

# FO

Euro  
Institut

## Forum franco-allemand

Restructurations  
et prévention  
des risques psychosociaux :  
enjeux de santé au travail

Parlement européen  
de Strasbourg  
*Europäisches Parlament  
in Straßburg*

15.03.2013

## Deutsch-französisches Forum

*Restrukturierungen  
von Unternehmen  
gesund gestalten*



# FORUM

## Forum franco-allemand

Restructurations  
et prévention  
des risques psychosociaux :  
enjeux de santé au travail

Tout changement important dans l'organisation de l'entreprise, modifiant les conditions de travail, peut déstabiliser l'ensemble des acteurs qui subissent une période marquée par l'incertitude de l'avenir de l'entreprise et de leur avenir professionnel.

Par manque d'anticipation, les conditions dans lesquelles se déroule une restructuration peuvent être néfastes pour la santé des salariés licenciés, mais aussi pour tous ceux qui restent.

Le dialogue social doit prendre en compte les enjeux de santé en favorisant les processus de soutien, de solidarité et de défense des droits, avant, pendant et après la restructuration.

À la lumière du rapport européen HIREs (Health in Restructuring), d'exposés d'experts en la matière et de témoignages de bonnes pratiques, cette journée d'information et d'échanges doit permettre d'engager la réflexion sur un processus de restructuration plus respectueux de la santé de ses acteurs.

Le groupe « Santé et sécurité du travailleur par-delà les frontières » piloté par l'Euro-Institut, le Bureau d'information du Parlement européen à Strasbourg et le groupe « Préserver la santé mentale » du Plan Régional Santé Travail 2 Alsace sont heureux de vous inviter à cette rencontre qui vous permettra de vous informer et d'échanger vos points de vue sur cette thématique d'actualité dans une perspective européenne.

## Deutsch-französisches Forum

Restrukturierungen  
von Unternehmen  
gesund gestalten

*Jede größere Veränderung in der Organisation eines Betriebes, die die Arbeitsbedingungen verändert, kann eine Destabilisierung der gesamten Belegschaft zur Folge haben, die während dieses Prozesses um die Zukunft des Betriebes und ihren beruflichen Werdegang fürchtet.*

*Bei mangelnder Vorbereitung können die Bedingungen, unter denen die Umstrukturierung erfolgt, verhängnisvoll für die Gesundheit der Mitarbeiter sein, die entlassen werden, aber auch derer, die bleiben.*

*Das Problem der psychischen Belastungen bei Restrukturierungsmaßnahmen sollte im Rahmen der GDA (Gemeinsame Deutsche Arbeitsschutzstrategie) im sozialen Dialog berücksichtigt werden. Der soziale Dialog soll zur Unterstützung, zur Solidarität und Verteidigung der Rechte vor, während und nach der Restrukturierung beitragen. Anhand des HIREs-Berichts (Health in Restructuring), der Expertenvorträge und von Erfahrungsberichten über gute Praxis soll diese Veranstaltung durch Information und Austausch zu Überlegungen anregen, wie ein Restrukturierungsprozess mehr im Sinne der psychischen Gesundheit der Beschäftigten gestaltet werden kann. Die vom Euro-Institut betreute Arbeitsgruppe „Arbeitsschutz über Grenzen hinweg“ und das Informationsbüro des Europäischen Parlaments in Straßburg freuen sich, Sie zu diesem Treffen einzuladen, das es Ihnen ermöglicht, sich zu informieren und Ihre verschiedenen Sichtweisen zu diesem für Europa aktuellen Thema auszutauschen.*

Animatrice / Moderatorin:  
ANNE THEVENET, [directrice adjointe, Euro-Institut](#)

09:00

### **Accueil et inscription / Empfang und Anmeldung**

09:30

### **Ouverture du Forum / Eröffnung des Forums**

JÜRGEN LÄMMLE, [Ministerialdirektor, Ministerium für Arbeit und Sozialordnung, Familie, Frauen und Senioren Baden-Württemberg](#)  
DANIEL MATHIEU, [Directeur régional, DIRECCTE Alsace](#)

09:50

### **Présentation du rapport HIREs : contexte et définitions Vorstellung des HIREs-Berichts: Kontext und Definitionen**

CLAUDE-EMMANUEL TRIOMPHE, [Directeur Europe ASTREES](#)  
DR. BIRGIT KÖPER, [Senior Scientist, Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin](#)

10:10

### **Le point de vue du Parlement européen : quels enjeux ? Herausforderungen aus Sicht des Europäischen Parlaments**

ALEJANDRO CERCAS, [Député européen / MdEP](#)

10:25

### **Le cadre juridique d'une restructuration en France et en Allemagne : regards croisés Rechtliche Grundlagen der Restrukturierung eines Unternehmens in Frankreich und Deutschland im Vergleich**

M<sup>E</sup> ARIANE QUARANTA, [Cabinet Barthelemy](#)  
DR. ANDREAS NOTZ, [Rittershaus - Rechtsanwälte](#)

10:50

### **Pause Café / Kaffeepause**

11:10

### **Table ronde d'experts - Performance économique et performance sociale : coexistence possible ? Experten-Podiumsdiskussion - Wirtschaftliche und soziale Verantwortung: ein Widerspruch?**

Présidée par / Vorsitz:  
SYLVIE SIFFERMANN / DR. BERNHARD BRÜCKNER  
[Vice-Présidents / Vize-Präsidenten IALI](#)

ISABEL ROTHE, [Präsidentin, Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin Berlin](#)  
DR. BRIGITTE BANNEROT, [Médecin inspecteur régional du travail, DIRECCTE Alsace](#)  
DIPL. -PSYCH. BORIS LUDBORZS, [Leiter des Fachbereichs Arbeitspsychologie, Leiter des Sachgebiets der DGUV „Veränderung der Arbeitskulturen“, Berufsgenossenschaft Rohstoffe und chemische Industrie](#)  
MARIANNE RICHARD-MOLARD, [Directrice du Travail, DGT, Ministère chargé du Travail](#)  
DR. MED. ANNE-KATRIN KREMPIEN, [Deutsche Telekom AG](#)  
REGIS GARREAU, [Cadre CFTD](#)  
DR. KATRIN DISTLER, [Gewerkschaftssekretärin für Europäische Regionalpolitik, Deutscher Gewerkschaftsbund Baden-Württemberg](#)

12:30

### **Pause déjeuner / Mittagspause**

14:00

### **Rapport HIREs : les recommandations Der HIREs-Bericht: Empfehlungen**

CLAUDE-EMMANUEL TRIOMPHE, [Directeur Europe ASTREES](#)

14:20

### **Table ronde - Retours d'expériences Podiumsdiskussion - Beispiele guter Praxis**

Présidée par / Vorsitz:  
DR. MED. GERHARD BORT, [stellvertretender Referatsleiter, Referat Arbeit und Gesundheit, Ministerium für Arbeit und Sozialordnung, Familie, Frauen und Senioren Baden-Württemberg](#)

### **Fusion CRAM-CRAV en CARSAT Alsace-Moselle Zusammenschluss der CRAM-CRAV zur CARSAT Alsace-Moselle**

RENÉ MARBACH, [Directeur de la CARSAT Alsace-Moselle](#)  
JACQUES PACHOD, [Ingénieur Conseil Régional, CARSAT Alsace-Moselle](#)  
THIERRY WEREY, [Secrétaire-adjoint du CE de la CARSAT Alsace-Moselle](#)  
FRANÇOIS MULLER, [Membre CFTC du CRPRP-référent Protection Sociale](#)

### **Intégration sociale et performance économique, composants essentiels d'une organisation d'entreprise réussie Soziale Integration und wirtschaftlicher Erfolg, elementare Bestandteile erfolgreicher Unternehmensorganisation**

OLAF GAYK, [Manager ArcelorMittal Bremen](#)

### **Accompagnement de la mobilité transfrontalière des salariés du groupe Petroplus suite à la fermeture d'un site Begleitung der grenzüberschreitenden Mobilität der Angestellten der Gruppe Petroplus im Rahmen der Stilllegung**

AUORE WENNER, [Chargée de projets, Maison de l'emploi et de la formation du bassin de Strasbourg](#)  
SOPHIE BERTANI-RITLENG, [Consultante - chef de projets, Cabinet Altedia](#)  
BRUNO METZGER, [Ingénieur technique de l'industrie chimique, FERCHAU GmbH](#)

15:45 -16:30

### **Conclusion en regards croisés et perspectives en Europe Zusammenfassung: Vergleich von Handlungsansätzen und Perspektiven in Europa**

Présidée par / Vorsitz:  
DR. MED. JOHANNES WARMBRUNN, [Referatsleiter Arbeit und Gesundheit, Ministerium für Arbeit und Sozialordnung, Familie, Frauen und Senioren Baden-Württemberg](#)  
DANIEL MATHIEU, [Directeur régional, DIRECCTE Alsace](#)

ALEJANDRO CERCAS, [Député européen / MdEP](#)  
KARIMA DELLI, [Députée européenne / MdEP](#)  
EVELYNE GEBHARDT, [Députée européenne / MdEP](#)

---

Une visite de l'hémicycle est proposée à l'issue de la manifestation  
*Im Anschluss an die Veranstaltung wird eine Besichtigung des Plenarsaals angeboten*

## Présentation du rapport HIREs : contexte et définitions

Un mauvais accompagnement lors de processus de mutation risque d'entraver la viabilité commerciale et la compétitivité d'organisations et de pans entiers de l'économie, mais également de nuire sérieusement à la satisfaction dans le travail et à la santé des collaborateurs concernés au sein des entreprises et des organisations du secteur public.

Ces faits ont été repris dans le Livre vert de la Commission européenne et, récemment, dans la résolution du Parlement européen, qui précisent tous deux qu'il est urgent d'agir tant sur le plan politique qu'à l'échelle des entreprises.

La question de la santé des salariés notamment passe souvent au second plan. Les différents projets HIREs financés par l'UE sont consacrés à ce thème et ont pour objet de rassembler des connaissances sur les effets des restructurations sur les salariés licenciés et sur ceux qui restent dans les organisations restructurées.

L'exposé présente aussi bien des cas communs à l'ensemble de l'UE que des situations spécifiques à la France et à l'Allemagne.

## Vorstellung des HIREs-Berichts: Kontext und Definitionen

*Schlecht begleitete Veränderungsprozesse können die Markt- und Wettbewerbsfähigkeit von Organisationen und ganzen Wirtschaftsräumen, aber innerhalb der Unternehmen und Organisationen des öffentlichen Sektors auch die Arbeitszufriedenheit und Gesundheit der betroffenen Mitarbeiter empfindlich beeinträchtigen.*

*Diese Zusammenhänge wurden im Grünbuch der EU-Kommission und aktuell auch in der Resolution des EU-Parlaments aufgegriffen mit dem Tenor, dass hier Handlungsbedarf auf Ebene der Politik wie auch der Unternehmen, besteht.*

*Insbesondere der Aspekt der Gesundheit von Beschäftigten wird dabei häufig vernachlässigt. Die verschiedenen von der EU geförderten HIREs Projekte haben sich dieser Thematik gewidmet und tragen Erkenntnisse über Auswirkungen von Restrukturierungen auf ausscheidende und verbleibende Mitarbeiter in restrukturierten Organisationen zusammen.*

*Der Beitrag stellt dazu sowohl Erkenntnisse auf EU-Ebene als auch speziell aus Frankreich und Deutschland vor.*

## Le cadre juridique d'une restructuration en France et en Allemagne : regards croisés

Une restructuration ou une évolution de l'entreprise peut se préparer dans le cadre d'une logique de GPEC. L'anticipation de l'évolution de l'entreprise, des postes et des emplois avec l'intervention des partenaires sociaux peut être de nature à « préserver » les salariés.

Lorsque les contrats de travail sont transférés de plein droit en application de l'article L 1224-1 du code du travail, il n'y a pas de prise en compte habituelle des RPS même si la problématique se pose. Lorsque les salariés sont affectés dans leur emploi par une procédure de licenciement économique, des mesures sociales sont à définir, dans le cadre ou non d'un PSE (selon l'effectif de l'entreprise et le nombre de salariés concernés par la procédure).

Quel est le rôle des représentants du personnel, CE et CHSCT ?

Le CHSCT peut faire appel à un expert en cas de projet important modifiant les conditions de santé et de sécurité ou les conditions de travail. Les dernières évolutions notamment jurisprudentielles témoignent d'une prise en compte grandissante des RPS dans les réorganisations d'entreprise. Les outils juridiques existent et ils ne demandent qu'à être exploités.

## Rechtliche Grundlagen der Restrukturierung eines Unternehmens in Frankreich und Deutschland im Vergleich

*Das vorausschauende Stellen- und Kompetenzmanagement (GPEC) ist eine geeignete Methode zur Vorbereitung und Flankierung von Restrukturierungs- und Entwicklungsprozessen in Unternehmen. Durch das Antizipieren betrieblicher Veränderungen, die sich auf die Stellen- und Beschäftigungssituation auswirken sowie durch die gleichzeitige Einbeziehung der Sozialpartner, können die Folgen für die Arbeitnehmer gemildert werden.*

*Bei der legalen Übernahme von Arbeitsverhältnissen (unter Anwendung von Artikel L 1224-1 des Arbeitsrechts) finden psychische Belastungen, selbst wenn Anlass dazu besteht, im Allgemeinen keine Berücksichtigung.*

*Wenn Arbeitnehmer aufgrund von betriebsbedingten Kündigungen ihre Arbeit verlieren, sind soziale Begleitmaßnahmen unabdingbar und zwar ungeachtet der Existenz eines Sozialplans (maßgeblich sind Mitarbeiterzahl und Anzahl der von der Kündigung betroffenen Personen).*

*Welche Rolle spielen dabei Arbeitnehmervertretungen, Betriebsrat und Ausschuss für Arbeitsschutz (CHSCT)?*

*Bei einem weit reichenden Projekt, durch das sich die Voraussetzungen für Gesundheit und Sicherheit am Arbeitsplatz ändern, hat der CHSCT die Möglichkeit, einen Sachverständigen heranzuziehen.*

*Jüngste Entwicklungen, insbesondere auch die Rechtsprechung, zeugen von einer zunehmenden Berücksichtigung psychosozialer Risiken bei Umstrukturierungsmaßnahmen. Die rechtlichen Möglichkeiten sind vorhanden, es gilt sie auszuschöpfen.*

### Le cadre juridique d'une restructuration en France et en Allemagne : regards croisés

Les restructurations d'entreprises entraînent toujours des conséquences pour les salariés concernés par ce changement. Que des entreprises fusionnent, qu'elles soient réorganisées en différents sites, que des tâches soient confiées à des prestataires externes ou que des prestataires externes interviennent dans l'entreprise (externalisation/internalisation), la modification de l'organisation de l'entreprise s'accompagne toujours de changements au niveau du personnel, parfois même d'importantes réductions d'effectifs.

