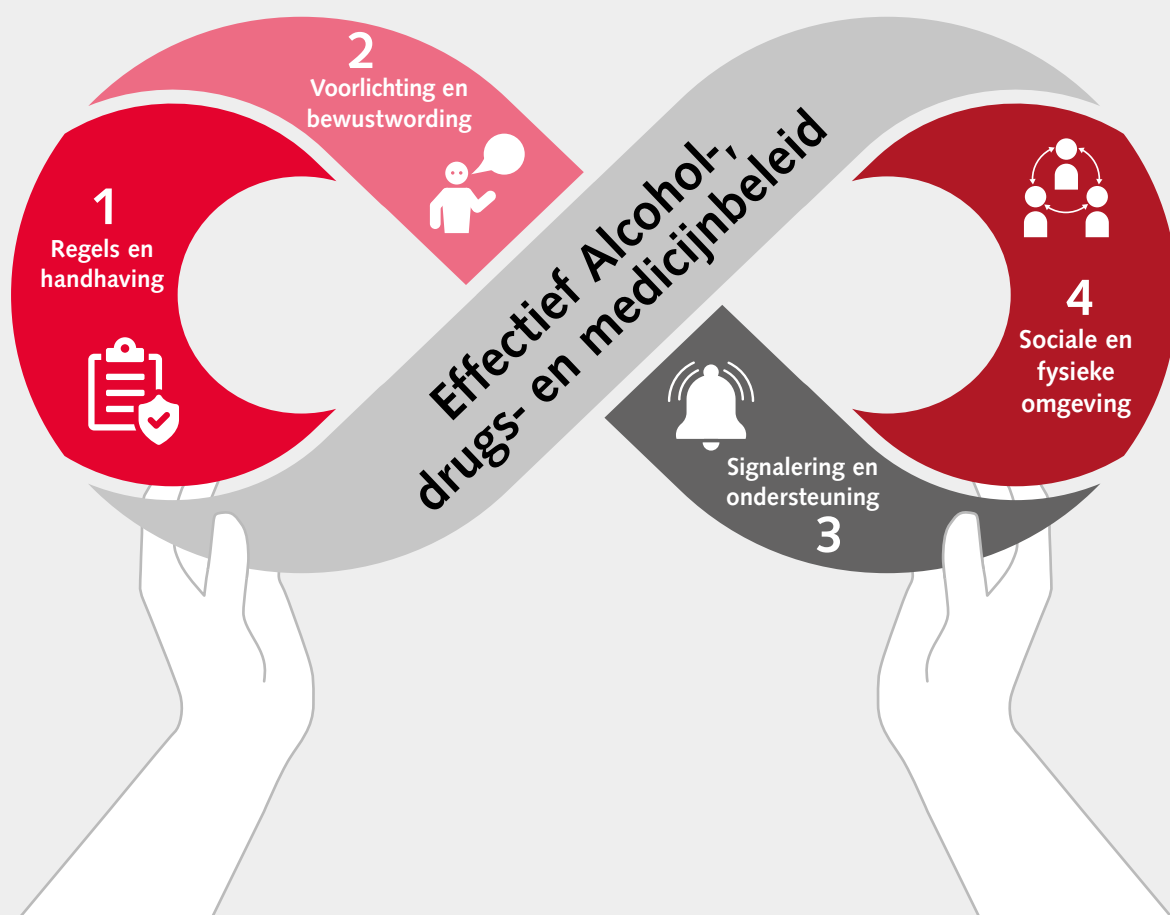


Handreiking Alcohol-, drugs- en medicijnbeleid (ADM-beleid)

Juni 2026



Handreiking Alcohol-, drugs- en medicijnbeleid (ADM-beleid)

Trimbos-instituut
Utrecht, juni 2026



Ministerie van Sociale Zaken
en Werkgelegenheid



Colofon

De Handreiking Alcohol-, drugs- en medicijnbeleid is ontwikkeld door het Trimbos-instituut in opdracht van het ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid. Het ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid werkt aan eerlijk, gezond en veilig werk in Nederland. Het Trimbos-instituut staat voor een maatschappij waarin iedereen mentaal gezond is en er geen schade meer is door middelengebruik. Dat is ons ultieme doel. Daar werken we aan door onafhankelijk en betrouwbaar kennis te ontwikkelen, te bundelen en helpen toepassen, voor publiek en professionals. We zijn dé kennisautoriteit voor mentale gezondheid en middelengebruik. Bij het vernieuwen van de handreiking zijn betrokken geweest: de voormalige werkgroep Samenwerkingsverband Vroegsignalering Alcoholproblematiek, Handel Groeit (Sociaal Fonds Groothandel Groente & Fruit), OOI (Opleidings en Ontwikkelingsfonds voor de Isolatiebranche) en OTTO Work Force (internationale arbeidsbemiddelaar).

Opmaak

Ridders Infographics

Contact

Drs. Maddy Blokland en Linda van Engelen MSc, adviseurs Alcohol-, drugs- en medicijnbeleid, Trimbos-instituut.

Telefoon: 030 297 1100

E-mail: MBlokland@trimbos.nl of LEngelen@trimbos.nl

Algemeen e-mailadres: werkgroep@trimbos.nl

Overname van teksten uit deze publicatie is toegestaan met bronvermelding: 'Handreiking Alcohol-, drugs- en medicijnbeleid (ADM-beleid), Trimbos-instituut, 2026.

Voorwoord

Als werkgever draag je zorg voor de gezondheid, veiligheid en het welzijn van medewerkers. Gebruik van alcohol, drugs en medicijnen brengt risico's met zich mee voor de werkvloer. In de eerste instantie voor de medewerker zelf, maar ook voor collega's en voor het hele bedrijf. Werken onder invloed kan leiden tot ongelukken, ziekte en uitval, hoge (juridische) kosten en reputatieschade. Ook gaat het ten koste van de productiviteit en de werksfeer.

Alcohol-, drugs- en medicijngebruik is niet bij wet verboden, maar op het werk kunnen de gevolgen van gebruik ernstig zijn. Daarom is het belangrijk om als bedrijf een Alcohol-, drugs- en medicijnbeleid (ADM-beleid) op te stellen. Check daarnaast of er cao-afspraken zijn op het gebied van middelengebruik of ga het gesprek hierover aan. In een ADM-beleid maak je onder andere afspraken over het nuchter zijn op je werk, gebruik van alcohol of drugs vóór aanvang van het werk, bezit van middelen op de werkvloer en gebruik van medicijnen die de reactiesnelheid beïnvloeden tijdens het werk. Werkgevers mogen werknemers niet testen op het gebruik van alcohol en drugs. Testen is enkel toegestaan bij bepaalde beroepen zoals piloten, schippers en spoorwegmachinisten. Dit is vastgelegd in de Wet luchtvaart, Scheepvaartwet, Spoorwegwet en de Wet lokaal spoor. Werkgevers geven aan steeds meer geconfronteerd te worden met de gevolgen van middelengebruik. Het loont daarom om aandacht te hebben voor preventie en zorg. Dit kan met een goed ADM-beleid. Een goed ADM-beleid draagt bovendien ook bij aan goed werkgeverschap.

Deze geactualiseerde handreiking helpt bij het opstellen ADM-beleid. Wij adviseren een integrale preventieaanpak op basis van vier pijlers. Met als doel preventie op de werkplek duurzaam en structureel in te richten. Heb je op basis van de voorgaande handreiking een ADM-beleid opgesteld? Neem dan vooral een kijkje bij de invulling van de [vier pijlers](#), zodat je de nieuwe pijler 'Sociale en fysieke omgeving' kan toevoegen aan het ADM-beleid. Daarnaast sluit de inhoud aan bij nieuwe ontwikkelingen en inzichten.



Voorkomen is beter dan genezen

Een bedrijf is een afspiegeling van de maatschappij. Wees je daarom bewust van het feit dat de risico's van alcohol- en drugsgebruik en -problematiek overal voorkomen, ook binnen jullie bedrijf. Ook al merk je er wellicht niets van. Er heerst veel taboe en schaamte op middelengebruik, waardoor signalen van alcohol- of drugsgebruik soms pas zichtbaar worden als iemand problematisch gebruikt of verslaafd is. Des te belangrijker om een veilige omgeving te creëren met aandacht voor preventie en ondersteuning. Voorkomen is namelijk beter dan genezen.



| Inhoudsopgave

1	Criteria voor een goed ADM-beleid	9
	Integraal beleid gericht op preventie	9
2	Wat levert een ADM-beleid op?	11
	Preventief effect	11
	Uiteenlopende effecten van een ADM-beleid	11
	Cijfers over middelengebruik in de werksetting	13
	Welke bedrijfsschade kan voorkomen worden?	14
3	Maak het ADM-beleid op maat	15
	Voor wie is het beleid?	15
	Uitgebreid of beknopt beleid	15
	Breng risicofactoren en -groepen in kaart	16
	Extra aanbevelingen	17
4	Uitgangspunten van het ADM-beleid	19
5	Wat leg je vast in het ADM-beleid?	21
	Inleiding	21
	Vier pijlers	21
	Pijler 1 Regels en handhaving	22
	Pijler 2 Voorlichting en bewustwording	25
	Pijler 3 Signalering en ondersteuning	27
	Pijler 4 Sociale & fysieke omgeving	32
6	Stappenplan voor het ontwikkelen en implementeren van beleid	35
	Stap 1 Voorbereiding	35
	Stap 2 Opstellen van het beleid	36
	Stap 3 Implementeren en communicatie	37
	Stap 4 Monitoring en evaluatie	38
7	Bronnen	39



1 | Criteria voor een goed ADM-beleid

Een Alcohol-, drugs- en medicijnbeleid (ADM-beleid) werkt pas echt als er voldoende draagvlak voor is, iedereen de gemaakte afspraken kent, er voldoende aandacht is voor preventie en de stap naar informatie en hulp zo makkelijk mogelijk is. Bovendien is het van belang om de Nederlandse wetgeving aan te houden bij het vormen en handhaven van het ADM-beleid.

Integraal beleid gericht op preventie

Een goed ADM-beleid is gebaseerd op [vier pijlers](#) en is in eerste instantie gericht op het voorkomen of zo vroeg mogelijk signaleren van problemen. In tweede instantie richt goed ADM-beleid zich op het bieden van ondersteuning bij (problematisch) middelengebruik, inclusief re-integratie. Verslaving is een stoornis in het gebruik van middelen en wordt erkend als chronische, behandelbare ziekte. Een verslaving is daarom geen reden voor ontslag. Ons advies is om vooral het gesprek over middelengebruik met elkaar aan te gaan, een norm vast te stellen, taboes over (problematisch) middelengebruik te doorbreken en zorg te bieden waar nodig.



ADM-beleid geeft handvatten

Het hebben van een ADM-beleid geeft geen garanties. Problemen door middelengebruik kunnen nog steeds voorkomen. Een bedrijf is namelijk vaak een afspiegeling van de samenleving. Juist op het moment dat er problematiek met middelengebruik voorkomt, kan een ADM-beleid een duidelijk handvat bieden over de route die gevolgd kan worden. Zowel voor de werkgever als de werknemer.

Wettelijke kaders

Als werkgever draag je de verantwoordelijkheid om te zorgen voor een veilige en gezonde werkomgeving. Het voldoen aan de arbeidsomstandighedenwet is daar een onderdeel van.

- [De Nederlandse Grondwet \(artikel 10\)](#) erkent het recht op privacy en bescherming van persoonsgegevens. In de [Algemene Verordening Gegevensbescherming \(AVG\)](#) staat dat het testen van medewerkers op het gebruik van alcohol en drugs niet is toegestaan omdat daarbij sprake is van het verwerken van 'bijzondere persoonsgegevens'. Een testuitslag is een medisch gegeven en daarmee een bijzonder persoonsgegeven. Bepaalde beroepen zoals piloten, schippers en spoorwegmachinisten mogen wel getest worden. Dit is vastgelegd in de Wet luchtvaart, Scheepvaartwet, Spoorwegwet

en de Wet lokaal spoor. Deze wetten zijn gebundeld in het [Besluit alcohol, drugs en geneesmiddelen in het verkeer](#). Als het bedrijf hieronder valt, dan dient het wel aan voorwaarden te voldoen om de grondrechten van medewerkers te beschermen. Zo mag de werkgever nooit zelf testen uitvoeren, maar alleen een bevoegd ambtenaar. Daarnaast is de verwerking van bijzondere persoonsgegevens verboden tenzij er sprake is van een wettelijke uitzondering. Meer informatie hierover is te vinden op de website van de [Autoriteit Persoonsgegevens](#) (AP).

- Op basis van [artikel 3 van de Arbeidsomstandighedenwet](#) (Arbowet) draag je als werkgever zorg voor de veiligheid en de gezondheid van medewerkers in relatie tot de uit te voeren werkzaamheden.
- Conform [artikel 5 van de Arbowet](#) ben je als werkgever verplicht om een risico-inventarisatie en -evaluatie (RI&E) op te stellen. Zijn er bepaalde gevaarlijke stoffen aanwezig, dan moet de werkgever een aanvullende risico-inventarisatie en -evaluatie (ARIE) opstellen. Beschrijf hierin welke gevaren en risico's je ziet binnen het bedrijf. Dit is de basis voor het plan van aanpak, waarin je beschrijft welke maatregelen je gaat nemen om de risico's aan te pakken. Het beschrijven van het onder invloed zijn van alcohol, drugs of andere middelen op de werkplek als risico in de RI&E biedt de grondslag voor het ADM-beleid. Je kan via [rie.nl](#) hulp krijgen bij het maken van een RI&E.
- Op grond van [artikel 11 van de Arbowet](#) zijn alle medewerkers verplicht om op de werkplek te zorgen voor hun eigen veiligheid en gezondheid en die van hun collega's.
- Volgens [artikel 27 van de Wet op de Ondernemingsraden](#) heeft een ondernemingsraad instemmingsrecht op het ADM-beleid.
- Op basis van de [Alcoholwet](#) is het niet toegestaan alcohol te verstrekken aan personen jonger dan 18 jaar (artikel 20). Daarnaast is het verkopen of verstrekken van alcohol tegen betaling alleen toegestaan met de daarvoor vereiste vergunning (artikel 35). Ook is wederverstrekking niet toegestaan (meerderjarige koopt het en geeft het aan de minderjarige). Het is tevens strafbaar om door te schenken bij dronkenschap.
- De [Wegenverkeerswet](#) in Nederland schrijft voor dat het verboden is een voertuig te besturen onder invloed van alcohol, drugs of medicijnen. Voor alcoholgebruik gelden de volgende limieten in BAG (bloedalcoholgehalte):
 - BAG-limiet voor beginnende bestuurders (de eerste vijf jaar na het behalen van het rijbewijs): 0,2 promille.
 - BAG-limiet voor ervaren bestuurders: 0,5 promille.
- Voor drugsgebruik gelden per soort drugs specifieke limieten. [Bekijk de website van de Rijksoverheid voor meer informatie](#).
- Er kan ook sprake zijn van combinatiegebruik. Daarmee bedoelen we het gebruik van verschillende soorten drugs, van een combinatie van alcohol en drugs of van alcohol en slaap- of kalmeringsmiddelen. Bij combinatiegebruik wordt de nulnorm aangehouden. Dit betekent dat iemand niet mag rijden als er verschillende drugs of drugs en alcohol in combinatie is gebruikt. .
- De [Opiumwet](#) schrijft voor dat het bezit, de bereiding of productie, verkoop, import en export van drugs verboden is.



2 | Wat levert een ADM-beleid op?

Een ADM-beleid gericht op preventie kan veel opleveren. Denk hierbij aan een veilige werkplek, hogere productiviteit, betere zorg voor elkaar en het bieden van ondersteuning wanneer nodig. Daarnaast kan een ADM-beleid ook kosten door verzuim of verlaagde productiviteit verminderen.

Preventief effect

Voor problemen door alcohol, drugs en medicijnen op de werkvloer geldt dat voorkomen beter is dan genezen. Door in te zetten op preventie kan bedrijfsschade door middelenproblematiek worden voorkomen. Met het opstellen en vastleggen van regels die gelden voor het hele bedrijf en daarover met elkaar in gesprek gaan, kan je middelengebruik uit de taboesfeer halen. Medewerkers worden zich daardoor bewuster van de gevolgen van middelengebruik en mogelijke problemen worden eerder bespreekbaar én zijn eerder te herkennen.



Kleine veranderingen, groot effect

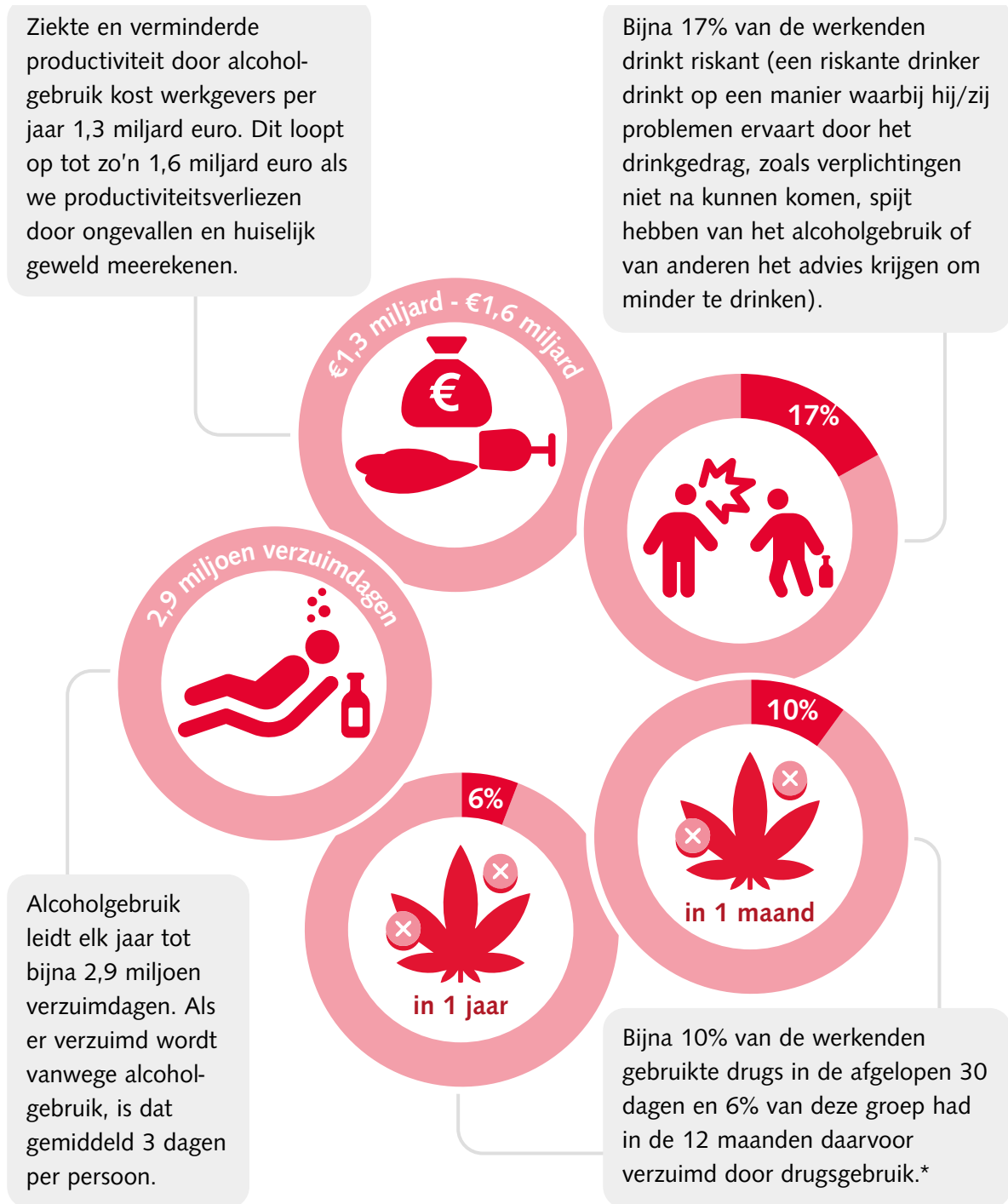
Onder werkenden zijn er meer mensen die drinken (84,3%) dan onder mensen die niet werken (65,5%). En van de werkenden drinkt bijna 17% riskant. Het is dan ook zinvol om aandacht te geven aan preventie, om erger te voorkomen. Als een grote groep regelmatige drinkers mindert met alcohol, heeft dat een groot effect. Waarom? Omdat kleine veranderingen bij een grote groep mensen samen een groot effect hebben. Ook kan het voorkomen dat regelmatige drinkers zich ontwikkelen tot problematische of riskante drinkers.