Le conférencier présentera un résumé des fondements juridiques de la restructuration d'entreprise en Allemagne, en particulier le rôle joué par le comité d'entreprise, et se référera notamment à la directive européenne relative au transfert d'entreprises et à sa transposition en droit allemand (§ 613 a BGB (Code civil allemand)).

Parallèlement à cela, il résumera les principales dispositions légales et réglementaires relatives à la protection de la santé au travail en Allemagne.

### Rechtliche Grundlagen der Restrukturierung eines Unternehmens in Frankreich und Deutschland im Vergleich

*Restrukturierungen von Unternehmen sind stets mit Konsequenzen für die von der Veränderung betroffenen Arbeitnehmer verbunden. Ob sich Unternehmen zusammenschließen, verschiedene Standorte zentralisiert werden, ob Aufgaben nach außen verlagert oder von außen ins Unternehmen implementiert werden (Outsourcing/In-sourcing), stets ist eine solche Veränderung der betrieblichen Organisation mit Veränderungen im Personalbereich, unter Umständen auch mit nicht unerheblichem Personalabbau verbunden.*

*Der Referent wird die rechtlichen Grundlagen der Restrukturierung in Deutschland, insbesondere in Zusammenarbeit mit dem Betriebsrat, zusammengefasst darstellen und dabei insbesondere auf die europäische Betriebsübergangsrichtlinie und deren Ausgestaltung in Deutschland (§ 613 a BGB) Bezug nehmen.*

*Parallel dazu werden die wesentlichen gesetzlichen Regelungen des Gesundheitsschutzes in Deutschland zusammengefasst dargestellt.*

### TABLE RONDE 1 – PODIUMSDISKUSSION 1

### Performance économique et performance sociale : coexistence possible ?

La réponse à la question posée est paradoxale. La coexistence de la performance économique avec la performance sociale est probablement impossible mais elle est aussi absolument indispensable. Les instances dirigeantes d'une entreprise se voient fixer avant tout des objectifs économiques mais les salariés à tous les niveaux de l'échelle hiérarchique attendent de leur travail un sentiment d'utilité sociale, la satisfaction d'un travail bien fait, la création de liens sociaux autour d'une réalisation commune, l'acquisition de compétences nouvelles, l'enrichissement de leur expérience personnelle à travers le travail... Certains courants de la psychologie du travail nous ont appris à quel point l'activité de travail est nécessaire tout au long de l'existence à la construction identitaire et à la construction de la santé mentale. Les changements apportés dans les organisations du travail sont souvent justifiés par des critiques radicales du travail effectué jusqu'alors. Les réorganisations génèrent une fracture des collectifs de travail qui isole les individus et les rend plus vulnérables. L'impossibilité de se projeter dans un travail futur fait obstacle à la restauration d'une image positive de soi. La recherche de la performance économique ne peut ignorer la nécessaire reconnaissance du travail accompli jusque-là et la nécessité de préserver des collectifs de travail cohérents si elle veut s'inscrire dans la durée et ne pas se construire en opposition systématique avec la performance sociale.

### Wirtschaftliche und soziale Verantwortung: Ein Widerspruch ?

*Die Antwort auf die oben gestellte Frage ist gegensätzlich. Das Nebeneinander von wirtschaftlicher und sozialer Verantwortung ist wahrscheinlich unmöglich, aber ebenso unabdingbar. Die Führungskräfte einer Firma geben vor allem wirtschaftliche Ziele vor, wohingegen die Angestellten aller Hierarchiestufen von ihrer Arbeit das Gefühl einer sozialen Sinnhaftigkeit, die Genugtuung einer guten Leistung, die Knüpfung sozialer Kontakte durch eine gemeinsame Tätigkeit, das Erlangen neuer Fertigkeiten, das Erweitern der persönlichen Erfahrungen durch die Arbeit, etc. erwarten. Einige Richtungen der Arbeitspsychologie haben uns klargemacht, zu welchem Grad die Arbeitstätigkeit das ganze Leben lang für den Aufbau einer Identität und einer psychischen Gesundheit notwendig ist. Die Änderungen, die in die Arbeitsstrukturen eingeführt werden, werden oft von fundamentalen Kritikern der bisherigen Arbeitsweisen verteidigt. Die Umstrukturierungen verursachen einen Bruch in der Zusammenarbeit, der den einzelnen isoliert und ihn angreifbarer macht. Die Unmöglichkeit, sich mit einer zukünftigen Arbeit zu identifizieren, verhindert das Wiedererlangen eines positiven Selbstbildes. Das Streben nach wirtschaftlicher Leistung darf die notwendige Anerkennung für die bis dahin geleistete Arbeit nicht fehlen lassen und die Notwendigkeit, die zusammenhängende Arbeitsgemeinschaft zu bewahren, nicht missachten, wenn sie sich langfristig einbringen will und sich nicht grundsätzlich gegen die soziale Verantwortung stellt.*

## TABLE RONDE 1 – PODIUMSDISKUSSION 1

### Performance économique et performance sociale : coexistence possible ?

1. Le rapport HIREs et les études d'impact qu'il a inspirées indiquent très clairement que les connaissances pratiques dont nous disposons aujourd'hui sur l'aspect psychologique de la question sont vastes et scientifiquement prouvées pour la majorité d'entre elles. Les recommandations formulées à partir de ces connaissances sont suffisantes pour commencer dès demain à élaborer des stratégies de prévention efficaces et durables. Toutefois, il n'y a, à ce jour, en Allemagne, pas de consensus suffisant entre les partenaires sociaux pour appliquer une stratégie de prévention commune des risques pour la santé psychique dans le cadre des restructurations d'entreprises. Je pars donc du principe d'un déficit de mise en œuvre très net. Pour répondre à la question centrale de cette table ronde, je considère qu'il existe aujourd'hui en Allemagne une contradiction entre la responsabilité économique et la responsabilité sociale.

2. Les mesures de restructuration d'envergure sont généralement des expériences existentielles limites pour les salariés. Elles modifient en règle générale durablement leur manière de penser, de ressentir et d'agir, même s'ils ne sont pas directement concernés par ces mesures (le rapport HIREs les qualifie de « survivants »). Y compris pour les salariés disposant de solides ressources (qualifications formelles, compétences, flexibilité, etc.), elles présentent un risque pour la santé, et pas seulement pour la santé psychique. Cela vaut tout particulièrement pour les personnes qui sont prises au dépourvu, c'est-à-dire celles qui considéraient l'éventualité d'être personnellement touchées comme peu probable, par exemple parce qu'elles comptaient parmi le personnel de base particulièrement qualifié.

3. Pour élaborer des stratégies de prévention, il est important de tenir compte du fait que, notamment lorsque l'incertitude concernant l'emploi est grande, le ressenti et l'action suivent une logique psychologique propre qui peut être très différente

### Wirtschaftliche und soziale Verantwortung: Ein Widerspruch ?

1. *Der HIREs-Report und die dadurch angeregten Folgestudien machen sehr deutlich, dass von der psychologischen Seite her umfassende und praxisbezogene, überwiegend auch wissenschaftlich gesicherte Erkenntnisse vorliegen. Die darauf basierenden Handlungsempfehlungen sind ausreichend, um schon morgen mit wirksamen und nachhaltigen Präventionsstrategien beginnen zu können. Allerdings gibt es in Deutschland noch keinen ausreichenden Konsens zwischen den Tarifpartnern für eine gemeinsame Präventionsstrategie für psychische Gesundheitsrisiken im Rahmen von Restrukturierungen. Ich gehe also von einem deutlichen Umsetzungsdefizit aus. Und Bezug nehmend auf die zentrale Fragestellung dieser Podiumsdiskussion sehe ich dadurch zurzeit in Deutschland einen Widerspruch zwischen wirtschaftlicher und sozialer Verantwortung.*

2. *Signifikante Restrukturierungsmaßnahmen sind in der Regel existenzielle Grenzerfahrungen für die Beschäftigten. Sie verändern in der Regel auf Dauer das Denken, Fühlen und Handeln der Beschäftigten, auch wenn sie davon nicht direkt betroffen sind (im HIREs-Report als „survivors“ benannt). Sie beinhalten, auch für Beschäftigte mit hohen Ressourcen (formale Qualifikationen, Kompetenzen, Flexibilität etc.), ein gesundheitliches Risiko, nicht nur für die psychische Gesundheit. Dies gilt ganz besonders für diejenigen, die überrascht werden, die es also für wenig wahrscheinlich hielten, persönlich betroffen zu werden, weil sie zum Beispiel zum besonders qualifizierten Stammpersonal zählten.*

3. *Es ist für Präventionsstrategien bedeutsam, dass das Fühlen und Handeln, insbesondere unter hoher Beschäftigungsunsicherheit, einer eigenen psychologischen Logik folgt, die deutlich von den realen Vorgängen abweichen kann. Bekanntlich wird deshalb zwischen einem „psychologischen“ und dem realen Arbeitsvertrag unterschieden. Verdrängungsprozesse sollen Unsicherheits- und Bedrohungserleben reduzieren, was dann natür-*

des processus réels. C'est d'ailleurs la raison pour laquelle on fait la distinction entre le contrat de travail « psychologique » et le contrat de travail réel. Le but des processus de refoulement est de réduire le sentiment d'insécurité et de menace, ce qui peut naturellement alors conduire à des stratégies de maîtrise inappropriées. Le succès des stratégies de maîtrise dépend principalement du comportement des dirigeants de l'entreprise qui prennent les décisions.

4. Les styles de management modernes misent toujours plus sur la responsabilité individuelle des salariés. Dans le cadre des objectifs convenus, les salariés sont censés se comporter dans l'entreprise comme s'ils travaillaient à leur propre compte. À condition que la marge de manœuvre soit adaptée, cette approche a sûrement quelques effets positifs. Mais elle a aussi un aspect négatif : en cas de surcharge de travail ou dans des situations de crise, le salarié recherche les causes plutôt de son côté et non pas du côté des conditions de travail. Il n'est donc pas surprenant que les salariés, et notamment les cadres moyens, déploient de plus en plus des stratégies de maîtrise que nous, psychologues, appelons « mise en danger intéressée de leur propre santé ». Il s'agit là d'une forme aggravée de présentéisme. On choisit en toute connaissance de cause un comportement qui présente un risque pour la santé pour atteindre les objectifs convenus, ce qui revient souvent à amorcer la spirale du burn-out. Ce groupe cible constitue un défi majeur en termes de prévention.

5. Que ce soit dans la communication interne ou dans les médias, les salariés sont quotidiennement confrontés aux conséquences négatives des restructurations, et notamment au sentiment de trahison qui les accompagne (non-respect des garanties d'emploi et de maintien des sites, etc.). En conséquence, il se développe dans les entreprises une culture de défiance vis-à-vis de la hiérarchie et de la direction comme on en a peu connu jusqu'à présent. Les psychologues parlent dans ce cas de « cynisme à l'égard du changement ». Cette attitude repose sur le présupposé fondamental que, peu importe qui sont les nouveaux responsables et combien ils s'engagent en faveur de la santé, rien ne changera, les aspects négatifs tels qu'ils sont perçus perdureront. Les nouveaux dirigeants sont pour ainsi dire considérés comme des « loups dans la bergerie » dont il convient par principe de se méfier. Le rétablissement d'une culture de confiance, préalable indispensable à toute mesure de prévention sérieuse, s'accompagne souvent de la nécessité de maintenir les efforts pendant des mois voire des années, si tant est que l'on y réussisse.

lich zu unangemessenen Bewältigungsstrategien führen kann. Wie erfolgreich die Bewältigungsstrategien sind, hängt entscheidend vom Führungsverhalten der Entscheidungsträger im Betrieb ab.

4. *Moderne Führungsstile setzen immer mehr auf die Selbstverantwortung des einzelnen Beschäftigten. Im Rahmen von Zielvereinbarungen soll er sich wie ein Selbständiger im Betrieb verhalten. Das hat, vorausgesetzt der Handlungsspielraum ist angemessen, sicherlich einige positive Effekte. Es hat aber auch eine negative Seite: In Überlastungs- und Krisensituationen sucht der Beschäftigte die Ursachen eher bei sich selbst und nicht in den Arbeitsbedingungen. Es ist deshalb nicht überraschend, dass Bewältigungsstrategien bei Beschäftigten und insbesondere mittleren Führungskräften zunehmen, die wir Psychologen als „interessierte gesundheitliche Selbstgefährdung“ bezeichnen. Es geht dabei um eine Steigerungsform des Präsentismus. Ganz bewusst wird gesundheitlich riskantes Verhalten gewählt, um die vereinbarten Ziele zu realisieren, was sich häufig als Einstieg in eine Burn-out-Spirale erweist. Für die Prävention ist diese Zielgruppe eine besondere Herausforderung.*

5. *Die Darstellung von negativen Folgen von Restrukturierungen, insbesondere der wahrgenommene Vertrauensbruch (Nichteinhalten von Standort- und Beschäftigungsgarantien etc.) gehört heute zum kommunikativen und medialen Alltag von Beschäftigten. Als Konsequenz wächst in den Unternehmen eine Misstrauenskultur gegenüber Vorgesetzten und Geschäftsleitung, wie sie bisher kaum bekannt war. Psychologen sprechen hier von „Change-Zynismus“. Es ist die grundlegende Annahme, dass unabhängig davon, wer die neuen Verantwortlichen sind, und wie sehr sie sich in Bezug auf Gesundheit engagieren, alles beim bisher wahrgenommenen Negativen bleiben wird. Neue Führungskräfte werden sozusagen als „Wölfe im Schafspelz“ wahrgenommen, denen man prinzipiell misstrauen muss. Für ernsthafte Präventionsbemühungen ist der zwingend notwendige Neuaufbau einer Vertrauenskultur oft mit einem monate- oder jahrelangen nachhaltigen Bemühen verbunden, sofern es überhaupt gelingt.*

## TABLE RONDE 1 – PODIUMSDISKUSSION 1

### Performance économique et performance sociale : coexistence possible ?

Performance économique, performance sociale. La question de la « coexistence possible » ne devrait-elle pas devenir une affirmation ? Car comment dissocier la performance sociale de la performance économique quand elles dépendent l'une de l'autre. Ceux qui ont une vision à court terme de la productivité occultent son impact social, mais pour les autres, pas de doute, pas d'alternative possible, c'est une sortie par le haut de la gouvernance de l'entreprise qu'il faut défendre, à la fois stimulante et exigeante.