Uiteenlopende effecten van een ADM-beleid

- **Veiligheid & gezondheid**
 - Betere sfeer op het werk en meer werkplezier, meer zorg voor elkaar
 - Sociale veiligheid, een veilige omgeving zonder ongewenst gedrag
 - Medewerkers voelen zich veilig genoeg om hulp te vragen
 - Meer veiligheid op de werkplek voor medewerker en collega's
 - Betere gezondheid van medewerkers (duurzame inzetbaarheid)
 - Een succesvolle re-integratie met aandacht voor alcohol- en/of drugsproblematiek

- **Juridische zekerheid & compliance**
 - Voorkomen van kosten door ontslag- en juridische procedures
 - Voorkomen van dure re-integratiebegeleiding
- **Duidelijke procedures**
 - Gelijke behandeling door heldere procedures en afspraken
 - Duidelijke aanpak bij acute situaties én bij vermoedens van middelenproblematiek
 - Duidelijke rollen en verantwoordelijkheden
- **Hogere productiviteit**
 - Minder productiviteitsverlies
 - Minder tijd kwijt aan vervanging van zieke medewerkers en administratieve zaken
- **Preventie & vroegsignalering**
 - Sneller signaleren van (beginnende) middelenproblematiek
 - Meer kennis bij medewerkers over middelengebruik
 - Betere vaardigheden bij medewerkers voor signalering en gespreksvoering
- **Imago & reputatie**
 - Goed werkgeverschap
 - Voorkomen van reputatieschade door het overtreden van de wet
 - Voorkomen van imagoschade door ongelukken of (milieu)incidenten met middelengebruik

Cijfers over middelengebruik in de werksetting



* Bekijk de infographic [Alcohol, drugs, medicijnen en werk – Werkend Nederland in 2022](#) voor een uitgebreid overzicht van de cijfers.



Het drinken van te veel alcohol of het gebruik van drugs is een maatschappelijk probleem. Op basis van bovenstaande cijfers is de kans groot dat dit ook in jouw bedrijf speelt. Besteed hier aandacht aan.

Welke bedrijfsschade kan voorkomen worden?

Verzuimkosten

Verzuim als gevolg van alcohol kan zich uiten in ziekteverzuim of in verminderde productiviteit (als gevolg van een kater of een ziekte door alcoholgebruik). Voor een bedrijf van 100 medewerkers betekent dit per jaar +/- €22.000 aan kosten door ziekteverzuim en verminderd functioneren. Een zieke werknemer kan zo €300 per dag kosten. Dit zijn nog enkel de ingeschatte kosten van het verzuim als gevolg van alcoholgebruik, gebaseerd op cijfers uit 2016. Dat betekent dat er nog geen rekening is gehouden met inflatie en kostenstijgingen van de afgelopen jaren.

Procedures

Ontslagprocedures zijn erg duur en kosten per medewerker gemiddeld €25.000. Ook belast het de HR-afdeling en zijn het zowel voor de werkgever als werknemer lastige situaties. Overigens staan rechters ontslag door alcohol- of drugsgebruik niet zomaar toe. Men kijkt altijd naar de situatie, of aan de zorgplicht wordt voldaan, én of het bedrijf een ADM-beleid heeft wat ook wordt toegepast. Dus, een juridische procedure kan veel tijd, geld en frustratie kosten.

Alcoholgerelateerde verkeersongevallen en arbeidsongevallen

Kosten van (ernstige) ongelukken kunnen in de tientallen duizenden euro's lopen voor een bedrijf. Wist je dat de productiviteitsverliezen als gevolg van alcoholgerelateerde verkeersongevallen worden geschat op 165-241 miljoen euro? Hierbij gaat het niet alleen om verkeersongevallen die tijdens werkuren plaatsvinden, maar ook buiten werktijd om. Denk hierbij een ernstig verkeersongeval in iemands vrije tijd, als gevolg van alcoholgebruik, waarbij iemand langere tijd niet kan werken. De verzuimkosten komen voor rekening van de werkgever.

Bedrijven krijgen ook te maken met andere (ernstige) ongevallen op de werkplek. De productiviteitsverliezen als gevolg van overige alcoholgerelateerde ongevallen bedragen nog eens 11,1 miljoen euro. Een voorbeeld hiervan is het werken op grote hoogtes, bijvoorbeeld een monteur die werkt aan een dakconstructie. De monteur is niet helder door alcoholgebruik en brengt geen goede valbeveiliging aan. Tijdens het werk verliest de monteur zijn evenwicht en valt. Dit zorgt niet alleen voor pijn en leed op persoonlijk niveau, maar ook voor hoge bedrijfskosten en (dure) re-integratietrajecten.

Reputatieschade

Schade aan de reputatie door middelengebruik kan ontstaan door o.a. negatieve mediaberichten, het niet nakomen van afspraken, ruzie met klanten. De kosten hiervan zijn lastig in cijfers uit te drukken, maar hebben vaak grote gevolgen. Een voorbeeld hiervan is een medewerker die cocaïne gebruikt op een feestje in de bedrijfskleding. Er is een filmpje van gemaakt en het komt online te staan. Zowel de medewerker als het bedrijf hebben hierdoor te maken met reputatieschade.



3 | Maak het ADM-beleid op maat

Een ADM-beleid werkt goed als het past bij het bedrijf. Kijk daarom goed naar de samenstelling van de groep medewerkers, de risico's die er mogelijk spelen én thema's die extra aandacht verdienen.

Voor wie is het beleid?

In het ADM-beleid beschrijf je voor wie het beleid geldt. Denk hierbij aan alle mensen die binnen het bedrijf werkzaamheden uitvoeren. Naast medewerkers binnen het bedrijf, kunnen dit ook mensen zijn die werken in opdracht van het bedrijf, mensen die in opdracht van derden voor het bedrijf werken, ZZP'ers, gedetacheerden, uitzendkrachten, vrijwilligers en stagiairs.

Uitgebreid of beknopt beleid

Niet elk bedrijf heeft een uitgebreid ADM-beleid nodig of heeft genoeg medewerkers in huis om een uitgebreid ADM-beleid op te stellen. Soms is een beknopt overzicht van de belangrijkste regels en de mogelijkheden voor ondersteuning dan al voldoende. Dit hangt ook af van de risicofactoren in het bedrijf en de thema's die er spelen. Voor een bedrijf waar meerdere risicofactoren zijn, is het verstandig om een uitgebreid ADM-beleid op te stellen via het stappenplan in deze handreiking. Door de stappen te volgen, zorg je voor draagvlak en een goede aansluiting op de risicofactoren binnen het bedrijf. Is het voor jouw bedrijf voldoende om een beknopt ADM-beleid op te stellen? Maak dan gebruik van het [MKB-format](#). Hierin staan tekstsuggesties per pijler en deze teksten zijn aan te passen zijn voor jouw bedrijf.

Breng risicofactoren en -groepen in kaart

Bekijk welke risicofactoren en -groepen voor jouw bedrijf gelden. Bepaalde risicofactoren kunnen leiden tot meer kans op problematisch middelengebruik. Maar het kan ook zijn dat er groepen medewerkers zijn, waarbij middelengebruik sneller tot problemen leidt of ernstige gevolgen kunnen hebben. Breng dit in kaart en speel hierop in met het ADM-beleid.

- **Aard van het werk**
 - Werk met (zware) machines en voertuigen
 - Werk met (grote hoeveelheden) gevaarlijke stoffen, waar ongelukken ernstige gevolgen kunnen hebben
 - Zwaar fysiek werk
 - Monotoon, saai werk
 - Werk met een directe zorg voor leven en dood
 - Werk met risico op traumatische ervaringen (o.a. artsen, brandweer, politie, defensie, ambulance)
 - Lange en/of wisselende (nacht)diensten
 - Een werkplek met beschikbaarheid van alcohol, drugs en/of medicijnen (o.a. ziekenhuizen, apotheken, alcoholindustrie, horeca, politie)
- **Bedrijfsomvang en -samenstelling**
 - Grotere bedrijven
 - (In verhouding) veel medewerkers met privéproblemen, zoals een verslavingsachtergrond of geestelijke problemen
 - Meerderheid personeel is mannelijk en/of tot 30 jaar oud
 - Mensen die leven in afzondering, weinig sociale contacten (o.a. vaak bij arbeidsmigranten)
- **Organisatiecultuur**
 - Hoge werkdruk en werkstress
 - Hoge productiviteitseisen
 - Het gebruik van alcohol of drugs is normaal in het bedrijf
 - Groepsdruk om alcohol te drinken of drugs te gebruiken
 - Bedrijven met een gesloten cultuur en/of sterke top-down hiërarchie
 - Alcohol- en/of drugsverslaving wordt gezien als eigen keuze, niet als ziekte



Wist je dat?