Grâce à l'expérience acquise au cours des trois années passées au sein de la cellule RPS, trois points me paraissent pouvoir être mis en évidence :

Le premier point est celui de la prise de conscience. Le coût social et financier des atteintes à la santé est trop grand, sera de plus en plus élevé et pourrait devenir insupportable pour les comptes sociaux dans une approche macro et pour les entreprises auxquelles ont cherché les moyens d'imputer la part qui leur revient. Cela justifie à soi seul une politique de prévention volontariste ; elle passe par le développement d'outils et d'accompagnement qui peuvent prendre différentes formes, mais aussi par le renforcement du contrôle de la mise en place d'actions effectives dans les entreprises.

Le deuxième point est de l'ordre de la compréhension. Si l'on a identifié depuis longtemps les changements importants qui ont modifié le contenu du travail et son organisation, les conséquences de ces modifications sur la santé des travailleurs, et la santé mentale en particulier, n'étaient pas comprises, voire admises. Les travaux conduits sur l'identification des facteurs de risque d'atteinte à la santé éclairent autant sur l'approche risque que sur l'approche ressources et facilitent la transition qui permet de comprendre sur quoi et comment agir pour faire du travail un facteur contributif de la santé.

### Wirtschaftliche und soziale Verantwortung: Ein Widerspruch ?

*Wirtschaftliches und soziales Leistungsvermögen: Die Möglichkeit einer Koexistenz zwischen beiden sollte heute außer Frage stehen. Soziales Leistungsvermögen und Wirtschaftskraft lassen sich nicht trennen, bedingen sie einander doch. Jene, die Produktivität auf kurze Sicht anstreben, verschweigen die sozialen Auswirkungen eines solchen Herangehens; doch für die anderen gibt es keine Alternative: Gefragt ist eine konstruktive, ebenso stimulierende wie anspruchsvolle Ausrichtung der Unternehmensführung.*

*Aus der Erfahrung meiner dreijährigen Mitwirkung im Referat für psychische Belastungen leite ich drei Aspekte ab, die ich für besonders wichtig halte:*

*Als erstes die Erkenntnis, dass der gesellschaftliche und finanzielle Preis gesundheitlicher Beeinträchtigungen zu hoch ist, dass er immer weiter steigt und, makroökonomisch gesehen, für die Sozialkassen zu einer nicht mehr tragbaren Belastung werden könnte, wie auch für die Unternehmen, die man zur Übernahme des auf sie entfallenden Beitrags heranziehen wird. Allein dies rechtfertigt eine voluntaristische Präventionsstrategie. Dazu ist die Entwicklung von Instrumenten und Begleitangeboten erforderlich, die unterschiedlicher Gestalt sein können. Vonnöten ist aber auch eine verstärkte Wirksamkeitskontrolle der in den Unternehmen eingeleiteten Maßnahmen.*

*Der zweite Aspekt betrifft das Verständnis der Situation. Schon vor langer Zeit wurde erkannt, dass sich ein tiefgreifender Wandel vollzieht, der eine Veränderung von Arbeitsinhalten und Arbeitsorganisation mit sich bringt. Nicht verstanden bzw. anerkannt wurden dagegen die Auswirkungen dieser Veränderungen auf die – insbesondere psychische – Gesundheit der Arbeitnehmer. Die zur Beurteilung von Risikofaktoren durchgeführten Untersuchungen erhellen Risikoverhalten und Ressourcen gleichermaßen und helfen beim*

Ce faisant nous avons pris la mesure de ce qui se passe entre le salarié et son travail : ce que le travail requiert pour être bien fait, la satisfaction que le travailleur en retire ; satisfaction qui est certes celle du travailleur, mais qui profite aussi au client et à l'entreprise à partir d'une mise en débat sur la qualité et des conditions qu'elle requiert.

Le troisième point, et non des moindres, est que le terrain labouré depuis trois bonnes années par les acteurs sociaux commence à produire des effets sur une conception différente du dialogue, tant dans son objet, que dans la méthode. D'une part l'organisation du travail rentre dans le champ de la mise en débat, et d'autre part la posture des négociateurs change : il ne s'agit plus de s'affronter sur des positions pour lesquelles on a la conviction qu'elles sont par nature inconciliables, mais de rechercher à délimiter les intérêts communs. Ces nouveaux enjeux du dialogue social pourraient être les suivants : quelles sont les conditions pour que le travail soit profitable à tous (travailleurs, clients, entreprises) ? Comment repenser les investissements sur le travail, comment reconsidérer l'homme, le travailleur, comme un investissement productif pour l'entreprise ? Comment cela se traduit concrètement dans la stratégie de l'entreprise ?

Ces constats sont-ils partagés ? Peuvent-ils aider à orienter le débat vers une vision plus positive du travail ? Car c'est certainement la clé d'entrée la plus convaincante pour les comités de direction, là où se débattent les enjeux de performance.

*Verständnis der Mechanismen, auf die eingewirkt werden muss, damit Arbeit eine gesundheitsfördernde Rolle spielen kann.*

*Im Rahmen dieser Untersuchungen wurde uns die Beziehung zwischen einem Arbeitnehmer und seiner Arbeit klar: unter welchen Bedingungen gute Arbeit geleistet wird; die Befriedigung, die der Arbeitnehmer aus ihr zieht, und die zwar seine Befriedigung ist, aber auch dem Kunden und dem Unternehmen zugutekommt, wenn sie von einer Auseinandersetzung über die Qualität und die dafür erforderlichen Voraussetzungen begleitet wird.*

*Der dritte und keineswegs unwichtigste Aspekt ist die Feststellung, dass die seit gut drei Jahren von den Sozialpartnern unternommenen Anstrengungen allmählich ein neues Dialogverständnis hervorbringen, das sich sowohl inhaltlich als auch in der Methode niederschlägt. Zum einen wird die Arbeitsorganisation verhandelbar, und zum anderen ändert sich die Haltung der Verhandlungspartner: Es geht nicht mehr um die Behauptung entgegengesetzter Standpunkte, von deren grundlegender Unvereinbarkeit die Verhandlungspartner überzeugt sind; das Ziel besteht vielmehr darin, die gemeinsamen Interessen abzustecken. Folgende Fragen stellen den gesellschaftlichen Dialog vor neue Herausforderungen: Unter welchen Bedingungen ist Arbeit für alle profitabel (Arbeitnehmer, Kunden, Unternehmen)? Wie können Investitionen in Arbeit neu gestaltet werden, und was ist nötig, damit der Mensch, der Arbeitnehmer, als eine für das Unternehmen produktive Investition in Arbeit Anerkennung findet? Wie schlägt sich dies konkret in der Unternehmensstrategie nieder?*

*Werden diese Feststellungen geteilt? Können sie dazu beitragen, dass die Debatte in ein positiveres Verständnis von Arbeit mündet? Dies ist zweifelsohne das beste Mittel, um die Unternehmensvorstände zu überzeugen, denn genau hier liegt der Schlüssel zur Leistungsfähigkeit.*

**Performance économique  
et performance sociale :  
coexistence possible ?**

En 2005, France Telecom est confrontée à une crise financière sans précédent. L'arrivée d'une nouvelle direction dont le seul mot d'ordre est la réduction des coûts stoppe net une culture de performance au profit d'une culture de productivité et de marge. Le personnel aussi devient alors un poste de coût... avec les méthodes associées pour réduire cette charge dans une entreprise composée majoritairement de fonctionnaires. Déjà convaincu que l'avenir des entreprises repose plus sur la force de rayonnement que sur la capacité de conquête, la direction choisie va à l'inverse de ses convictions. Régis Garreau s'engage alors dans la représentation du personnel. Il propose une voie originale qui va au-delà de l'analyse des baromètres « techniques » d'appréciation des RPS et prône une profonde évolution, culturelle et même des cœurs pour le rétablissement de la confiance.

Par l'élaboration d'un nouveau pacte commun intégrant de nouvelles règles d'appréciation de l'économie réelle et sa capacité de création de valeur sociale, les moyens donnés pour accompagner la régulation sociale et son contrôle doivent être revus et crédibilisés.

À l'instar du philosophe Emmanuel Kant ou de Gaël Giraud dans *l'Illusion financière* soulignons que « lorsque l'aspiration à la vérité elle-même est remise en cause, plus personne n'a plus la moindre raison de faire confiance à son interlocuteur. La parole devient elle-même impossible. In fine, c'est le lien social qui s'en trouve menacé ».

**Wirtschaftliche und soziale  
Verantwortung: Ein Widerspruch ?**

*Im Jahre 2005 ist France Telecom mit einer Finanzkrise ohnegleichen konfrontiert. Mit der neuen Direktion, deren einziges Ziel die Kostensenkung ist, stoppt abrupt eine Firmenkultur, in der Leistung zählt, zu Gunsten einer Firmenkultur der Produktivität und Gewinnspannen. Das Personal wird also auch ein Kostenfaktor ... mit den dazugehörigen Methoden, die darauf abzielen, diesen Faktor in einem Unternehmen, das mehrheitlich Beamte beschäftigt, zu senken. Davon überzeugt, dass die Zukunft der Unternehmen mehr in ihrer Ausstrahlungskraft als in ihrer Fähigkeit, Märkte zu erobern, liegt, geht die neugewählte Direktion den entgegengesetzten Weg seiner Überzeugungen. Régis Garreau setzt sich dann für die Personalvertretung ein. Er schlägt einen originellen Weg vor, der über eine Analyse der „technischen“ Auswertungsbarometer der psychischen Belastungen hinaus geht und befürwortet einen tieferen kulturellen, und sogar gefühlsbetonten Wandel für die Wiederherstellung des Vertrauens. Durch die Erarbeitung eines gemeinsamen Pakts, der neue Auswertungsnormen der Realwirtschaft und deren Fähigkeit, gesellschaftliche Werte zu schaffen übernimmt, müssen die gegebenen Mittel für die Begleitung der sozialrechtlichen Regelungen und deren Kontrolle geprüft werden und an Glaubwürdigkeit gewinnen.*

*Am Beispiel des Philosophen Immanuel Kant oder Gaël Giraud in „l'Illusion financière“, muss betont werden, dass „wenn das Streben nach Wahrheit selbst in Frage gestellt wird, hat niemand mehr den geringsten Grund, seinem Ansprechpartner zu vertrauen. Das Sprechen selbst wird unmöglich. Letztendlich wird die soziale Bindung dadurch gefährdet.“*

**Performance économique  
et performance sociale :  
coexistence possible ?**

En tant qu'entreprise de services comptant parmi les leaders du secteur des télécommunications et des technologies de l'information en Allemagne et groupe opérant à l'échelle internationale, Deutsche Telekom réunit différentes cultures d'entreprise sous un même toit. Cette diversité associée à une attitude valorisante est la clé de la réussite de l'entreprise. En outre, Deutsche Telekom met en œuvre une politique en matière de santé visant à conforter les cadres supérieurs dans leur rôle de dirigeants et à les sensibiliser aux intérêts de leurs collaborateurs, tout en conciliant ces impératifs avec les objectifs de l'entreprise et sa responsabilité sociale. Pour qu'un collaborateur soit performant, il est essentiel qu'il soit en bonne santé. C'est la raison pour laquelle faire de la prévention sanitaire est non seulement dans l'intérêt de l'individu, mais aussi dans celui de l'entreprise et de la société en général. Promouvoir la santé à grande échelle n'est pas qu'un principe fondamental d'une gestion de personnel durable, c'est également l'un des piliers de la pérennité de l'entreprise et de la macro-économie tout entière. La reconnaissance, la valorisation et le soutien social en sont des leviers essentiels qui permettent de conforter les collaborateurs et de les rendre plus aptes à résister aux sollicitations accrues et aux changements permanents.

**Wirtschaftliche und soziale  
Verantwortung: Ein Widerspruch ?**

*Als eines der führenden Dienstleistungsunternehmen der Telekommunikations- und Informationstechnologiebranche in Deutschland sowie als international agierender Konzern vereint die Deutsche Telekom unterschiedliche Unternehmenskulturen unter einem Dach. Vielfalt und eine wertschätzende Grundhaltung sind Schlüsselfaktoren für den Unternehmenserfolg. Darüber hinaus verfolgt die Telekom eine Gesundheitspolitik mit dem Auftrag, die Führungskräfte in ihrer Führungsrolle zu stärken, für die Belange ihrer Mitarbeiter zu sensibilisieren und dies mit den Zielen des Unternehmens und seiner sozialen Verantwortung in Einklang zu bringen. Nur ein gesunder Mitarbeiter ist auch ein leistungsfähiger Mitarbeiter. Daher liegt Gesundheitsvorsorge nicht nur im individuellen, sondern naturgemäß auch im betrieblichen und gesellschaftlichen Interesse. Eine umfassende Gesundheitsförderung ist nicht nur Grundprinzip nachhaltigen Personalmanagements, sondern auch tragende Säule für die Werthaltigkeit des Unternehmens und der Volkswirtschaft insgesamt. Dabei sind Anerkennung, Wertschätzung und soziale Unterstützung wichtige Stellschrauben, um Mitarbeiter zu stärken und sie gegenüber den zunehmenden Belastungen und ständigen Veränderungen widerstandsfähiger zu machen.*



DR. KATRIN DISTLER

Gewerkschaftssekretärin für Europäische Regionalpolitik,  
Deutscher Gewerkschaftsbund Baden-Württemberg

## TABLE RONDE 1 – PODIUMSDISKUSSION 1

### Performance économique et performance sociale : coexistence possible ?

L'analyse de l'indice « Gute Arbeit 2012 » du DGB sous l'angle particulier du « stress psychologique au travail » aboutit aux mêmes conclusions que le rapport 2012 sur le stress au travail en Allemagne. Dans le cadre du sondage du DGB, près de 5 000 salariés ont été interrogés à l'échelle nationale. Les résultats de cette enquête montrent clairement que la pression sur le lieu de travail augmente.