- Medewerkers durven vaak niets te zeggen over hun (problematisch) middelengebruik. Zij schamen zich of zijn bang voor de gevolgen als ze hier iets over zeggen.
- Er bestaan nog steeds veel vooroordelen en misvattingen over mensen die (teveel) middelen gebruiken.
- Iemand die onder invloed op het werk komt, is zich daar niet altijd van bewust. Veel mensen onderschatten hoe lang ze nog onder invloed van alcohol of drugs zijn.
- Werkgevers en leidinggevenden kunnen een belangrijke rol spelen door problemen zo vroeg mogelijk te herkennen en te bespreken.

Extra aanbevelingen

Bij het opstellen van het ADM-beleid is het goed om extra aandacht te geven aan specifieke thema's die van toepassing voor het bedrijf. Dit helpt om het ADM-beleid nog verder op maat te maken.



Een gezonde werkplek voor arbeidsmigranten

Bij veel uitzendorganisaties zijn arbeidsmigranten aan het werk. Arbeidsmigranten moeten gezond en veilig kunnen werken en wonen. Alcohol-, drugs- en medicijngebruik kan dat in gevaar brengen. Er kunnen onveilige situaties ontstaan op het werk, iemands gezondheid kan verslechteren en in sommige gevallen raken mensen hun baan en daarmee ook vaak hun woning kwijt. Werkt jouw bedrijf veel met arbeidsmigranten? Neem dan vooral deze tips en aanbevelingen mee bij het opstellen van het ADM-beleid:

- Betrek de opdrachtgever of inlener, stem af met het ADM-beleid dat zij hebben
- Stem af tot waar de zorg van de opdrachtgever en het uitzendbureau gaat
- Werk cultuursensitief, houd rekening met andere normen en waarden
- Bied informatie in verschillende talen aan of in animaties, dat werkt drempelverlagend
- Betrek eigen medewerkers die arbeidsmigrant zijn, bouw vertrouwen op

Kijk ook naar de uitgebreide infosheet [Een gezonde werkomgeving voor arbeidsmigranten: preventie van alcohol-, drugs- en medicijngebruik \(ADM-gebruik\)](#), waarin aanbevelingen in 5 stappen worden uitgelegd.

Vervoers- en transportsector

Veiligheid staat in de vervoers- en transportsector altijd voorop. Het onder invloed zijn van alcohol, drugs en bepaalde medicijnen gaat niet samen met het besturen van een voertuig. Dit geldt voor zowel voor medewerkers (in loondienst én ingehuurde zelfstandigen) als voor collega's, inzittenden, medeweggebruikers en alle anderen die zij tegenkomen in hun werk. Waarom geven we extra aandacht aan deze sector? Omdat de gevolgen van middelengebruik bij het besturen van een voertuig ernstig kunnen zijn, denk hierbij aan ernstige (dodelijke) ongelukken, lichamelijk letsel of materiële schade. Maar ook omdat de sector specifieke kenmerken heeft, waarmee rekening moet worden gehouden. Speciaal voor de vervoers- en transportsector heeft het Trimbos-instituut de [Handreiking ADM-beleid voor de Vervoers- en Transportsector](#) gemaakt. Hierin kan je onder andere meer informatie vinden over risico's en kansen, de geldende wetgeving en praktische tips.

Bedrijven waarin men werkt met gevaarlijke stoffen

Voor bedrijven waar medewerkers werken met (grote hoeveelheden) gevaarlijke stoffen, is aandacht voor de risico's van middelengebruik extra belangrijk. In bedrijven waar men werkt met chemische stoffen, explosieve materialen of bijvoorbeeld giftige dampen kan één kleine fout al leiden tot ernstige ongelukken, brand, explosies of blootstelling aan gevaarlijke stoffen. Een ongeluk kan dus ernstige gevolgen hebben, voor het bedrijf en voor de omgeving.



4

Uitgangspunten van het ADM-beleid

Voorafgaand aan het maken van een ADM-beleid, is het belangrijk om de uitgangspunten met elkaar op te stellen. Ga het gesprek met elkaar hierover aan. Met deze uitgangspunten zet je de standaard en geef je een duidelijke visie. Goede uitgangspunten voor een preventief ADM-beleid laten zien hoe je als bedrijf omgaat met gezondheid en veiligheid, wat voor cultuur je stimuleert en hoe je verslaving en (problematisch) middelengebruik ziet. Een aantal goede uitgangspunten om met elkaar te bespreken:

- **We zetten veilig en gezond werken voorop.** Werken onder invloed van alcohol, drugs of medicijnen (die het bewustzijn of reactievermogen beïnvloeden) past daar niet bij. Dit levert namelijk risico's op voor de veiligheid en gezondheid van al onze medewerkers. Daarnaast kan middelengebruik de kans op grensoverschrijdend gedrag vergroten en relaties tussen collega's beschadigen.
- **We zetten in op preventie, omdat dit de kans op problematisch middelengebruik en verslaving kleiner maakt.** We maken medewerkers bewust van de voordelen van een gezonde leefstijl en informeren hen over de risico's van middelengebruik en verslaving.
- **We zorgen voor een open sfeer waarin alcohol-, drugs- en medicijngebruik bespreekbaar is.** Medewerkers spreken open met elkaar over het gebruik van middelen en durven indien nodig problemen aan te kaarten en hulp te zoeken.
- **We willen voor iedereen een prettige werkplek creëren.** Ook als je bijvoorbeeld een achtergrond met verslavingsproblematiek hebt of vanuit geloof of andere overtuigingen geen alcohol drinkt. Een middelenvrije werkplek is voor iedereen prettig.
- **We geven het goede voorbeeld.** Ons bedrijf is alcoholvrij en we moedigen gezond gedrag aan. We zien medewerkers die alcohol, drugs of medicijnen gebruiken niet direct als mensen met een probleem of verslaving.
- **Wij zetten in op preventie en vroegsignalering.** We zien problematisch middelengebruik en verslaving als behandelbare ziekten. Het is daarom geen reden voor ontslag. We bieden ondersteuning en eventueel doorverwijzing naar professionele hulp.



5 | Wat leg je vast in het ADM-beleid?

In het ADM-beleid leg je de afspraken vast die jullie met elkaar maken over het gebruik van alcohol, drugs en medicijnen in relatie tot het werk. Een effectief ADM-beleid start met een inleiding, geeft invulling aan de vier pijlers van effectief preventiebeleid en geeft aandacht aan implementatie en evaluatie.

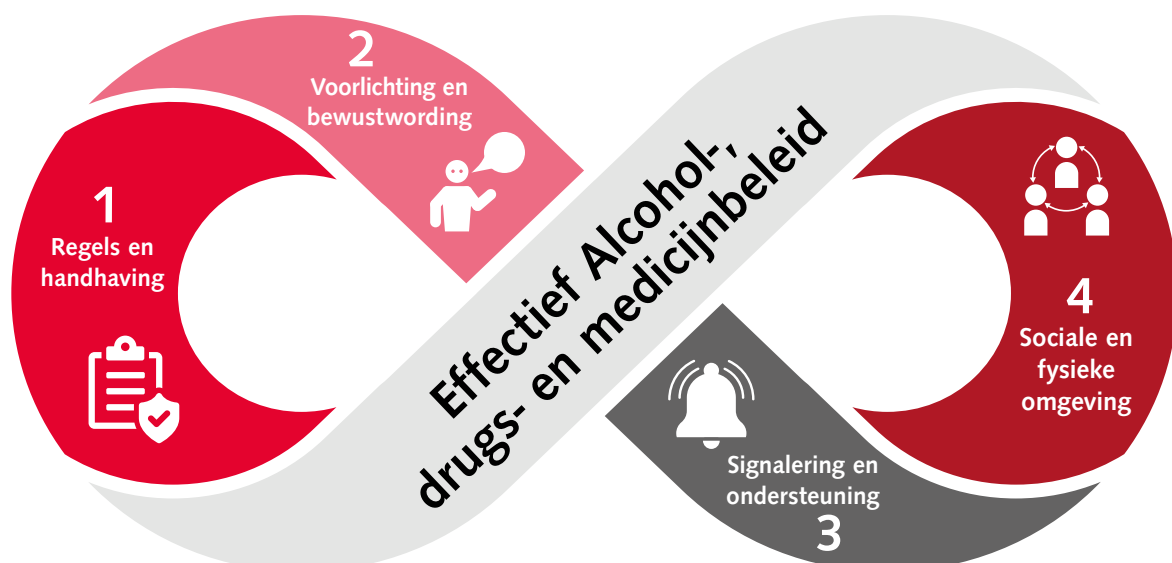
Inleiding

Het beleidsstuk start met een korte inleiding waarin je beschrijft waarom het bedrijf dit document opgesteld heeft. Denk hierbij aan:

- Belang van een goed ADM-beleid
- Wat is een integrale preventie aanpak?
- Wat levert een ADM-beleid op?
- Doelgroep van het ADM-beleid
- Uitgangspunten van het ADM-beleid

Vier pijlers

Effectief preventiebeleid geeft invulling aan vier pijlers. Deze pijlers komen zowel bij een uitgebreid als bij een beknopt beleid aan de orde. Per pijler geven we aan welke onderdelen erin horen te staan én geven we voorbeeldteksten aan die als inspiratie kunnen dienen voor het op maat maken voor je eigen bedrijf.





Leg rollen en verantwoordelijkheden vast

Beschrijf per pijler zo concreet mogelijk wie wat moet doen en waarom. Leg in een overzichtelijke tabel de verschillende taken, rollen en verantwoordelijkheden vast en voor wie ze gelden. Denk aan medewerkers, leidinggevenden, bedrijfsartsen, vertrouwenspersonen, HR-medewerkers, preventiewerkers, Arbo-adviseurs en bedrijfsmaatschappelijk werkers.

Pijler 1 | Regels en handhaving



Welke regels gelden er binnen het bedrijf op het gebied van middelengebruik in relatie tot werk, hoe worden de afspraken gehandhaafd en welke sancties zijn er bij overtreding? Werkgever en werknemer gaan met elkaar in gesprek over het gebruik van alcohol, drugs en medicijnen in relatie tot werk. Het is de verantwoordelijkheid van zowel werkgever als werknemer om te zorgen voor een gezonde en veilige werkplek.

Regels gebruik van alcohol en drugs

Stel duidelijke regels op met betrekking tot alcohol en drugs in relatie tot het werk. Maak afspraken over wat toelaatbaar is zowel tijdens het werk als tijdens werkgerelateerde activiteiten (zoals congressen of borrels). En wat toelaatbaar is bij gebruik in privé-tijd in relatie tot mogelijk resteffecten op het werk.

Regels gebruik van medicijnen

Stel duidelijke regels op voor het gebruik van medicijnen waarvan we weten dat ze effect hebben op het bewustzijn en/of het reactievermogen. Een werkgever mag medewerkers in het kader van de AVG niet vragen naar medicijngebruik. Een medewerker kan er wel over vertellen, maar de informatie mag niet worden vastgelegd in personeelsdossier. Een medewerker draagt zelf de

verantwoordelijkheid om bij een bedrijfsarts melding te doen van medicijngebruik. De bedrijfsarts beoordeelt of werkzaamheden (tijdelijk) moeten worden aangepast.

Begrippenlijst

Stel een begrippenlijst op waarin u definieert wat u verstaat onder de verschillende begrippen, zoals 'medewerker', 'medicijnen' en 'drugs'. Voeg dit dan vervolgens toe als bijlage aan het ADM-beleid.

Handhaving en maatregelen conform de Nederlandse wetgeving

Van medewerkers wordt verwacht dat zij de regels, zoals genoemd in het ADM-beleid, naleven. Wanneer dit niet gebeurt, zullen maatregelen worden genomen. Voorop staat dat het ADM-beleid – en dus ook de handhaving daarvan – erop gericht is om problemen te voorkomen. Als er toch problemen ontstaan, dan worden medewerkers ondersteund en wordt samen naar een oplossing gezocht. Het is belangrijk dat je als werkgever weet wat jouw rechten en plichten zijn als het gaat om middelengebruik van medewerkers. De regels en afspraken zijn conform de Nederlandse wetgeving en dus ook conform de privacywetgeving ([Algemene Verordening Gegevensbescherming - AVG](#)). Beschrijf concreet hoe je omgaat met overtreding van het ADM-beleid. Problematisch middelengebruik of verslaving is in het algemeen geen reden voor arbeidsrechtelijke maatregelen (zoals ontslag), aangezien er sprake is van een ziekte. Maar als iemand zich niet houdt aan regels of gemaakte afspraken, het probleem niet wil erkennen of niet meewerkt aan herstel, dan kan dat wel arbeidsrechtelijke gevolgen hebben. Hierbij kan gedacht worden aan een officiële waarschuwing, schorsing, loonstop of functioneringstraject. Welke maatregel wordt genomen, is afhankelijk van de concrete omstandigheden. Bij dit traject zijn de medewerker, HR en de leidinggevende betrokken.



Alcohol- en drugstesten volgens AVG niet toegestaan

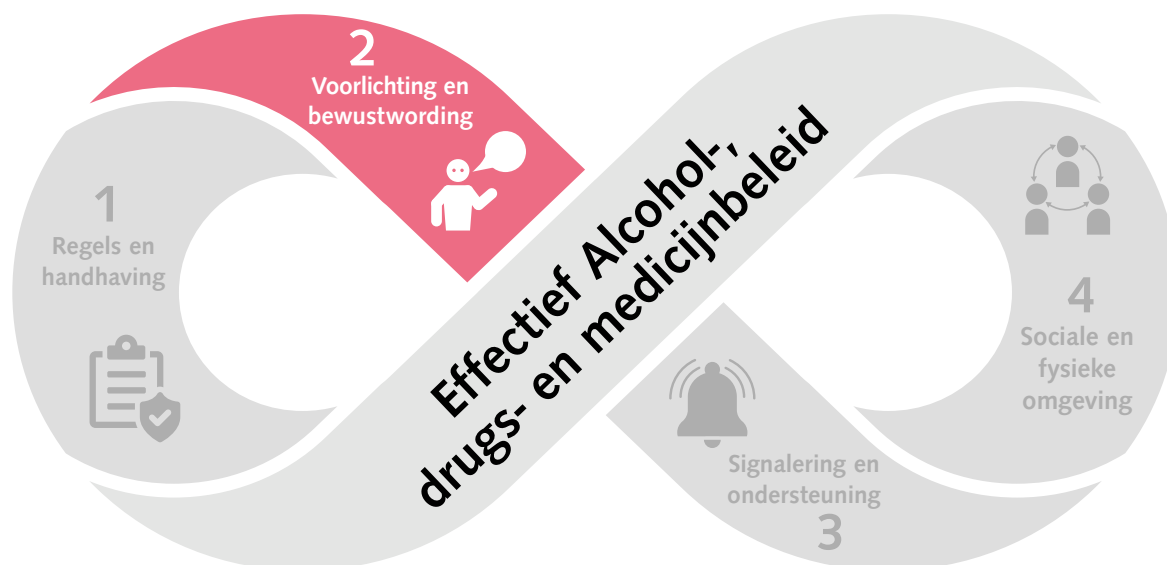
Mag je medewerkers testen? Nee, als werkgever mag je medewerkers niet testen of laten testen op alcohol of drugs. Ook niet als een medewerker er wel mee akkoord gaat. Als je dat toch doet, kun je een boete krijgen van de Autoriteit Persoonsgegevens (AP). Een werkgever die een medewerker test op alcohol of drugs, maakt inbreuk op de privacy van die medewerker en dat is niet toegestaan. Specifieke beroepen in de beroepsgroepen luchtvaart, spoorvervoer, scheepvaart en wegverkeer mogen getest worden. Dit staat vastgelegd in de Wet luchtvaart, de Scheepvaartverkeerswet, de Spoorwegwet en de Wegenverkeerswet. Dat mag de werkgever niet zelf doen, maar alleen een opsporingsambtenaar (b.v. Politie, Marechaussee, Spoorwegpolitie, etc.). Meer informatie hierover is te vinden op de website van de Autoriteit Persoonsgegevens (AP).



Voorbeeldteksten pijler 1 | Regels en handhaving

- Tijdens het werk ben je niet onder invloed van alcohol of drugs en wordt geen alcohol en/of drugs gebruikt. Ook zorg je ervoor dat je nuchter op het werk verschijnt en niet meer onder invloed bent van middelen die je in privé-tijd hebt gebruikt.
- Bij een vermoeden van overtreding van de regels wordt dit zo snel mogelijk besproken met de medewerker. De leidinggevende kan de medewerker naar huis sturen als diegene niet fit is voor werk.
- Gebruik je medicatie waarvan bekend is dat ze je beoordelingsvermogen beïnvloeden (bijv. medicatie met gele sticker)? Bespreek dit dan met de bedrijfsarts, samen kunnen jullie beoordelen of dit (tijdelijk) gevolgen heeft voor je inzetbaarheid.
- Leidinggevenden mogen medewerkers niet rechtstreeks vragen of zij middelen hebben gebruikt of verslaafd zijn. En het mag in elk geval niet in het personeelsdossier worden opgenomen. Ook niet als de medewerker het zelf noemt. Het gaat hier namelijk om het verwerken van bijzondere persoonsgegevens en dat is niet toegestaan volgens de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG).
- Testen bij vermoeden van onder invloed zijn van een medewerker is in de meeste gevallen NIET toegestaan. Uitzondering op deze regel zijn medewerkers die een specifiek en risicovol beroep uitoefenen en waarvoor testen wettelijk is geregeld (zoals in de Wet luchtvaart, de Scheepvaartverkeerswet, de Spoorwegwet en de Wegenverkeerswet).
- Problematisch middelengebruik of verslaving is geen reden voor arbeidsrechtelijke maatregelen, aangezien er sprake is van een ziekte. Als iemand zich niet houdt aan regels of gemaakte afspraken, het probleem niet wil erkennen of niet meewerkt aan herstel, kan dit wel arbeidsrechtelijke gevolgen hebben. Hierbij kan gedacht worden aan een officiële waarschuwing, schorsing, loonstop of functioneringstraject. Welke maatregel wordt genomen, is afhankelijk van de omstandigheden. Bij dit traject zijn de medewerker, HR en de leidinggevende betrokken.

Pijler 2 | Voorlichting en bewustwording



Wat doet het bedrijf om medewerkers te informeren over en bewust te maken van de risico's van middelengebruik in relatie tot werk? Dit is gericht op het voorkomen van problemen.

Voorlichting

Voorlichting over (de effecten van) alcohol, drugs en medicijnen maakt medewerkers meer bewust van de risico's voor de eigen gezondheid en voor het werk. Dit helpt om taboes te doorbreken en maakt het makkelijker om het gesprek hierover aan te gaan. Leg vast hoe de voorlichting binnen het bedrijf eruitziet, bijvoorbeeld:

- Informatie over mogelijkheden tot hulp (intern en extern) zoals online informatie, laagdrempelige zelfhulp, zelftests etc.
- Duidelijke aanspreekpunten binnen het bedrijf, zodat medewerkers weten waar ze terecht kunnen.

Bewustwording

Het is verstandig om binnen alle lagen van het bedrijf workshops of trainingen te organiseren op het gebied van ADM en werk. Zorg dat het thema op de juiste manier besproken wordt. Er bestaan nog steeds veel verkeerde aannames en taboes over het onderwerp. Bovendien is het gemakkelijker om gezonde keuzes te maken als iemand daarvoor de juiste kennis en vaardigheden bezit. Denk hierbij aan:

- Het stimuleren van medewerkers om mee te doen aan gezonde uitdagingen, zoals *Dry January*.
- Het informeren over risico's van middelengebruik in relatie tot werk, zoals een e-learning, folder of nieuwsbrief.