D'après l'indice 2012 du DGB, les employeurs ne respectent malheureusement pas suffisamment l'obligation légale de vérifier la sécurité des postes de travail : cette évaluation des risques, telle que l'exige la loi allemande sur la protection des travailleurs, n'a concerné que 28% des salariés. Et seul un tiers d'entre eux a été interrogé sur l'existence de facteurs de stress psychologique. En tout, 9% seulement de l'ensemble des salariés ont été interrogés sur l'existence de facteurs de stress psychologique.

Étant donné que toute thérapie nécessite tout d'abord d'établir un diagnostic, les syndicats exigent du gouvernement fédéral qu'il élabore un paquet législatif visant à assurer plus de sécurité au travail. Nous avons besoin de règles claires et plus contraignantes en matière de santé et de sécurité au travail, qui soient fixées dans un règlement antistress, et nous réclamons également des sanctions en cas de non-respect des dispositions relatives à la sécurité au travail.

### Wirtschaftliche und soziale Verantwortung: Ein Widerspruch ?

*Die Sonderauswertung „Psycho-Stress am Arbeitsplatz“ des DGB-Index Gute Arbeit 2012 kommt zu ähnlichen Ergebnissen wie der Stressreport Deutschland 2012. Bei der DGB-Umfrage wurden bundesweit knapp 5.000 Beschäftigte befragt. Die Ergebnisse dieser Umfrage zeigen eindeutig, dass der Druck am Arbeitsplatz zunimmt.*

*Nach dem DGB-Index 2012 kommen die Arbeitgeber ihrer gesetzlichen Verpflichtung, einen Sicherheits-Check der Arbeitsplätze durchzuführen, leider nur unzureichend nach: Nur bei 28 Prozent der Beschäftigten ist eine solche Gefährdungsbeurteilung, wie sie vom Arbeitsschutzgesetz gefordert wird, überhaupt durchgeführt worden. Dabei wurde nur bei einem Drittel nach psychischen Stressfaktoren gefragt. Insgesamt wurden also nur 9% aller Beschäftigten nach psychischen Stressfaktoren befragt.*

*Da jede Therapie zuerst eine Diagnose braucht, fordern die Gewerkschaften die Bundesregierung auf, ein Gesetzespaket für mehr Arbeitsschutz auf den Weg zu bringen. Wir brauchen klare Regeln und mehr Verbindlichkeit beim Arbeits- und Gesundheitsschutz durch eine Anti-Stress-Verordnung und fordern auch Sanktionen, wenn die Arbeitsschutzbestimmungen nicht eingehalten werden.*

RENÉ MARBACH, Directeur de la CARSAT Alsace-Moselle  
JACQUES PACHOD, Ingénieur Conseil Régional, CARSAT Alsace-Moselle  
THIERRY WEREY, Secrétaire-adjoint du CE de la CARSAT Alsace-Moselle  
FRANÇOIS MULLER, Membre CFTC du CRPRP-référent Protection Sociale

## TABLE RONDE 2 – PODIUMSDISKUSSION 2

### Fusion CRAM-CRAV en CARSAT Alsace-Moselle

Création de la CARSAT Alsace-Moselle le 1<sup>er</sup> avril 2012. La démarche de fusion de la CRAM et de la CRAV trouve son origine dans la volonté des Conseils d'Administration des deux organismes préexistants de prendre en compte les évolutions contextuelles impactant l'exercice de leurs missions sur le plan politique, administratif et réglementaire, suite notamment au vote de la loi n°2009-879 du 21 juillet 2009 portant sur la réforme de l'hôpital et relative aux patients, à la santé et aux territoires (dite loi HPST). Cette loi a notamment induit pour 14 régions françaises le changement de nom des Caisses Régionales d'Assurance Maladie en Caisses d'Assurance Retraite et de la Santé au Travail.

Pour la région Alsace-Moselle, rapprocher les deux organismes, à l'instar de l'organisation en place sur le reste du territoire depuis 1967, fait sens, dans la mesure où cela permet :

- de renforcer la cohérence territoriale Alsace Moselle en maintenant un organisme unique et conséquent, fort de plus de salariés, au service de 650 000 retraités, de 80 000 entreprises et 2,8 millions d'assurés sociaux ;
- de préserver la cohésion sociologique, culturelle et historique, en fédérant deux organismes héritiers et opérateurs du droit local d'Alsace et de Moselle ;
- de créer une synergie entre les missions conjointes (santé au travail et maintien dans l'emploi des seniors) et les missions convergentes (service social et action sociale retraite).

Cette fusion a permis de créer une nouvelle entité dont le fonctionnement est similaire à celui des autres CARSAT, tout en intégrant des spécificités locales, issues du droit local d'Alsace-Moselle. Les administrateurs ont exprimé la volonté politique forte que le futur Conseil d'administration de la CARSAT Alsace-Moselle se distingue dans sa composition de celui des autres CARSAT

### Zusammenschluss der CRAM-CRAV zur CARSAT Alsace-Moselle

*Die CARSAT Alsace-Moselle wurde am 1. April 2012 geschaffen. Der Zusammenschluss der CRAM und der CRAV entstand durch den Willen der Vorstände der bereits existierenden Einrichtungen, den Entwicklungen des Kontextes, die sich auf die Ausübung ihrer Tätigkeit auf politischer, verwaltungstechnischer und gesetzlicher Ebene auswirken, Rechnung zu tragen, insbesondere in Folge der Verabschiedung des Gesetzes Nr. 2009-879 vom 21. Juli 2009 über die Reform der Krankenhäuser, auf Patienten bezogen, des Gesundheitswesens und der Territorien (genannt HPST-Gesetz). Dieses Gesetz hat vor allem dazu geführt, dass in 14 französischen Regionen die Bezeichnung der Krankenkassen (Caisses Régionales d'Assurance Maladie) in Renten- und Arbeitsschutzkassen (Caisses d'Assurance Retraite et de la Santé au Travail) geändert wurde.*

*Für die elsässisch-mosellanische Region ist das Zusammerrücken der beiden Einrichtungen am Beispiel der seit 1967 auf dem gesamten Staatsgebiet bestehenden Organisation sinnvoll, da es erlaubt:*

- die territoriale elsässisch-mosellanische Kohäsion zu stärken, in dem eine einzigartige und bedeutende Einrichtung aufrechterhalten wird und dies mit mehr Personal, das für 650 000 Rentner, 80 000 Unternehmen und 2,8 Millionen Sozialversicherte zur Verfügung steht;
- die soziologische, kulturelle und historische Kohäsion durch den Zusammenschluss zweier Einrichtungen, die Erben und Ausführende des elsässisch-mosellanischen Lokalrechts sind, zu bewahren;
- Synergien bei gemeinsamen Aufgabenbereichen (Arbeitsmedizin und Erhalt der Beschäftigungsverhältnisse von Senioren) und unterschiedlichen Aufgabenbereichen (soziale Dienste und soziale Rentendienste) zu schaffen.

en intégrant un représentant désigné par l'Instance de Gestion du Régime Local d'Assurance Maladie Alsace-Moselle. Cette fusion, sur le plan technique, a été construite en mode gestion de projet avec un souci majeur de transparence afin, en permanence, de donner du sens pour l'ensemble des acteurs.

*Dieser Zusammenschluss hat zur Gründung einer neuen Einheit geführt, deren Funktionsweise der der anderen CARSAT (Renten- und Arbeitsschutzkassen) ähnelt, und auch die lokalen Besonderheiten, die sich aus dem elsässisch-mosellanischen Lokalrecht ergeben, berücksichtigt. Die Vorstandsmitglieder haben großen politischen Wert darauf gelegt, dass sich die Zusammensetzung des zukünftigen Aufsichtsrats der CARSAT Alsace-Moselle von der CARSAT dadurch unterscheidet, dass ein Vertreter Mitglied ist, der von der Verwaltungsinstanz des lokalen elsässisch-mosellanischen Krankenkassensystems benannt wurde.*

*Dieser Zusammenschluss wurde, technisch gesehen, als Projektmanagement umgesetzt, und hat Transparenz zum Hauptziel, damit letztendlich für alle beteiligten Akteure fortdauernd der Sinn und Zweck des Zusammenschlusses erkennbar ist.*

### **Intégration sociale et réussite économique – les composants élémentaires d'une organisation d'entreprise réussie**

La vitesse à laquelle évoluent les marchés (mondiaux) nécessite une grande flexibilité et beaucoup de créativité pour combiner les ressources de l'entreprise, y compris le personnel. Les recettes traditionnelles en matière de gestion du personnel ne sont plus suffisantes.

Le succès à long terme n'est possible que si l'on réussit à adapter en permanence le facteur de production qu'est le personnel aux exigences actuelles des marchés et des processus internes et à stimuler la capacité de travail et l'engagement des effectifs. En même temps, ces effectifs évoluent d'eux-mêmes pour différentes raisons : qualifications, ambitions, carrières, santé, expérience, franchissement d'étapes de la vie, etc.

Les entreprises qui veulent durer sont obligées de constamment réajuster (ce qui ne signifie pas « réduire » !) la capacité de travail et l'engagement de leurs effectifs. Se contenter de pourvoir les postes définis dans les tableaux d'effectifs ne suffit plus. Il faut réorganiser le travail.

Nous appliquons depuis 8 ans au sein d'une unité organisationnelle autonome des mesures personnelles d'adaptation qui associent flexibilité, développement de talents, prêt de salariés en interne et internalisation, et ce, sans budget social et à la grande satisfaction des collaborateurs – un modèle économique gagnant-gagnant.

### **Soziale Integration und wirtschaftlicher Erfolg - elementare Bestandteile erfolgreicher Unternehmensorganisation**

*Die hohe Geschwindigkeit, mit der sich die (globalen) Märkte verändern, erfordert ein hohes Maß an Flexibilität und Kreativität bei der Kombination der betrieblichen Ressourcen - auch der Belegschaften. Die traditionellen Rezepte der Personalarbeit reichen dabei nicht mehr aus.*

*Erfolgreich kann auf Dauer nur sein, wer es schafft, seinen Produktionsfaktor Personal auf die aktuellen Herausforderungen der Märkte und internen Prozesse permanent neu zu orientieren und die Leistungsfähigkeit und das Engagement der Belegschaft zu fördern. Gleichzeitig verändern sich diese Belegschaften selbst: durch Qualifikation, Ansprüche, Karrieren, Gesundheit, Erfahrung, durchlaufene Lebensabschnitte etc.*

*Unternehmen mit Zukunft sind aufgefordert, permanent die Leistungsfähigkeit und Leistungsbeurteilung ihrer Belegschaften neu zu justieren - (ungleich reduzieren!). Einfaches Bedienen der in Stellenplänen definierten Positionen ist unzureichend. Arbeit muss neu organisiert werden.*

*Seit 8 Jahren managen wir personelle Anpassungsmaßnahmen in einer eigenständigen Organisationseinheit durch Flexibilität, Talententwicklung, internen Verleih und Insourcing – ohne Sozialbudget und mit hoher Zufriedenheit der Mitarbeiter – wirtschaftlich erfolgreich für beide Seiten.*

## TABLE RONDE 2 – PODIUMSDISKUSSION 2

### Accompagnement de la mobilité transfrontalière des salariés du groupe Petroplus suite à la fermeture d'un site

À l'annonce de la fermeture de la raffinerie Petroplus de Reichstett, fin 2010, le Cabinet Altedia est mandaté pour accompagner le repositionnement professionnel des 250 salariés travaillant sur le site.

Le personnel Petroplus a manifesté son intérêt pour étendre les recherches d'emploi vers le marché allemand.

Altedia, en partenariat avec la Maison de l'Emploi de Strasbourg, et grâce à l'implication de la Direction de Petroplus, a alors mis en place des moyens concrets et des outils innovants tels que l'Offre Candidat pour favoriser le rapprochement du personnel Petroplus des entreprises françaises et d'outre-Rhin. Ces actions ont débouché sur un partenariat avec l'Agentur für Arbeit (Agence pour l'emploi allemande).

Après avoir présenté le dispositif d'accompagnement de la fermeture de la Raffinerie, cette table ronde donnera une large place au témoignage d'un ancien salarié ayant retrouvé un emploi dans un cabinet d'ingénierie allemand, basé à Karlsruhe. Ce témoignage mettra en évidence les effets produits par la dimension franco-allemande du projet. Il mettra également l'accent sur les effets produits par les outils de prévention des risques psychosociaux mis en œuvre dans ce contexte : accompagnement spécifique des salariés et cellule d'écoute.