Voorbeeldteksten pijler 2 | Voorlichting en bewustwording

- Tijdens reguliere medewerkersbijeenkomsten informeren we medewerkers over het ADM-beleid.
- Alle informatie over het ADM-beleid en de mogelijkheden tot hulp is te vinden op het intranet.
- Alle medewerkers volgen een e-learning die medewerkers informeert over de risico's van het middelengebruik in relatie tot werk.
- Alle medewerkers krijgen een (online) folder met daarin informatie over het ADM-beleid, tips om beginnende problematiek bij zichzelf of anderen te signaleren en mogelijkheden tot hulp.
- Op het intranet is een online folder te vinden, waarin informatie wordt gegeven over waar je terecht kunt bij zorgen over jezelf of een collega.
- In januari organiseren we de uitdaging *Dry January* voor de verschillende afdelingen of we doen mee met IkPas. Zo willen we samen werken aan een gezonde werkomgeving.
- Anonieme, laagdrempelige informatie of hulp is extern te vinden via alcoholinfo.nl of drugsinfo.nl.
- Heb je vragen of je eigen alcohol- en drugsgebruik? Bespreek dit dan met je huisarts of met de bedrijfsarts. Zij hebben medisch beroepsgeheim en mogen niets doorvertellen aan de werkgever.

Pijler 3 | Signalering en ondersteuning



Hoe wordt er binnen het bedrijf vroegtijdig middelenproblematiek gesignaleerd en welke ondersteuning wordt er gegeven aan medewerkers?

Training signalering (beginnende) middelenproblematiek

Het signaleren van middelenproblematiek is best lastig. Het is een kwetsbaar onderwerp en dat zorgt er vaak voor dat leidinggevenden of collega's het gesprek hierover niet aan durven te gaan. Door leidinggevenden, HR-personeel en andere preventiewerkers hierin te trainen, wordt de drempel voor gespreksvoering lager. Bespreek met elkaar welke behoefte er intern is aan ondersteuning op dit vlak. Opties voor diverse soorten ondersteuning en trainingen:

- Training voor leidinggevenden voor het signaleren en bespreekbaar maken van:
 - het onder invloed zijn op het werk en
 - een vermoeden van problematisch middelengebruikLeidinggevenden reflecteren tijdens de training ook op hun voorbeeldfunctie en eigen opvattingen met betrekking tot middelengebruik. Ook worden duidelijk kaders gegeven over wat er wel én niet gevraagd of gezegd mag worden.
- Training voor HR, vertrouwenspersonen en/of bedrijfsartsen kan helpen om hun rol als adviseur bij specifieke situaties met ADM te versterken.
- Onze bedrijfsarts informeert leidinggevenden over risico's van middelengebruik en werk.



Niet vastleggen in personeelsdossier

Een werkgever mag niet vastleggen in het personeelsdossier dat iemand een (mogelijk) alcoholprobleem heeft. Daarnaast mag je ook niet vastleggen wat voor middelen iemand (vermoedelijk) gebruikt. Omdat hierbij sprake is van de verwerking van bijzondere persoonsgegevens, wat volgens de AVG niet is toegestaan, en omdat een (vertegenwoordiger van de) werkgever geen diagnose mag stellen.

Mogelijkheden voor ondersteuning

Een concrete beschrijving van de door jouw bedrijf aangeboden ondersteuning maakt het zoeken van hulp makkelijker. Hierbij helpt het als ondersteuning op een laagdrempelig niveau kan worden gestart, met mogelijkheden tot intensievere ondersteuning.

Geef aan wat voor hulpbronnen er zijn voor medewerkers (zowel intern als extern). Denk hierbij aan:

- Online zelfhulp, apps op de telefoon of online informatie
- Inloopsprekuren bedrijfsarts of een afspraak met de bedrijfsarts of Arbodienst zonder dat dit vastgelegd wordt in het personeelsdossier. De bedrijfsarts heeft medisch beroepsgeheim en geeft enkel advies over belastbaarheid of (tijdelijke) aanpassing werkzaamheden.
- Vertrouwenspersoon
- Eigen huisarts
- Instellingen voor verslavingszorg

Vul dit aan met specifieke ondersteuning binnen jouw bedrijf.

Beschrijf procedures

Het is nuttig om procedures en stappen vast te leggen bij twee situaties: acuut en niet-acuut. Door een procedure vast te leggen, kan er snel actie worden ondernomen als een situatie zich voordoet.

- **Acuut:** er is een medewerker (vermoedelijk) onder invloed op de werkvloer en vanwege de veiligheid moet er onmiddellijk gehandeld worden.
- **Niet-acuut:** een medewerker kampt met problematisch middelengebruik maar functioneert nog redelijk goed. Er is geen directe actie nodig maar ingrijpen is wel noodzakelijk om erger te voorkomen.



Ondersteuning nodig?

Een gesprek aangaan over het onderwerp middelengebruik wordt vaak als lastig ervaren. Het is een kwetsbaar onderwerp en als werkgever wil je het juiste doen. Heb je hierin ondersteuning nodig? Ga eens na bij de branchevereniging of vakbond of er ondersteuning hierin wordt gegeven. Of vraag advies van een expert op het gebied van ADM-beleid.



Blijf objectief en neutraal

Het belangrijkste signaal dat kan duiden op mogelijk middelengebruik is dat diegene zich anders gedraagt dan dat je gewend bent. Blijf objectief en trek geen snelle conclusies. Iemand kan zich ook anders gedragen door een medische aandoening, slecht slapen, (financiële) stress, etc.

Rollen en verantwoordelijkheden

Beschrijf concreet welke rol en verantwoordelijkheid de verschillende personen binnen het bedrijf hebben. Dit zorgt voor duidelijke aanspreekpunten. Zo benadruk je ook dat zowel werknemer als werkgever verantwoordelijk zijn voor een veilige en gezonde werkomgeving. Een voorbeeld invulling van zo'n schema met rollen en verantwoordelijkheden:

Wie	Wat	Hoe
Medewerker	Is op de hoogte van het ADM-beleid. Houdt zich aan de regels en afspraken. Zoekt passende hulp indien nodig.	ADM-beleid lezen, e-learning volgen, folder lezen. Ondersteuning en hulp mogelijkheden bekijken en evt. benaderen.
Leidinggevende	Signaleert mogelijk middelengebruik (acuut of niet-acuut). Voert gesprekken volgens protocol.	Is op de hoogte van signalen van middelengebruik en heeft een training hiervoor gevolgd. Leest de procedures.
Bedrijfsarts	Signaleert en begeleidt medewerkers met (beginnend) problematisch gebruik. Stelt behandelplan op met de medewerker.	Via een open inloopspreekuur (vaak zonder melding het dossier) of via een afspraak. Alles wat besproken wordt valt onder het medisch beroepsgeheim.
Vul aan met rollen binnen jullie bedrijf

Re-integratie

In re-integratietrajecten gelden wettelijke verplichtingen vanuit de Wet Poortwachter voor een werkgever. Los van die verplichtingen is het aan te raden om een signaleringsplan op te stellen. Samen met de werknemer stel je dit op. Bij elke chronische aandoening, dus ook bij verslaving, komt terugval voor. Aandacht hiervoor kan de kans erop verkleinen.

Voorbeeldtekst procedure 'acuut'

Wanneer de werkgever (bijv. de leidinggevende) vermoedt dat een medewerker onder invloed is van middelen (op basis van observaties), wordt de volgende procedure gevolgd:

- Werkgever geeft aan dat de collega niet fit voor werk is en dat de medewerker niet aan het werk mag gaan. Bijvoorbeeld: "Ik beoordeel op basis van(benoem feitelijk gedrag) dat je niet in staat bent om je werk naar behoren uit te voeren". Let op: werkgever mag niet vragen aan de collega of hij/zij onder invloed is van middelen.
- De werkgever zorgt voor veilig vervoer naar huis. Leidinggevende en medewerker maken een afspraak om elkaar de dag erna te spreken.
- Dit heeft vooralsnog geen gevolgen voor loondoorbetaling. Ook hoeft er geen vrije dag opgenomen te worden.
- In het gesprek de dag erna worden mogelijkheden tot hulp en het ADM-beleid besproken. Houd er rekening mee dat het eerder vertoonde gedrag ook andere oorzaken kan hebben. Ga in gesprek en geef ruimte voor de ander. Blijf neutraal en objectief.
- De medewerker wordt gevraagd een afspraak te maken bij de bedrijfsarts.

Voorbeeldtekst procedure 'niet-acuut'

Wanneer er een vermoeden van (beginnend) problematisch middelengebruik is, dan treedt de volgende procedure in werking:

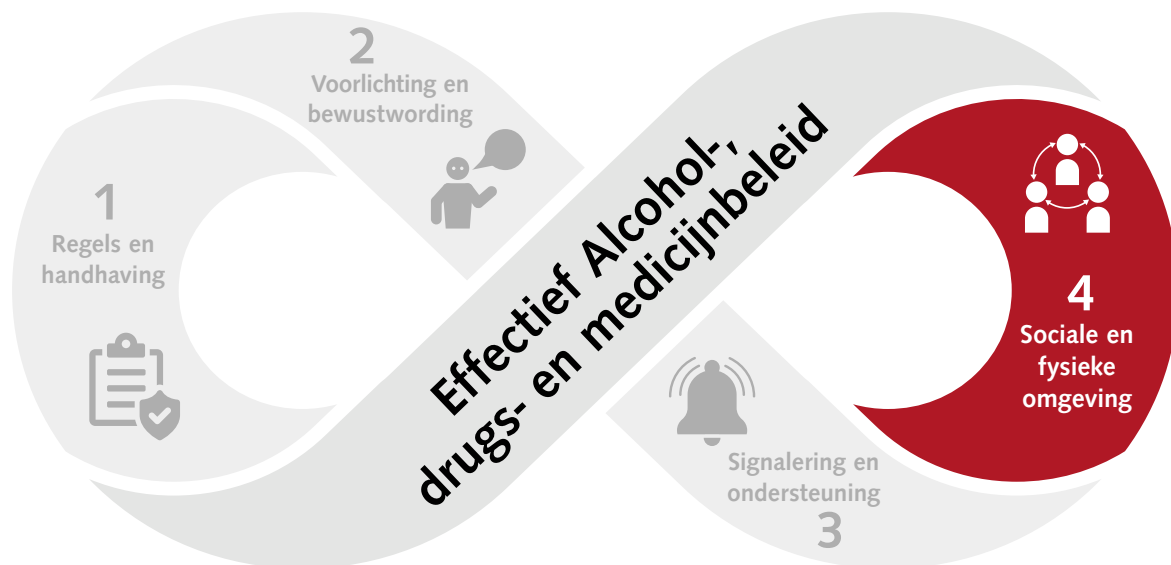
- Op basis van signalen heeft een collega vermoedelijk beginnende problematiek met middelen. Houd er rekening mee dat het eerder vertoonde gedrag ook andere oorzaken kan hebben.
- De leidinggevende gaat een gesprek aan met de medewerker om de zorgen te bespreken. Benoem de feiten en geef mogelijkheid tot reactie. Bijvoorbeeld: "Ik wil graag dat je gezond bent en dat je je goed voelt. Kunnen wij jou daarin helpen?"
- Geef ook aan wat er in het ADM-beleid van het bedrijf staat op het gebied van hulp en ondersteuning. Bijvoorbeeld: "Als je problemen hebt met alcohol en/of drugs, dan willen we jou daarbij helpen. Denk daar rustig over na, we kunnen er binnenkort over verder praten."
- Betrek de bedrijfsarts. Geef aan dat de medewerker alles in vertrouwen kan bespreken met de bedrijfsarts. De bedrijfsarts kan eventueel werkzaamheden (tijdelijk) aanpassen.
- Afhankelijk van de situatie kunnen werkzaamheden (tijdelijk) worden aangepast, extra ondersteuning worden geboden of een functioneringstraject worden gestart.



Voorbeeldteksten pijler 3 | Signalering en ondersteuning

- Leidinggevenden, HR-medewerkers en preventiewerkers volgen een training gericht op vroegtijdig signaleren van middelengebruik op de werkvloer.
- De bedrijfsarts geeft advies op het gebied van preventie en kan onze leidinggevenden informeren over risico's van middelengebruik en werk.
- Heb je vragen of heb je hulp nodig? Een aantal mogelijkheden voor hulp:
 - Online zelfhulp, apps op de telefoon of online informatie
 - Inloospreekuur bedrijfsarts of een afspraak met de bedrijfsarts of Arbodienst zonder dat dit vastgelegd wordt in het personeelsdossier. De bedrijfsarts heeft medisch beroepsgeheim en geeft enkel advies over belastbaarheid of (tijdelijke) aanpassing werkzaamheden.
 - Vertrouwenspersoon
 - Eigen huisarts
 - Instellingen voor verslavingszorg
- In het geval van een acute en niet-acute situatie verwachten we dat de beschreven procedures worden gevolgd.

Pijler 4 | Sociale & fysieke omgeving



Hoe is de omgeving binnen het bedrijf ingericht en welke sociale norm wordt er uitgedragen over het gebruik van alcohol en drugs?

Voorbeeldgedrag

Hoe wordt er binnen jouw bedrijf gesproken over alcohol en drugs? Wordt er lacherig over gedaan? Is iemand 'ongezellig' als diegene geen alcohol drinkt? En hoe wordt iemand die drugs gebruikt genoemd? Het is belangrijk om bewust om te gaan met de norm die wordt uitgedragen door medewerkers en leidinggevenden. Het voorbeeldgedrag van leidinggevenden en collega's is hierbij belangrijk, want het laat zien welk gedrag wel en niet wordt geaccepteerd. Let er ook op dat stigmatiserende taal ervoor kan zorgen dat iemand minder snel open praat over het onderwerp of minder snel hulp zal zoeken. Heb je het idee dat hier jullie hier hulp bij nodig hebben? Schakel dan een expert in.

Beschikbaarheid alcohol (en drugs)

In wat voor omgeving werken jouw medewerkers? Hoe is de bedrijfskantine ingericht? En welk voorbeeld geven leidinggevenden tijdens bedrijfsborrels of -feesten? Beschikbaarheid van alcohol is van grote invloed op drinkgedrag. Het zorgt namelijk voor een lagere drempel om te drinken, geeft het gevoel dat het 'normaal is om te drinken' en zorgt voor de sociale druk 'iedereen drinkt, dus ik doe mee'. De omgeving is dus echt van invloed op het drinken van alcohol. Bovendien: het gebruik van alcohol kan de drempel verlagen om drugs te gaan gebruiken. Beschrijf in het beleid op welke manier het bedrijf met de beschikbaarheid van alcohol omgaat en wie er mag beslissen bij uitzonderingen op de regel. Steeds meer bedrijven kiezen ervoor om geen alcohol te schenken bij werkgerelateerde activiteiten en bieden een aantrekkelijk alcoholvrij aanbod aan. Drugsgebruik op de werkvloer verdient ook aandacht. Zo zijn er voorbeelden van werkplekken waar drugs wordt gebruikt om de prestaties te verhogen, denk hierbij aan de zakelijke dienstverlening of ICT. Een ander voorbeeld is juist gericht op kunnen ontspannen. Zoals een glas wijn drinken of slaapmedicatie nemen om na een nachtdienst overdag te kunnen slapen.



Betrek medewerkers

In veel bedrijven stuit het aanbieden van enkel alcoholvrije dranken tijdens bedrijfsfeesten eerst op weerstand. Betrek medewerkers in het beslisproces, laat ze meedenken over goede alternatieven voor alcohol en verschuif de focus van 'alcohol drinken' naar leuke activiteiten. Zorg dat de regels voor iedereen gelden, zowel voor de directie tijdens een heidag als voor een bedrijfsborrel voor het volledige personeel. Leg ook uit waarom je kiest voor alcoholvrij, bijvoorbeeld: 'We willen een inclusieve en veilige werkomgeving, ook tijdens sociale activiteiten. Alcohol is daarbij niet nodig en past daar niet bij.'

Procedure alcoholgeschenken

Hoe gaan medewerkers om met alcoholgeschenken? Mogen ze dit op het werk openen of moeten ze het direct ongeopend mee naar huis nemen? En wat voor geschenken geeft uw bedrijf weg? Maak hierover afspraken met elkaar en leg dit vast in het ADM-beleid.

Zichtbaarheid en taalkeuze

Hoe zien de interne en externe uitingen eruit met betrekking tot alcohol? Worden er bijvoorbeeld glazen alcohol en bier getoond in uitnodigingen voor borrels? En hoe wordt er gesproken over alcohol? Door bewust uit te dragen dat alcoholgebruik niet de norm is en ook niet nodig is om het leuk te hebben, kun je als bedrijf de sociale norm beïnvloeden. Wees je bewust dat de manier waarop alcohol wordt beschreven, kan bijdragen aan normalisering van alcoholgebruik of juist een stigmatisering van mensen die alcohol drinken. Een concreet voorbeeld hiervan: foto's van drinkende personen, feestende groepen of gevulde glazen kunnen onbedoeld ongewenste associaties oproepen of uitnodigend werken. Kies daarom liever voor neutrale illustraties of eenvoudige pictogrammen. [Lees hier meer tips over communiceren over alcohol.](#)



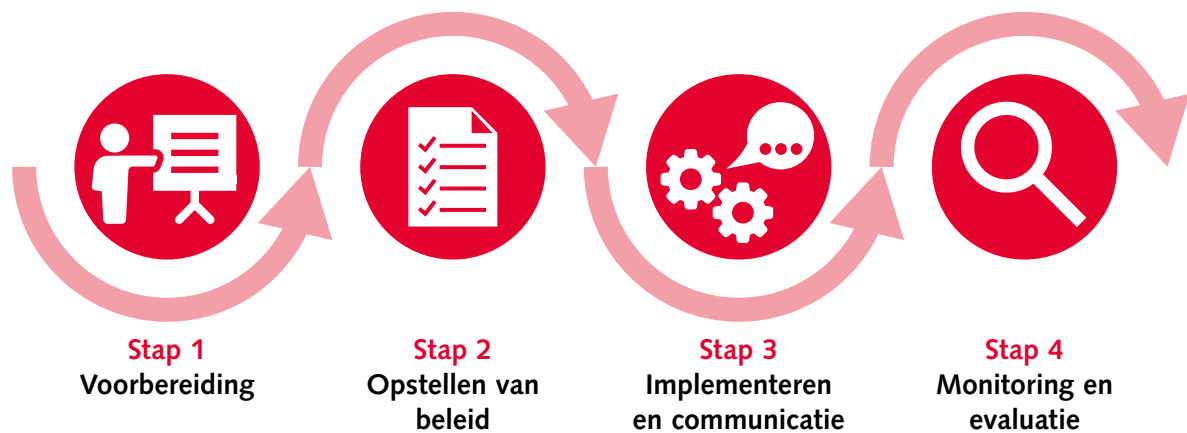
Voorbeeldteksten pijler 4 | Sociale en fysieke omgeving

- Tijdens feesten of werkgerelateerde activiteiten schenken we geen alcohol en bieden we een aantrekkelijk alcoholvrij aanbod aan. We willen een inclusieve en veilige werkomgeving, ook tijdens sociale activiteiten. Alcohol is daarbij niet nodig en past daar niet bij.
- We stimuleren een werkomgeving waarin collega's zich niet hoeven te verantwoorden voor een alcoholvrije keuze en waarin men elkaar helpt bij gezond gedrag.
- We vinden het belangrijk om zowel in beeld als tekst uit te dragen dat tijdens een sociale werkgelegenheid alcoholgebruik niet de norm is en ook niet nodig is om het leuk te hebben.



6 | Stappenplan voor het ontwikkelen en implementeren van beleid

Wat is er nodig om beleid met draagvlak te ontwikkelen, te implementeren én levend te houden binnen jullie bedrijf?



Stap 1 | Vorbereiding

Zet het onderwerp op de agenda

Is het onderwerp urgent genoeg voor het bedrijf? Vaak wordt het belang van een ADM-beleid pas zichtbaar als er een (ernstig) incident plaatsvindt. Wacht niet op een incident, wees het voor en laat zien dat het bedrijf het belang onderschrijft. De werkgever draagt zorg voor de veiligheid en gezondheid van medewerkers en is degene die het besluit tot het ontwikkelen van beleid in elk geval moet ondersteunen.

Benoem een projectleider

De taak van de projectleider is om de ontwikkeling van het ADM-beleid binnen je bedrijf verder te brengen, af te stemmen en te evalueren. Ook is de projectleider het eerste aanspreekpunt bij vragen.

Stel een projectgroep samen

Voor het draagvlak van het beleid is het belangrijk dat medewerkers vanuit verschillende functies vanaf het begin betrokken worden bij de ontwikkeling ervan; zij weten immers wat er speelt op de werkvloer. Denk bijvoorbeeld aan de directie/raad van bestuur, managers, informele sleutelfiguren, ondernemingsraad, bedrijfsarts, arbocoördinator, HR, juridische zaken en de afdeling communicatie.

Organiseer een startbijeenkomst en bepaal doelen

De projectleider plant een eerste bijeenkomst met de projectgroep. Tijdens deze bijeenkomst worden de uitgangspunten van het beleid besproken en vastgesteld. Ook worden de rolverdeling en een strategie voor communicatie en implementatie besproken. Denk ook samen na over doelen die je nastreeft met de implementatie van het ADM-beleid. Die doelen kan je later gebruiken om de effecten van het beleid te monitoren en evalueren. Denk hierbij aan:

- Minder (kort) verzuim, bijvoorbeeld op de maandagochtend
- Minder frequent verzuim
- Naleving van de protocollen (acuut en niet-acuut)
- Minder ongevallen of incidenten
- Diverse metingen vanuit een Medewerkerstevredenheidsonderzoek (MTO)
- Alle medewerkers hebben het ADM-beleid gelezen
- Meer gesprekken of doorverwijzingen naar ondersteuning/behandeling
- Meer pagina views voor de intranetpagina met informatie
- X aantal afgeronde e-learnings alcohol, drugs, medicatie en werk
- X aantal gevolgde trainingen voor leidinggevenden

Stap 2 | Opstellen van het beleid

Concept-beleid en feedback

Gebruik hoofdstuk vijf als uitgangspunt om jullie eigen ADM-beleid te vormen. Ga met elkaar in gesprek over de invulling van de pijlers. Laat het concept-beleid door een diverse groep collega's reviewen in een aantal feedbackrondes. Denk aan een bedrijfsjurist, bedrijfsarts en HR-manager en andere sleutelfiguren. Inventariseer tevens of er specifieke risicofactoren en -risicogroepen binnen het bedrijf van toepassing zijn. Zo ja, neem dit dan mee in het ADM-beleid.

- Indien van toepassing kunt u het gebruik van alcohol, drugs en medicijnen als risico identificeren en opnemen in de RI&E.
- Het ADM-beleid kan tevens opgenomen worden in het Arbobeleid, maar meestal wordt er in het Arbobeleid verwezen naar het ADM-beleid.

Schrijf in begrijpelijke taal

Zorg dat het ADM-beleid zoveel mogelijk in begrijpelijke taal geschreven is. Het liefst op B1-taalniveau, dan is het voor de meeste mensen goed te begrijpen. Bovendien lezen de meeste mensen liever eenvoudig Nederlands. Een aantal tips:

- Gebruik korte zinnen (maximaal 12 woorden).
- Kies eenvoudige woorden, vermijd vakjargon en moeilijke termen. Moet je toch een moeilijk woord gebruiken? Leg het dan uit.
- Maak zinnen actief.
- Maak alinea's kort en zorg voor samenhang.
- Gebruik duidelijke titels en tussenkoppen.



Communiceren over alcohol of drugs

Communiceren over alcohol of drugs is ingewikkeld. Het prikkelt, zet aan tot nadenken of zet een probleem op de kaart. Maar het kan ook ongewenste effecten hebben, zoals het aanzetten tot gebruik of stigma. Lees hierover meer: [Communiceren over alcohol](#)

Stel het beleid vast

Als werkgever ben je eindverantwoordelijk voor het beleid en stel je het ADM-beleid vast. Een ondernemingsraad (Personeelsvertegenwoordiging of Personeelvergadering) heeft instemmingsrecht. Houdt er dus rekening mee dat de ondernemingsraad op tijd wordt betrokken. Bij bedrijven waar een cao geldt, kunnen vakbonden via cao-afspraken invloed uitoefenen. Ga ook eens na bij de branchevereniging of zij advies kunnen geven bij het opstellen van ADM-beleid.

Stap 3 | Implementeren en communicatie

Implementeer het beleid

Heb je aan alle pijlers invulling gegeven? Voer het beleid uit. Dit kan gefaseerd, zodat het goed uitvoerbaar is. Denk hierbij aan het beschikbaar maken van protocollen, trainingen, gegevens over hulp en ondersteuning, etc.

Houdt het thema levend

Door het ADM-thema in bestaande processen en communicatie te integreren, blijft het thema aanwezig binnen het bedrijf. Denk aan terugkerende overleggen, introductieprogramma's voor nieuwe medewerkers, veiligheidsdagen, jaarlijkse trainingen etc.



Blijf vernieuwen

Breng het thema ADM regelmatig onder de aandacht. Het stopt niet na de implementatie van beleid. Denk aan herhalingstrainingen voor leidinggevenden, opfris e-learnings voor medewerkers, een jaarlijkse review van het ADM-beleid, thema's in interne nieuwsbrieven etc.

Communicatie

Maak samen met afdeling Communicatie een communicatieplan voor het ADM-thema. Zorg dat alle medewerkers op de hoogte worden gesteld van het beleid. En bekijk welke informatie je nog meer wilt overbrengen. Zorg dat het in begrijpelijke taal wordt geschreven. Ondersteun teksten met animaties of beelden. Houdt ook rekening met medewerkers die geen Nederlands kunnen lezen. Vertaal het beleid in hun taal, zodat iedereen met dezelfde informatie werkt.



Communicatieondersteuning nodig?

Heb je geen beschikking over een interne communicatie-afdeling? Bekijk of je ondersteuning kan krijgen via je branchevereniging of vakbond. Of schakel expertise in via een externe communicatieadviseur of een expert of gebied van ADM-beleid.

Borg de kennis en vaardigheden

Hoe borg je de kennis en vaardigheden bij wisselingen in personeel? En hoe zorg je ervoor dat je medewerkers genoeg kennis en vaardigheden behouden? Door te zorgen voor opfrustrainingen, zorg je dat de kennis op het ADM-thema up-to-date blijft. Regelmatig de kennis updaten en vaardigheden oefenen is nodig, omdat het vaak geen onderdeel is van het dagelijkse werk.

Stap 4 | Monitoring en evaluatie

Monitoring

Beleid is alleen effectief als het *top of mind* is én blijft bij alle medewerkers. Blijf er dus aandacht aan besteden en ga regelmatig na in hoeverre medewerkers op de hoogte zijn van de inhoud, de geldende regels en de wegen naar hulp. Monitor dit bijvoorbeeld door een korte anonieme enquête.

Evaluatie

Een effectief ADM-beleid kenmerkt zich niet door de afwezigheid van incidenten of ADM-problematiek, maar door tijdige signalering, het kunnen voeren van een open gesprek en het bieden van passende ondersteuning. Blijft daarom periodiek evalueren hoe het gaat. Je hebt eerder al wat doelstellingen van het ADM-beleid met de projectgroep opgesteld, gebruik deze ook voor de evaluatie.



Expertise

Schakel expertise in om het ADM-beleid op maat te maken voor jouw bedrijf. Een goed ADM-beleid past namelijk bij het bedrijf en vraagt aandacht en continuïteit. Er zijn specialisten op dit gebied die graag met u meedenken. Zij kunnen u adviseren over het hele traject of helpen bij onderdelen zoals het creëren van draagvlak of het maken van communicatiemateriaal en het kiezen van passende trainingen.



7 | Bronnen

1. de Wit G.A., van Gils P.F., Over E.A.B., et al. [Maatschappelijke kosten-baten analyse van beleidsmaatregelen om alcoholgebruik te verminderen](#). Bilthoven: RIVM, 2018 (herziene versie van RIVM-rapport uit 2016).
2. LSM-A Midden/Leefstijlmonitor, Trimbos-instituut i.s.m. RIVM en CBS, 2016 en 2022.
3. [Zorgstandaard Problematisch alcoholgebruik en alcoholverslaving](#), GGZ-standaarden, 2017
4. www.nationaledrugmonitor.nl
5. www.drugsinfo.nl
6. www.alcoholinfo.nl met zelftest
7. [Kennisdossier Alcohol, drugs, medicijnen en werk](#), Trimbos-instituut
8. [Werkwijzer Vroegsignalering alcoholproblemen op het werk](#), Trimbos-instituut, update 2025
9. Dawson, J. [European Workplace and Alcohol](#), Toolkit for alcohol-related interventions in workplace settings, 2013
10. Miller, W.R. Motiverende Gespreksvoering, 2014
11. Diagnostic and statistical manual of mental disorders: DSM-5-TR, American Psychiatric Association (Ed.), 2022 (Vijfde editie, tekst revisie)
12. [What is the Definition of Addiction](#), American Society of Addiction Medicine
13. [Drugcommunicatie](#), Trimbos-instituut
14. [Communiceren over alcohol](#), Expertisecentrum Alcohol
15. Rapport ['Alcohol en drugs op de werkvloer'](#), 2024