### Begleitung der grenzüberschreitenden Mobilität der Angestellten der Gruppe Petroplus im Rahmen der Stilllegung

*Mit der Ankündigung der Schließung der Ölraffinerie Petroplus in Reichstett Ende 2010 wurde die Consultingbüro Altedia beauftragt, die berufliche Neuausrichtung der 250 Angestellten, die an der Produktionsstätte arbeiten, zu begleiten.*

*Die Belegschaft von Petroplus hat ihr Interesse bekundet, die Arbeitsplatzsuche auf den deutschen Arbeitsmarkt auszuweiten.*

*Altedia hat nun in Zusammenarbeit mit der Maison de l'Emploi Straßburg (vergleichbar mit der deutschen Agentur für Arbeit) und dank dem Einsatz der Geschäftsführung von Petroplus konkrete Hilfsmittel und innovative Maßnahmen, wie „L'Offre Candidat“ eingerichtet, um das Zusammenkommen der Belegschaft von Petroplus mit französischen und deutschen Firmen zu fördern. Diese Maßnahmen führten zu einer Partnerschaft mit der Agentur für Arbeit.*

*Nachdem die Maßnahmen zur Begleitung der Raffinerieschließung vorgestellt worden sind, wird diese Podiumsdiskussion ausgiebig Raum für den Bericht eines ehemaligen Angestellten geben, der eine neue Arbeit in einem deutschen Ingenieurbüro mit Sitz in Karlsruhe gefunden hat. Dieser Bericht wird die durch die deutsch-französische Dimension des Projekts hervorgerufenen Auswirkungen deutlich machen.*

*Daneben wird er den Schwerpunkt auf die Auswirkungen legen, die durch die in diesem Rahmen durchgeführten Maßnahmen zur Vorbeugung psychischer Belastungen hervorgerufen worden sind: Spezifische Begleitung und Beratung der Angestellten.*

### Conclusion en regards croisés et perspectives en Europe

Précisément dans le contexte des mutations économiques telles qu'on les observe actuellement, personne ne doute du fait que les entreprises doivent régulièrement se renouveler pour pouvoir continuer à exister sur des marchés globalisés. Néanmoins, tout dépend de la manière dont ces indispensables changements sont mis en œuvre dans les entreprises. Cela m'effraie toujours autant de voir que, dans les hautes sphères des grandes entreprises, et même dans les grands cabinets de conseil aux entreprises, «restructurer» se résume généralement à supprimer des postes ou à externaliser des pans entiers de l'activité de l'entreprise, sans tenir suffisamment compte des conséquences sociales mais aussi économiques à long terme de telles mesures. L'étude HIREs a révélé que les restructurations d'entreprise conventionnelles pouvaient avoir, outre des conséquences sociales pour l'ensemble de la société, aussi et surtout un impact négatif considérable sur l'état psychique et la capacité de travail du personnel des entreprises. Le défi majeur qui se pose aux décideurs économiques et politiques consiste à provoquer de toute urgence un changement de paradigme à deux niveaux. Il s'agit, d'une part, de mener une réflexion approfondie en examinant jusque dans les moindres détails les alternatives aux classiques suppressions de postes et, d'autre part, d'associer suffisamment les salariés – qu'ils quittent l'entreprise ou qu'ils y restent – au processus de restructuration et de les faire bénéficier d'un suivi professionnel.

En particulier les petites et moyennes entreprises de part et d'autre du Rhin ont prouvé par le passé que l'adaptation à un nouveau contexte économique ne devait pas se faire au détriment des salariés, mais bien plutôt en concertation avec ceux-ci. Il s'agit de renforcer cet esprit de responsabilité et de continuer à encourager les échanges transfrontaliers entre tous les acteurs en proposant des formes de restructuration plus «saines».

### Zusammenfassung: Vergleich von Handlungsansätzen und Perspektiven in Europa

*Gerade vor dem Hintergrund aktueller wirtschaftlicher Veränderungsprozesse bezweifelt niemand, dass sich Unternehmen regelmäßig erneuern müssen, um an globalisierten Märkten bestehen zu können. Allerdings kommt es stets darauf an, wie solche notwendigen Erneuerungen in Unternehmen ausgestaltet werden. Es erschreckt mich immer wieder, dass in den Chefetagen großer Unternehmen und nicht zuletzt bei den führenden Unternehmensberatungsfirmen „Restrukturierung“ per se mit Stellenabbau oder Auslagerung ganzer Unternehmenssparten gleichgesetzt wird, ohne die gesellschaftlichen aber auch die betrieblichen Langzeitfolgen solcher Maßnahmen ausreichend zu berücksichtigen. Die HIREs-Studie hat verdeutlicht, dass orthodoxe Unternehmensrestrukturierungen neben gesamtgesellschaftlichen sozialen Folgen vor allem auch enorme negative Auswirkungen beispielsweise auf das psychische Befinden und die Leistungsfähigkeit der Belegschaft in Unternehmen haben. Die zentrale Herausforderung für Entscheidungsträger und Entscheidungsträgerinnen in Wirtschaft und Politik besteht darin, einen dringend notwendigen Paradigmenwechsel in doppelter Hinsicht herbeizuführen. Einerseits müssen Alternativen zum klassischen Stellenabbau bis zum Ende durchgedacht werden. Andererseits müssen scheidende wie bleibende Beschäftigte im Prozess der Restrukturierung ausreichend eingebunden und professionell betreut werden.*

*Vor allem kleine und mittelständische Unternehmen auf beiden Seiten des Rheins haben in der Vergangenheit bewiesen, dass Anpassungen an veränderte wirtschaftliche Rahmenbedingungen nicht zu Lasten der Beschäftigten, sondern vielmehr im Dialog mit diesen geschehen müssen. Es gilt, solches Verantwortungsbewusstsein zu stärken und den grenzüberschreitenden Austausch zwischen allen Beteiligten über „gesündere“ Formen der Unternehmensrestrukturierung weiter zu fördern.*

## BIOGRAPHIES DES INTERVENANTS



### BERTANI-RITLENG SOPHIE

Sophie Bertani-Ritleng est consultante-psychologue du travail et chef de projets depuis 3 ans au sein du Cabinet Altedia (Cabinet conseil en communication, stratégie et conduite des changements RH).

Elle a travaillé dans un service de RH en Italie avant de s'occuper des salariés d'entreprises en restructuration en France. Elle est en charge de l'accompagnement de transitions professionnelles dans le cadre de projets de réorganisation et de bilans de compétences.

*Sophie Bertani-Ritleng ist seit drei Jahren beratende Arbeitspsychologin und Projektleiterin bei Altedia (Consulting-Agentur für Kommunikation, Strategie und Veränderungsmanagement im Personalbereich).*

*Sie war in einer Personalabteilung in Italien tätig und hat anschließend Arbeitnehmer bei Restrukturierungen von Unternehmen in Frankreich begleitet. Zu ihren weiteren Tätigkeiten zählt die Begleitung beruflicher Transfermaßnahmen im Rahmen von Umstrukturierungen und Kompetenzanalysen.*

### BANNEROT BRIGITTE

Après avoir exercé comme médecin du travail de terrain pendant environ 10 ans, je suis depuis 2010 Médecin inspecteur du travail à la DIRECCTE Alsace. À ce titre, je participe aux travaux du groupe 3 du PRST 2 Alsace (Plan Régional de Santé au Travail) qui traite des questions en lien avec la préservation de la santé mentale au travail.

*Nachdem ich ca. 10 Jahre als Betriebsärztin vor Ort gearbeitet habe, bin ich seit 2010 Amtsärztin bei der DIRECCTE Alsace. Im Rahmen dieser Aufgabe beteilige ich mich an den Arbeiten der Gruppe 3 des PRST 2 Alsace (Regionalplan für betriebliche Gesundheit), die die Fragen aus dem Bereich Förderung der psychischen Gesundheit am Arbeitsplatz behandelt.*



### BORT GERHARDT

Diplômé d'État d'infirmier en gériatrie. Diplômé d'études supérieures de médecine (1983), suivi d'une pratique clinique en psychiatrie, en médecine interne, en psychothérapie et en acupuncture. Médecin du travail agréé par l'État auprès de l'Inspection du travail de Stuttgart (1988), Médecin spécialiste en médecine du travail et en médecine environnementale. Chef de service (1990) et chef de service adjoint au Ministère du Travail, des Affaires sociales, de la Famille, des Femmes et des seniors du Bade-Wurtemberg

*Examen als staatlich geprüfter Altenpfleger. Hochschulabschluss in Medizin (1983) mit anschließender klinischer Tätigkeit in der Psychiatrie, Inneren Medizin, Psychotherapie und Akupunktur. Staatlicher Gewerbearzt im Gewerbeaufsicht Stuttgart (1988), Arzt für Arbeitsmedizin und Umweltmedizin. Referent (1990) und stv. Referatsleiter im Ministerium für Arbeit und Sozialordnung, Familie, Frauen und Senioren Baden-Württemberg.*



### BRÜCKNER BERNHARD

Bernhard Brückner, Études de biochimie. Fonctions: Université de Tübingen, Hessische Landesanstalt für Umwelt (Office pour l'environnement du Land de Hesse), responsable de la politique de santé et de sécurité au travail au Ministère des Affaires Sociales du Land de Hesse depuis 1987, pour les questions internationales relatives à la santé sécurité au travail, ainsi que pour l'organisation humaine du travail et la formation continue des employés. Expérience internationale en tant qu'expert court terme et long terme dans le cadre de différents projets européens, TWINNING et ILO. Vice-président de l'association internationale de l'inspection du travail (IALI) depuis 2005.

*Dr. Bernhard Brückner, Studium der Biochemie, Tätigkeiten: Universität Tübingen, Hessische Landesanstalt für Umwelt, seit 1987 im Hessischen Sozialministerium zuständig für Arbeitsschutzpolitik, internationale Angelegenheiten des Arbeitsschutzes, menschengerechte Arbeitsgestaltung und Arbeitnehmerweiterbildung. Internationale Erfahrungen als Kurz- und Langzeitexperte in verschiedenen EU-, TWINNING- und ILO-Projekten; seit 2005 Vize-Präsident der Internationalen Vereinigung für Arbeitsinspektion (IALI).*



### CERCAS ALEJANDRO

Membre et Coordinateur du Groupe S&D dans la Commission Emploi et Affaires Sociales depuis 2009. Maîtrise de droit (1974). Conseiller juridique auprès d'une compagnie d'assurances (1974). Conseiller juridique auprès du Service de vulgarisation agricole (1975). Fonctionnaire du corps technique supérieur de la Sécurité sociale (1977-1982). Fonctionnaire détaché (depuis 1982). Membre du bureau des Jeunesses socialistes (1974-1977). Membre du comité fédéral du PSOE (1979-2000). Secrétaire de district du bureau du PSOE (1984-1996). Député de Madrid au Congrès des députés (1982-1989); député de Cáceres au Congrès des députés (1989-1999); président de la commission de la politique sociale et de l'emploi du Congrès des députés (1982-1986); porte-parole pour les affaires sociales (1986-1999). Député au Parlement européen (depuis 1999).

*Mitglied und Koordinator der S&D-Fraktion im Ausschuss für Beschäftigung und soziale Angelegenheiten seit 2009. Hochschulabschluss in Rechtswissenschaft (1974). Rechtsberater in einer Versicherungsgesellschaft (1974). Rechtsberater in einem landwirtschaftlichen Beratungsdienst (1975). Höherer Beamter der Sozialversicherung (1977-1982). Mit Sonderaufgaben betrauter Beamter (seit 1982). Mitglied des Exekutivausschusses der Sozialistischen Jugend (1974-1977). Mitglied des Bundesausschusses der PSOE (1979-2000). Gebietsleiter des Exekutivausschusses der PSOE (1984-1996). Abgeordneter im spanischen Parlament für Madrid (1982-1989). Abgeordneter im spanischen Parlament für Cáceres (1989-1999). Vorsitzender des Ausschusses für Sozialpolitik und Beschäftigung des Abgeordnetenhauses (1982-1986); Sprecher für Soziale Angelegenheiten (1986-1999). Mitglied des EP (seit 1999).*



## DELLI KARIMA

Députée européenne Europe écologie-Les Verts. Ancienne secrétaire fédérale des Jeunes Verts (2007-2008), elle est élue le 7 juin 2009 en 4<sup>e</sup> position sur la liste d'Europe écologie conduite par Daniel Cohn-Bendit et Eva Joly en Ile-de-France. Née en 1979, elle est la 2<sup>e</sup> plus jeune députée française au Parlement européen.

Elle est membre du Collectif «Jeudi Noir», qui dénonce le mal logement des jeunes et la spéculation immobilière, et est co-fondatrice du Collectif «Sauvons les riches !» qui défend l'instauration d'un revenu maximal européen.

Au Parlement européen, elle siège au sein des commissions Emploi-Affaires sociales et Développement régional. Elle est également Vice-présidente de l'Intergroupe URBAN, rassemblant des parlementaires de tous bords politiques et dont le but est de promouvoir la problématique des politiques urbaines et du logement de façon transversale et intégrée au niveau européen. Enfin, elle est vice-présidente de l'intergroupe «Services publics».

*Europaabgeordnete für Europe Écologie-Les Verts. Ehemalige Verbandssekretärin der Jeunes Verts (2007-2008); am 7. Juni 2009 Wahl zur Europaabgeordneten in 4. Position auf der von Daniel Cohn-Bendit und Eva Joly angeführten Liste Europe Ecologie des Departements Ile-de-France. Zweitjüngstes französisches Mitglied des Europäischen Parlaments (Jahrgang 1979).*

*Mitglied des Kollektivs „Jeudi Noir“, das die schlechte Wohnsituation Jugendlicher sowie die Immobilienspekulation anprangert. Mitbegründerin des Kollektivs „Sauvons les riches !“, das sich für die Einführung einer Gehaltsobergrenze in Europa einsetzt.*

*Im Europäischen Parlament ist sie Mitglied der Ausschüsse „Beschäftigung und soziale Angelegenheiten“ und „Regionale Entwicklung“. Sie ist Vizepräsidentin der interfraktionellen Arbeitsgruppe URBAN, in der sich Abgeordnete aller Parteien für eine integrierte europäische Querschnittsförderung der Stadt- und Wohnungspolitik engagieren. Ferner ist sie Vizepräsidentin der interfraktionellen Arbeitsgruppe „Öffentliche Dienstleistungen“.*



## DISTLER KATRIN

Titulaire d'un doctorat en macro-économie de l'Université Albert-Ludwig de Fribourg-en-Brisgau ; depuis 2001, secrétaire générale de la Confédération allemande des syndicats (DGB) du Bade-Wurtemberg, chargée de la politique régionale européenne ; depuis 2003, présidente du Conseil Syndical Interrégional (CSIR) du tripoint Allemagne-France-Suisse ; depuis 2004, conseillère EURES.

*Studium und Promotion in Volkswirtschaftslehre an der Albert-Ludwigs-Universität Freiburg im Breisgau; seit 2001 Gewerkschaftssekretärin für Europäische Regionalpolitik beim Deutschen Gewerkschaftsbund (DGB) Baden-Württemberg; seit 2003 Präsidentin des Interregionalen Gewerkschaftsrats (IGR) im Dreiländereck Deutschland-Frankreich-Schweiz; seit 2004 EURES-Beraterin.*



## GARREAU RÉGIS

Régis Garreau, est aujourd'hui délégué syndical CFDT, élu DT et élu CHSCT à France Télécom-Orange. Recruté comme Ingénieur Grands Projets à France Télécom, il a occupé des fonctions de direction, participé à l'aventure des start-up et à l'e-transformation de la société. Étudiant, il organisait des événements pour la fin de l'Apartheid en Afrique du Sud. Ensuite, avec le Diplomatic Observer, il organisera des rencontres au plus haut niveau entre politiques et grands patrons pour accompagner la transformation de la société. En 2006, son engagement dans la représentation du personnel ou en 2009 dans le projet européen HIREs, traduit sa volonté constante de participer au développement de forces libres, capables de se faire entendre et

capables d'ouvrir, par une coopération collective, de nouvelles voies de progrès social.

*Régis Garreau ist Gewerkschaftsvertreter der CFDT, gewählter Personalvertreter und Vertreter des Arbeitsschutzausschusses der France Télécom-Orange.*

*Régis Garreau wurde als Ingenieur für Großprojekte eingestellt, hatte verschiedene leitende Funktionen inne und war an Start-up-Projekten und der E-Umwandlung des Unternehmens mit France Télécom beteiligt. Als Student organisierte er Veranstaltungen zur Beseitigung der Apartheid in Südafrika. Später organisierte er mit dem Diplomatic Observer Treffen auf höchster Ebene zwischen Politikern und Chefs von Großunternehmen, mit dem Ziel, die gesellschaftlichen Änderungen zu begleiten. Sein Einsatz als Personalvertreter 2006 und im Rahmen des europäischen Projekts HIREs 2009 zeugt von seinem stehen Willen, an der Entwicklung von freien Kräften mitzuwirken, die sich Gehör verschaffen und durch eine gemeinschaftliche Zusammenarbeit neue Wege gesellschaftlichen Fortschritts öffnen.*



## GAYK OLAF

A étudié la gestion d'entreprises à Dortmund, puis la pédagogie des sciences économiques et sociales à Essen, avant de travailler deux ans au sein du département de Pédagogie des sciences économiques et sociales. Travaille depuis 1986 chez (aujourd'hui) ArcelorMittal où il a occupé la fonction de directeur du Développement personnel et directeur du Controlling et, depuis 2007, celle de directeur du « Structure and Skill Pool ». A été responsable de projets innovants dans tous les postes opérationnels.

*Studium der Betriebswirtschaft in Dortmund, danach Wirtschaftspädagogik in Essen, dort zwei Jahre tätig im Fachbereich Wirtschaftspädagogik. Ab 1986 bei (heute) ArcelorMittal in Leitungsfunktion der Personalentwicklung und des Controlling, seit 2007 Manager des „Structure and Skill Pools“. In allen betrieblichen Funktionen verantwortlich für Innovationsprojekte.*



## GEBHARDT EVELYNE

Née en 1954 à Paris, Evelyne Gebhardt vit depuis 1975 en Allemagne. Après des études dans les universités de Sorbonne Nouvelle (Paris), Tübingen et Stuttgart, elle a exercé le métier de traductrice libérale. Depuis 1994, Mme Gebhardt est députée au Parlement européen et depuis 2004 rapporteur du groupe social-démocrate au sein de la commission « Marché intérieur et protection des consommateurs ». À deux reprises (2005, 2006), elle a été élue « Européenne de l'année ». En 2009, la députée a été nommée au sein d'un cercle de conseillers du Président Sarkozy pour « concilier de manière exemplaire les intérêts économiques et sociaux », cercle qu'elle a quitté fin 2010 en réaction à la discrimination dont ont été victimes les Roms en France. Outre les thèmes du marché intérieur et de la protection des consommateurs, Mme Gebhardt travaille essentiellement sur des questions de politique sociale et égalitaire.

*Geboren 1954 in Paris lebt Evelyne Gebhardt seit 1975 in Deutschland. Nach dem Studium an den Universitäten Sorbonne Nouvelle (Paris), Tübingen und Stuttgart war sie als freiberufliche Übersetzerin tätig. Seit 1994 ist Gebhardt Mitglied des Europäischen Parlamentes und seit 2004 Sprecherin der sozialdemokratischen Fraktion im Ausschuss für Binnenmarkt und Verbraucherschutz. Zweimal (2005, 2006) wurde Gebhardt zur „Europäerin des Jahres“ gewählt. Im Jahr 2009 wurde die Abgeordnete für die „vorbildliche Verknüpfung von wirtschaftlichen und sozialen Belangen“ in einen Beraterkreis des französischen Präsidenten Sarkozy berufen, den sie als Reaktion auf die Diskriminierung von Roma in Frankreich Ende 2010 verließ. Gebhardts Arbeitsschwerpunkte sind neben Themen des Binnenmarktes und des Verbraucherschutzes vor allem sozial- und gleichstellungspolitische Aspekte.*



## KÖPER BIRGIT

Birgit Köper a étudié les sciences économiques (elle est économiste diplômée de l'Université de Bochum) et la psychologie des organisations (elle est titulaire d'un doctorat de l'Université de Dortmund). Depuis 2002, elle est responsable du lancement, de la conception et de l'accompagnement de projets de recherche et de manifestations ciblées du BAuA (Office fédéral pour la sécurité et la santé au travail) portant sur les problèmes économiques posés par la santé et la sécurité au travail.

La question des effets des restructurations d'entreprises sur les salariés constitue un nouveau domaine de recherche stratégique.

Elle développe ces thèmes de manière conceptuelle en relation étroite avec la « communauté » nationale et internationale.

*Dr. Birgit Köper studierte Wirtschaftswissenschaften (Universität Bochum / Dipl. Ökonomin) und Organisationspsychologie (Universität Dortmund / Dr. phil). Seit 2002 ist sie für die Initiierung, Konzeption und fachliche Begleitung von Forschungsprojekten und Fachveranstaltungen der BAuA in dem Feld ökonomischer Fragestellungen von Gesundheit und Sicherheit bei der Arbeit verantwortlich.*

*Ein neues strategisches Forschungsfeld ist dabei die Frage nach den Auswirkungen von Unternehmensrestrukturierungen auf die Beschäftigten. Sie entwickelt diese Themen konzeptionell in enger Vernetzung mit der nationalen und internationalen „community“ weiter.*



## KREMPIEN ANNE-KATRIN

Après avoir travaillé aux Centres hospitaliers universitaires de Cologne et de Heidelberg et occupé un poste de chef de service à la clinique médicale de l'établissement thermal de Wiesbaden, le Dr Anne-Katrin Krempien, médecin du travail et spécialiste en médecine interne, rejoint en 2004 le secteur « Santé » de Deutsche Telekom. Elle y entre en qualité de chef de service et prend en 2007 la direction du pôle « Health & Safety Management ».

*Nach Ihren beruflichen Stationen in den Universitätskliniken Köln und Heidelberg sowie als Leitende Oberärztin an der Medizinischen Klinik am Kurpark in Wiesbaden, wechselte die Arbeitsmedizinerin und Fachärztin für Innere Medizin 2004 in den Gesundheitsbereich der Deutschen Telekom. Sie ist dort Leitende Ärztin und übernahm 2007 die Leitung des Bereiches „Health & Safety Management“.*



## LÄMME JÜRGEN

Chef de cabinet au Ministère du Travail et des Affaires sociales, de la Famille, des Femmes et des seniors du Bade-Wurtemberg. Né le 10.1.1952 à Bad Cannstatt, marié, une fille.

Formation et parcours professionnel : 1971 Abitur à Schorndorf ; 1973-1979 Études de sciences administratives à l'Université de Constance ; 1979-1989 conseiller parlementaire de la fraction du SPD au Landtag à Stuttgart, 1989-1990 Führungsakademie (Académie des cadres dirigeants de l'administration publique) du Land du Bade-Wurtemberg à Karlsruhe, 1990-1998 Ministère de l'Intérieur du Bade-Wurtemberg, de 1998 à mai 2011 Premier adjoint au maire de la

Ville de Göppingen. Depuis mai 2011 Chef de cabinet au Ministère du Travail et des Affaires sociales, de la Famille, des Femmes et des seniors du Bade-Wurtemberg.

*Amtschef im Ministerium für Arbeit und Sozialordnung, Familie, Frauen und Senioren. Am 10.1.1952 geboren in Bad Cannstatt, verheiratet, eine Tochter. Ausbildung und beruflicher Werdegang: 1971 Abitur in Schorndorf; 1973-1979 Studium der Verwaltungswissenschaften an der Universität Konstanz; 1979-1989 Parlamentarischer Berater der SPD-Landtagsfraktion in Stuttgart, 1989-1990 Führungsakademie des Landes Baden-Württemberg in Karlsruhe, 1990-1998 Innenministerium Baden-Württemberg, 1998 bis Mai 2011 Erster Beigeordneter der Stadt Göppingen. Seit Mai 2011 Amtschef im Ministerium für Arbeit und Sozialordnung, Familie, Frauen und Senioren.*



## LUDBORZS BORIS

A travaillé 6 ans en tant que technicien de laboratoire dans l'industrie chimique. Études de psychologie du travail et des organisations. A fait 5 ans de recherche en ergonomie à la Technische Universität de Berlin. A travaillé pendant 31 ans en tant que psychologue du travail dans le service « Prévention » d'une caisse allemande d'assurance accidents (BG Chimie/BG Matières premières et industries chimiques). Travaille actuellement sur les nouvelles formes du travail et le changement de culture du travail ainsi que sur les problèmes d'ergonomie dans l'industrie des procédés.

*6 Jahre Berufstätigkeit als Chemielaborant in der chemischen Industrie. Studium der Arbeits- und Organisationspsychologie. 5 Jahre arbeitswissenschaftliche Forschung an der Technischen Universität Berlin. 31 Jahre arbeitspsychologische Tätigkeit im Bereich Prävention eines deutschen Unfallversicherungsträgers (BG Chemie/BG RCI). Zurzeit folgende Schwerpunkte: Neue Formen der Arbeit und Veränderungen der Arbeitskultur. Human Factors Problematik in der Prozessindustrie.*



## MARBACH RENÉ

René Marbach est directeur de la Caisse d'Assurance Retraite et de la Santé au Travail Alsace-Moselle (CARSA) depuis avril 2012.

Diplômé de l'IUT de Mulhouse, option gestion des entreprises et des administrations et du Centre National d'Études Supérieures de la Sécurité Sociale, il a exercé simultanément le rôle de directeur de la Caisse Régionale d'Assurance Maladie Alsace-Moselle et de la Caisse Régionale d'Assurance Vieillesse d'Alsace-Moselle de juillet 2009 à mars 2012 et à réalisé la fusion de ces deux organismes en CARSA Alsace-Moselle.

Il est également directeur du Régime Local d'Assurance Maladie.

René Marbach a également exercé les fonctions de directeur de la Caisse Primaire d'Assurance Maladie de Haguenau de juillet 2000 à juin 2009 et du Centre Inter-Régional de Formation de l'Est de la Sécurité Sociale de 2000 à 2005.

*René Marbach ist Direktor der CARSA Alsace-Moselle (Renten- und Arbeitsschutzkasse Alsace-Moselle) seit April 2012.*

*René Marbach, Absolvent des IUT in Mulhouse (Fachhochschule) im Bereich Betriebswirtschaftslehre und Behörden-Management und des Centre National d'Études Supérieures de la Sécurité Sociale (Hochschule für Sozialversicherungswissenschaften), war gleichzeitig Direktor der Caisse Régionale d'Assurance Maladie Alsace-Moselle (Krankenkasse) und der Caisse Régionale d'Assurance Vieillesse Alsace-Moselle (Rentenkasse) von Juli 2009 bis März 2012 und hat den Zusammenschluss der zwei Organisationen zu der CARSA Alsace-Moselle umgesetzt.*

*Er ist ebenfalls Direktor der Régime Local d'Assurance Maladie (örtlichen Zusatzkrankenversicherung).*

*René Marbach war auch Direktor der Caisse Primaire d'Assurance Maladie in Haguenau (Ortskrankenkasse) von Juli 2000 bis Juni 2009 und des Centre Inter-Régional de Formation de l'Est de la Sécurité Sociale (interregionales Ausbildungszentrum für Sozialversicherung in Ostfrankreich) von 2000 bis 2005.*



## MATHIEU DANIEL

Daniel Mathieu est âgé de 53 ans. Il est ancien élève de l'ENA, lauréat de l'Institut d'études politiques de Paris, licencié de philosophie, auditeur de l'Institut des hautes études de l'entreprise (session 2005/2006). Il a occupé différents postes en administration centrale, cabinet ministériel et comme directeur de service déconcentré. Il débute sa carrière en 1987 à la mission du fonds national de l'emploi à la délégation à l'emploi, en charge notamment de la prévention et de l'accompagnement des restructurations, de la réglementation du licenciement économique et de la formation professionnelle des salariés. De 1991 à 1993, il est au cabinet de la secrétaire d'État aux droits des femmes et à la consommation. Entre 1995 et 1999, il est Sous-directeur des formations en alternance et de l'insertion des jeunes au Ministère, champ qui couvre les domaines d'intervention de la formation professionnelle, de l'insertion sociale et professionnelle des publics en difficulté, et qui le conduisent naturellement à développer des relations avec les partenaires sociaux et les Régions. Il a exercé plusieurs postes dans les services déconcentrés (1993 à 1995) et notamment celui de Directeur départemental, du travail, de l'emploi et de la formation professionnelle des Hauts-de-Seine de 1999 à 2003. Il est ensuite au Ministère du travail, chargé de la modernisation des services, où il contribue à la définition des orientations et choix stratégiques de la gestion des ressources humaines, puis sous-directeur des carrières et des compétences. Il est nommé directeur de la DIRECCTE d'Alsace par arrêté du 9 février 2010.

*Daniel Mathieu ist 53 Jahre alt. Er absolvierte die ENA, studierte am Institut d'études politiques in Paris und legte einen Abschluss in Philosophie ab. Ferner besuchte er die Vorlesungen am Institut des hautes études de l'entreprise (2005/2006). Er hatte verschiedene Funktionen in Zentralverwaltungen, Ministerialkabinetten und als Direktor nachgeordneter Behörden inne. Seine erste Stelle trat er 1987 bei der Mission du fonds national de l'emploi (Arbeitsministerium) an, wo er insbe-*

*sondere für Präventions- und Begleitmaßnahmen bei Restrukturierungen, die Regulierung betriebsbedingter Entlassungen und die berufliche Fort- und Weiterbildung zuständig war. Von 1991 bis 1993 arbeitete er im Kabinett der Staatsministerin für Gleichstellung und Verbraucher. Zwischen 1995 und 1999 war er Leiter der Unterabteilung für duale Ausbildung und Eingliederung von Jugendlichen des Ministeriums. Im Rahmen seines Aufgabenbereichs, der berufliche Fortbildung und soziale und berufliche Eingliederung benachteiligter Bevölkerungsgruppen umfasste, entwickelte er die Beziehungen zu Sozialpartnern und Regionen. Er hatte mehrere Funktionen in nachgeordneten Behörden inne (1993 bis 1995), insbesondere war er Direktor für Arbeit, Beschäftigung und berufliche Fortbildung des Departements Hauts-de-Seine (1999 bis 2003). Anschließend wurde er im Arbeitsministerium mit der Modernisierung der Dienststellen betraut und wirkte in dieser Funktion an der Festlegung der strategischen Ziele des Personalmanagements mit. Anschließend übernahm er die Aufgabe des Leiters der Unterabteilung Laufbahnen und Kompetenzen. Am 9. Februar 2010 wurde er durch Erlass zum Direktor der DIRECCTE Elsass ernannt (nachgeordnete Behörde des Arbeitsministeriums für Unternehmen, Konkurrenz, Verbraucher, Arbeit und Beschäftigung).*



## METZGER BRUNO

De formation technique, BTS en métallurgie et traitements thermiques, Bruno Metzger a démarré son parcours professionnel en 1983 au sein de la Raffinerie de Reichstett (SHELL pétrole). Opérateur d'installation, manager d'équipes de production, ingénieur technologue, coordinateur de travaux, c'est dans la fonction de manager d'un groupe d'unités qu'il est confronté fin 2011, après 28 années d'activité, à la rupture du contrat de travail pour raison économique. En mars 2012 il a repris une activité au sein de la société FERCHAU GmbH de Karlsruhe comme ingénieur technique de l'industrie chimique.

*Bruno Metzger absolvierte ein Fachhochschulstudium in Metallurgie und Thermischer Behandlung. 1983 nahm er seine erste berufliche Tätigkeit in der Raffinerie Reichstett (SHELL Pétrole) auf. Er begann als Anlagenfahrer, übernahm später die Leitung von Produktionsteams und qualifizierte sich zum Ingenieur in Verfahrenstechnik und Produktionskoordinator. Nach 28-jähriger Berufstätigkeit war er 2011 in seiner Teamleiterfunktion von einem Sozialplan und einer betriebsbedingten Entlassung betroffen. Im März 2012 trat er bei dem Unternehmen FERCHAU GmbH in Karlsruhe eine neue Stelle als Technikingenieur in der chemischen Industrie an.*



## MULLER FRANÇOIS

Né en 1958, à Strasbourg. Études : licence-maîtrise en math-informatique en 1983, après 4 ans dans l'enseignement. En 1983, entrée à la CRAM Alsace-Moselle au Bureau Organisation Méthode en Informatique. En 1996 entrée au CHSCT, en 1998 Délégué Syndical - CFTC, élu Délégué du personnel, siège au Conseil d'administration. En 2003, mandaté national Risques professionnels et branche Retraite. En 2008, Conseiller Prud'homme, mandaté régional au CRPRP-prst2.

*Geboren 1958 in Straßburg; Studium der Mathematik und Informatik (1983); anschließend vierjährige Lehrtätigkeit; 1983 CRAM Alsace-Moselle: Abteilung für Organisation und Methodik im Informatikbereich; 1996 CHSCT (Ausschuss für Arbeitsschutz); 1998 Gewerkschaftsvertreter CFTC, Wahl zum Arbeitnehmervertreter; Sitz im Verwaltungsrat; 2003 nationales Mandat Berufsbedingte Risiken und Rente; 2008 Mitglied des Arbeitsgerichtes (Conseil de Prud'hommes), Regionalbeauftragter beim CRPRP-prst2 (Regionalausschuss für Arbeitsschutz).*



## NOTZ ANDREAS

Me Andreas Notz, Docteur en Droit, est avocat spécialisé en droit du travail. Il travaille depuis plus de 20 ans au sein du Cabinet RITTERSHAUS à Mannheim, où il se consacre plus particulièrement au droit du travail collectif et notamment à la négociation de plans sociaux et d'accords de compensation des intérêts.

*Dr. Andreas Notz ist Rechtsanwalt und Fachanwalt für Arbeitsrecht. In der Sozietät RITTERSHAUS, Mannheim, ist er seit mehr als 20 Jahren im Arbeitsrecht tätig, ein Schwerpunkt seiner Tätigkeit liegt im Bereich des kollektiven Arbeitsrechts, insbesondere der Vertretung in Interessenausgleichs- und Sozialplanverhandlungen.*



## PACHOD JACQUES

Jacques Pachod est Ingénieur Conseil Régional auprès de la Caisse d'Assurance Retraite et de la Santé au Travail Alsace-Moselle (CARSAT) depuis sa création en avril 2012.

Titulaire d'un diplôme d'ingénieur de l'École Nationale Supérieure des Arts et Industries de Strasbourg (ENSAIS), il a précédemment exercé le rôle d'Ingénieur Conseil Régional auprès de la Caisse Régionale d'Assurance Maladie Alsace-Moselle depuis 2002. Jacques Pachod est également chargé de l'animation et de la coordination de la Direction des Risques Professionnels à la CARSAT Alsace-Moselle.

Jacques Pachod ist Ingenieur Conseil Régional für die Renten- und Arbeitsschutzkasse Alsace-Moselle (CARSAT) seit ihrer Gründung im April 2012. Als Diplom-Ingenieur der École Nationale Supérieure des Arts et Industries de Strasbourg (Straßburger nationales Institut der angewandten Wissenschaften), war er zuvor als Ingenieur Conseil Régional für die Caisse Régionale d'Assurance Maladie Alsace-Moselle (Krankenkasse) seit 2002 tätig.

Jacques Pachod ist auch zuständig für die Leitung und die Koordination der Direction des Risques Professionnels (Abteilung für berufsbedingte Risiken) bei der CARSAT Alsace-Moselle.



## QUARANTA ARIANE

Maître Ariane Quaranta a intégré le Cabinet BARTHELEMY AVOCATS en février 1994, d'abord comme juriste puis comme Avocat en 1996. Elle a obtenu la mention de spécialisation en droit social en 2001. Elle est associée du Cabinet depuis 2012. Outre ses activités de conseil aux entreprises et de plaidoirie, elle assure des activités de formation notamment dans des filières universitaires.

Rechtsanwältin Ariane Quaranta trat im Februar 1994 in die Kanzlei BARTHELEMY AVOCATS ein, zuerst als juristische Mitarbeiterin und später, 1996, als angestellte Anwältin. 2001 erhielt sie den Fachanwalt für Sozialrecht. Seit 2012 ist sie Partnerin der Kanzlei. Neben ihrer Tätigkeiten als Beraterin von Unternehmen und vor Gericht nimmt sie Tätigkeiten in der Lehre, insbesondere im Universitätsbereich, wahr.



## RICHARD-MOLARD MARIANNE

Marianne Richard-Molard, chargée de mission à la Direction Générale du Travail depuis décembre 2009 au sein de la cellule risques psychosociaux ; a exercé des fonctions d'inspectrice du travail, puis de directrice adjointe en charge de la politique du travail en région et en département.

Marianne Richard-Molard, seit Dezember 2009 bei der Direction Générale du Travail (Behörde des Arbeitsministeriums) im Referat psychische Belastungen; davor Inspectrice du travail (Gewerbeaufsicht) und Stellvertretende Direktorin für Arbeitsmarktpolitik in Region und Departement.



## ROTHER ISABEL

1989 : TU Berlin – Diplôme de psychologue du travail et des organisations ;  
1995-1991 : Enseignante en recherche sociale empirique à l'Institut de formation professionnelle (Institut für berufliche Bildung) et chercheur en formation continue, TU Berlin ;  
1990-1992 : GITTA mbH Berlin (Gesellschaft für interdisziplinäre Technikforschung, Technologieberatung und Arbeitsgestaltung) ;  
1992-2004 : Schering AG Berlin (Responsable du Développement organisationnel au sein du comité de direction ; Directrice de la fonction Business Coordination Pharmaceutical Production ; Directrice commerciale du Supply Center Berlin) ;  
1993-2003 : Membre du conseil de surveillance de WeiberWirtschaft eG Berlin (pépinière d'entreprises visant à promouvoir l'accès des femmes à la création d'entreprises) ;

2004-2007 : Gérante de Jenapharm GmbH & Co. KG, Jena ;  
2005- 2007 : Vice-présidente du VWT (Verband der Wirtschaft Thüringens e. V.) (Union de l'économie de la Thuringe) ;  
Depuis 11/2007 : Présidente de l'Institut fédéral pour la sécurité et la santé au travail.  
Fonctions honorifiques actuelles :  
Membre du Steering Committee PEROSH (Partnership for European Research in Occupational Safety and Health) ; membre du conseil d'administration de Stiftung Warentest ; membre du directoire de la Communauté des centres de recherche directement liés à un ministère fédéral de tutelle ; membre du conseil de surveillance de la DAKS (Deutsche Akkreditierungsstelle GmbH) ; membre du conseil consultatif du Dortmunder Forum Frau und Wirtschaft ; membre du conseil consultatif régional de la Technischen Universität de Dortmund.

1989: TU Berlin-Diplom als Arbeits- und Organisationspsychologin; 1995-1991: Lehrtätigkeit empirische Sozialforschung am Institut für berufliche Bildung und Weiterbildungsforscherin, TU Berlin; 1990-1992: GITTA mbH Berlin (Gesellschaft für interdisziplinäre Technikforschung, Technologieberatung und Arbeitsgestaltung); 1992-2004: Schering AG Berlin (Referentin für Organisationsentwicklung im Konzernstab; Leiterin der Funktion Business Coordination Pharmaceutical Production; Kaufmännische Leitung des Supply Center Berlin); 1993-2003: Mitglied des Aufsichtsrats der WeiberWirtschaft eG Berlin (Gründerzentrum zur Förderung von Unternehmerinnen); 2004-2007: Geschäftsführerin der Jenapharm GmbH & Co. KG, Jena; 2005- 2007: Vizepräsidentin des VWT (Verband der Wirtschaft Thüringens e. V.) Seit 11/2007: Präsidentin der Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin  
Aktuelle Ehrenämter: Steering Committee PEROSH (Partnership for European Research in Occupational Safety and Health); Verwaltungsrat der Stiftung Warentest; Vorstand der Arbeitsgemeinschaft der Ressortforschungseinrichtungen des Bundes; Aufsichtsrat der DAKS Deutsche Akkreditierungsstelle GmbH; Beirat des Dortmunder Forum Frau und Wirtschaft; Regionaler Beirat der Technischen Universität Dortmund.



## SIFFERMANN SYLVIE

Directrice du travail, actuellement chargée de mission à la Préfecture de Région Alsace, vice-présidente de l'association internationale de l'inspection du travail, Sylvie Siffermann a presque 30 ans d'expérience au sein du Ministère du travail où elle a effectué plusieurs fonctions comme inspectrice du travail de terrain, puis directrice adjointe du travail dans l'animation de l'inspection du travail, puis directrice départementale du travail dirigeant une unité de 80 agents à Tours en Indre et Loire. En 2010, elle a rejoint la DIRECCTE Alsace (échelon régional du Ministère du travail) comme responsable du Pôle Travail et directrice régionale adjointe. Elle est spécialisée dans les questions de travail, de santé sécurité au travail, d'emploi et de formation professionnelle.

Sylvie Siffermann, Directrice du travail (Arbeitsministerium), derzeit Projektleiterin bei der Präfektur der Region Elsass, Vizepräsidentin der Internationalen Vereinigung für Arbeitsinspektion (IALI). In ihrer fast 30-jährigen Laufbahn beim Arbeitsministerium hatte sie verschiedene Funktionen inne: Arbeitsinspektorin (Gewerbeaufsicht), stellvertretende Directrice du travail, zuständig für den Bereich Arbeitsinspektion, als Directrice du travail des Departements Indre et Loire (Tours) verantwortlich für 80 Mitarbeiter. Seit 2010 leitet sie das Referat Arbeit bei der DIRECCTE Elsass (nachgeordnete Behörde des Arbeitsministeriums in der Region) und ist stellvertretende Regionaldirektorin. Ihre Spezialgebiete sind Arbeit, Arbeitsschutz, Beschäftigung und Fortbildung.





## THEVENET ANNE

Anne Thevenet est directrice adjointe de l'Euro-Institut, organisme de formation et de conseil en coopération transfrontalière. Diplômée de sciences politiques et titulaire de Masters en études européennes ainsi qu'en management, elle a travaillé au Parlement allemand ainsi que dans la coopération transfrontalière entre l'Autriche et les Républiques Tchèque et Slovaque. À l'Euro-Institut, elle est en charge du développement de nouvelles stratégies, de la conception et l'animation de formations ainsi que du TEIN (Transfrontier Euro-Institut Network).

*Anne Thevenet ist stellvertretende Direktorin des Euro-Instituts, einer Fortbildungs- und Beratungseinrichtung für grenzüberschreitende Zusammenarbeit.*

*Nach ihrem Studium der Politikwissenschaft und Masters in Europäischen Studien sowie in Management, hat sie im Deutschen Bundestag sowie in der grenzüberschreitenden Zusammenarbeit zwischen Österreich, Tschechien und der Slowakei gearbeitet. Beim Euro-Institut ist sie für die Entwicklung neuer Strategien, für die Konzeption und die Moderation von Fortbildungen sowie für TEIN (Transfrontier Euro-Institut Network) zuständig.*



## TRIOMPHE CLAUDE-EMMANUEL

Né à Strasbourg. Études d'économie. Ancien inspecteur puis directeur du travail. Fondateur puis délégué général de l'Université Européenne du Travail. Co-fondateur et actuel délégué général de l'Association Travail, Emploi, Europe, Société (ASTREES, [www.astrees.org](http://www.astrees.org)) qui travaille sur les restructurations, le dialogue social, les conditions de travail et la responsabilité sociale en Europe. A été aussi successivement maître de conférences à l'IEP Paris, à l'École Nationale des Ponts et Chaussées et chargé de cours dans plusieurs universités. Expert pour le BIT et la Commission Européenne sur les relations du travail et la santé-sécurité. Directeur de la publication en ligne « Metis – correspondances européennes du travail » [www.metiseurope.eu](http://www.metiseurope.eu).

*Geboren in Straßburg. Studium der Wirtschaftswissenschaften. Ehemaliger Gewerbeaufsichtsbeamter, dann Direktor beim Gewerbeaufsichtsamt. Gründer und Generalvertreter der Universität Europäische du Travail. Mitbegründer und derzeitiger Generalvertreter der Association Travail, Emploi, Europe, Société (ASTREES, [www.astrees.org](http://www.astrees.org)), die im Bereich der Restrukturierungen, dem sozialen Dialog, der Arbeitsbedingungen und sozialen Verantwortung in Europa tätig ist. Nacheinander Dozent am IEP (Institut d'Études Politiques de Paris), der École Nationale des Ponts et Chaussées und Lehrbeauftragter an verschiedenen Universitäten. Experte für das Internationale Büro für Arbeit und die Europäische Kommission für den Bereich „Zusammenhang zwischen Arbeit und Gesundheit-Sicherheit“. Direktor der Online-Veröffentlichung „Metis – correspondances européennes du travail“ [www.metiseurope.eu](http://www.metiseurope.eu).*



## WARMBRUNN JOHANNES

Né en 1954, marié, 3 enfants, demeurant à Esslingen Zollberg. Est né et a grandi à Stuttgart. Karlsgymnasium Stuttgart, Abitur 1973, service militaire jusqu'en 1975, études de médecine à Ulm jusqu'en 1981, obtention du doctorat en 1981. Spécialisation en psychiatrie de 1981 à 1987 à Göppingen ainsi qu'à l'Hôpital pénitentiaire Hohenasperg, au Bürgerhospital (Centre hospitalier universitaire) de Stuttgart, au Landeskrankenhaus (Centre hospitalier régional) de Weinsberg et au Gesundheitsamt (Office d'hygiène et de santé publique) de Heilbronn. Psychothérapeute (thérapie comportementale) depuis 1998. Travaille au Ministère des Affaires sociales du Bade-Wurtemberg depuis 1988 où il a successivement occupé des fonctions dans les bureaux Psychiatrie, Hygiène, Santé et Soins aux personnes âgées. De juin 2009 à mars 2012, il fut chef du service Engagement citoyen et Volontariat. Depuis avril 2012, il est chef du bureau Travail et Santé.

*Jahrgang 1954, verheiratet, 3 Kinder, wohnhaft in Esslingen Zollberg. Geboren und aufgewachsen in Stuttgart. Karlsgymnasium Stuttgart, Abitur 1973, Bundeswehr bis 1975, Studium der Humanmedizin in Ulm bis 1981, Promotion zum Dr. med. 1981. Facharztausbildung von 1981 bis 1987 zum Arzt für Psychiatrie in Göppingen, im Vollzugskrankenhaus Hohenasperg, im Bürgerhospital Stuttgart, im Landeskrankenhaus Weinsberg und im Gesundheitsamt Heilbronn. Psychotherapeut (Verhaltenstherapie) seit 1998. Sozialministerium Baden-Württemberg seit 1988, dort tätig im Psychiatriefeferat, Gesundheitsreferat und Altenhilfefereferat. Von Juni 2009 bis März 2012 Leiter der Stabsstelle Bürgerengagement und Freiwilligendienste. Seit April 2012 Leiter des Referats Arbeit und Gesundheit.*



## WENNER AURORE

Aurore Wenner est chargée de projet au sein de la Maison de l'Emploi et de la Formation du bassin de Strasbourg, structure de coordination et d'animation du territoire pour le développement de l'emploi, depuis 2011. Psychologue du travail, médiatrice et diplômée en Master de management d'entreprises franco-allemandes, elle a coordonné des dispositifs de formation continue et accompagné les transitions professionnelles des salariés pour le compte des deux plus grands organismes français de formation continue. Au sein de la Maison de l'emploi de Strasbourg, elle est plus particulièrement en charge d'une étude franco-allemande de Gestion Prévisionnelle territoriale des Emplois et des Compétences sur les métiers de l'économie verte. Actrice au sein des entreprises, elle intervient par ailleurs en matière de santé au travail par le biais de la médiation.

*Aurore Wenner ist seit 2011 Projektleiterin bei der Maison de l'Emploi et de la Formation du bassin de Strasbourg. Die Aufgabe dieser Einrichtung besteht in der Koordination und Begleitung der Beschäftigungsförderung im Mandatsgebiet. Aurore Wenner ist Arbeitspsychologin, Mediatorin und Inhaberin eines Masterabschlusses im Management deutsch-französischer Unternehmen. Sie hat Fortbildungsinstrumentarien koordiniert und bei zwei der größten französischen Fort- und Weiterbildungsträgern berufliche Transfermaßnahmen begleitet. Bei der Maison de l'emploi ist sie insbesondere für eine deutsch-französische Studie zum vorausschauenden Stellen- und Kompetenzmanagement in den Berufsfeldern der Green Economy zuständig. Darüber hinaus ist sie zweitberuflich Ansprechpartnerin für Unternehmen und widmet sich Fragen der Gesundheit am Arbeitsplatz in ihrer Funktion als Mediatorin.*



## WEREY THIERRY

Né le 06/01/1964 à Strasbourg. Études BTS informatique et gestion, 12 ans en société de service comme responsable SAV puis en tant qu'ingénieur avant-vente. En 1997, entrée à la CRAM Alsace-Moselle au Bureau Organisation Méthode en Informatique. Depuis 2006 élu CE, aujourd'hui secrétaire adjoint du CE CARSAT Alsace-Moselle et représentant du personnel au CA.

*Geboren am 6. Januar 1964 in Straßburg. Fachhochschulabschluss in Informatik und Betriebswirtschaft, 12-jährige Tätigkeit in einem Serviceunternehmen als Kundendienstleiter sowie anschließend als vertriebsbegleitender Ingenieur. 1997 bei der CRAM Alsace-Moselle (Krankenkasse) in der Abteilung für Organisation und Methode im Informatikbereich tätig. Seit 2006 Mitglied und derzeit stellvertretender Sekretär des Betriebsrates CARSAT Alsace-Moselle (Renten- und Arbeitsschutzkasse) und Arbeitnehmervertreter in der Gesellschafterversammlung.*

## POUR EN SAVOIR PLUS...

Ce forum est issu du rapprochement de deux groupes de travail :

Le groupe de travail franco-allemand « Santé et Sécurité du travailleur par-delà les frontières » qui, en lien étroit avec l'Euro-Institut, réunit des acteurs de la prévention des risques professionnels en France et Allemagne et a pour objectif de favoriser la connaissance du système voisin et l'échange d'informations et de bonnes pratiques sur des thèmes de travail communs.

Le groupe 3 « Préserver la santé mentale » du Plan Régional Santé au Travail (PRST 2010-2014) Alsace, qui a en charge la question de la prévention des risques psychosociaux pour la santé des salariés et la performance des entreprises. Une information plus complète sur le PRST Alsace est disponible sur le site internet de la DIRECCTE ALSACE : <http://goo.gl/sPgFN>

Dans le cadre de la coopération franco-allemande, sont organisés chaque année des séminaires, des ateliers de réflexion ou bien encore des forums sur les thèmes d'intérêt commun tels que l'évaluation des risques, l'amiante, le travail intérimaire, les troubles musculo-squelettiques, la maintenance industrielle, etc.

En parallèle, le groupe a, avec l'aide de l'Euro-Institut, élaboré une documentation de présentation des différents services et institutions engagés dans la thématique de la santé et de la sécurité du travailleur de part et d'autre du Rhin, outil accessible au public à l'adresse suivante : <http://goo.gl/zfTru>

## MEHR INFORMATIONEN...

*Jede größere Veränderung in der betrieblichen Organisation und den Arbeitsbedingungen kann zu einer Destabilisierung der Belegschaft mit Zukunftsängsten führen. Mangelnde Vorbereitung kann verhängnisvoll sein. Wie kann ein Restrukturierungsprozess im Unternehmen im Sinne der psychischen Gesundheit gestaltet werden?*

*Mit der Unterstützung mehrerer Europaabgeordneter und des Euro-Instituts wird, ausgehend vom HIREB-Bericht (Health in Restructuring 2009), ein Forum mit folgenden Schwerpunkten organisiert: Relevanz bestehender Regelungen und Empfehlungen, Austausch zu bereits bestehenden oder geplanten Initiativen, gegenseitige europaweite Einblicke in die Auswirkungen von Restrukturierungen.*

*Dieses Forum entstand aus der engen Kooperation zweier Arbeitsgruppen: – Der bis 2014 eingerichteten elsässischen Arbeitsgruppe bei der DIRECCTE (elsässischen Gewerbeaufsicht), die sich mit dem "Erhalt der psychisch-mental Gesundheit" im Rahmen des elsässischen Regionalplans für Gesundheit am Arbeitsplatz befasst. Ihre Aufgabe ist die Entwicklung von Maßnahmen zur Vorbeugung psychosozialer Risiken. Damit können Unternehmen Veränderungen unter Einbeziehung aller Akteure planen und den sozialen Dialog wieder aufnehmen.*

*– Einer, vom Euro-Institut begleiteten, deutsch-französischen Expertengruppe „Arbeitsschutz über Grenzen hinweg“, die sich seit 19 Jahren Arbeitsschutzthemen öffentlich macht. Die „Restrukturierung von Unternehmen“ steht hier im Kontext der Gemeinsamen Deutschen Arbeitsschutzstrategie (GDA), die bis 2018 u.a. die Stärkung der Gesundheit der Beschäftigten bei arbeitsbedingten psychischen Belastungen zum Ziel hat. Weitere Information unter: <http://goo.gl/msJjz>*

*Überdies haben die Expertengruppe und das Euro-Institut alle Arbeitsschutzinstitutionen beidseits des Rheins erfasst: <http://goo.gl/Tes3R>*



**DIRECCTE**  
Alsace



**Baden-Württemberg**  
MINISTERIUM FÜR ARBEIT UND SOZIALORDNUNG  
FAMILIE, FRAUEN UND SENIOREN



**Baden-Württemberg**  
LANDESGESUNDHEITSAMT BADEN-WÜRTTEMBERG  
IM REGIERUNGSPRÄSIDIUM STUTTGART



la Maison de  
**l'EMPLOI**  
Strasbourg



Gemeinsame Deutsche Arbeits | schutz | strategie

300-034  
Photo-Gd



ЕВРОПЕЙСКИ ПАРЛАМЕНТ PARLAMENTO EUROPEO EVROPSKÝ PARLAMENT EUROPA-PARLAMENTET  
EUROPÄISCHES PARLAMENT EUROOPA PARLAMENT ΕΥΡΩΠΑΪΚΟ ΚΟΙΝΟΒΟΥΛΙΟ EUROPEAN PARLIAMENT  
PARLEMENT EUROPÉEN PARLAIMINT NA HEORPA PARLAMENTO EUROPEO EIROPAS PARLAMENTAS  
EUROPOS PARLAMENTAS ΕΥΡΩΠΑΙ ΠΑΡΛΑΜΕΝΤ IL-PARLAMENT EWROPEW EUROPEES PARLEMENT  
PARLAMENT EUROPEJSKI PARLAMENTO EUROPEU PARLAMENTUL EUROPEAN  
EVROPSKÝ PARLAMENT EVROPSKI PARLAMENT EUROOPAN PARLAMENTTI EUROOPAPARLAMENTET

**ABRÉVIATIONS - PROGRAMME**  
**ABKÜRZUNGEN - PROGRAMM**

HIRES	Health in Restructuring
DIRECCTE	Direction Régionale des Entreprises, de la Concurrence, de la Consommation, du Travail et de l'Emploi
ASTREES	Association Travail, Emploi, Europe, Société
MdEP	Mitglied des europäischen Parlaments
IALI	International Association of Labour Inspection
DGVU	Deutsche Gesetzliche Unfallversicherung
DGT	Direction Générale du Travail
CFDT	Confédération Française Démocratique du Travail
CARSAT	Caisse d'Assurance Retraite et de la Santé au Travail
CE	Comité d'Entreprise
CFTC	Confédération Française des Travailleurs Chrétiens
CRPRP	Comité Régional de la Prévention des Risques Professionnels

**Contacts**  
**Ansprechpartnerinnen**

Anne Thevenet  
thevenet@euroinstitut.org  
Virginie Conte  
conte@euroinstitut.org  
T +49 (0) 7851 740 7-0  
F +49 (0) 7851 740 7-33