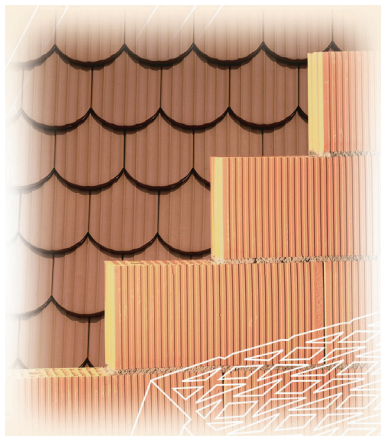


KMU-Porträt: Morandi Frères SA



„Ich wünschte, dass sich jeder im Unternehmen seines Werts, seiner Kompetenzen und der Bedeutung seiner Rolle und seines Arbeitsplatzes bewusst wäre.“

Claude Morandi, Generaldirektor

Firmenbeschreibung

Firmenname:
Morandi Frères SA
www.morandi.ch

Firmensitz:
1562 Corcelles-près-Payerne
(weitere Produktionsstätten der Gruppe sind in 1063 Peyres-Possens und 1257 Bardonnex)

Branche:
Bauunternehmen, Terrakotta-Materialien

Anzahl Mitarbeiter/innen:
160, davon 80 in Corcelles

Aktivitäten:
Dachziegel, Backsteine

KMU-vital...

... bedeutet zuerst den Mitarbeiter zu Wort kommen zu lassen.

Seit über einem Jahrhundert stellt das Unternehmen Morandi Frères SA Terrakotta-Dachziegel und Backsteine sowie weitere verwandte Produkte her. Es ist der Hauptlieferant dieser Materialien für den romanischen Baugewerbemarkt geworden. Seit seiner Gründung lösten sich vier Generationen der Familie Morandi in der Unternehmensführung ab. Das Unternehmen verfügt heute über Know-How sowie leistungsstarke Produktionsanlagen, was sowohl der Produktivität als auch dem Umweltschutz zu Gute kommt. Jedes Jahr werden bedeutende Summen in die Produktionsanlagen und in die Verbesserung der Unternehmensverwaltung investiert. Die Leiter des Familienunternehmens richten ihre Aufmerksamkeit nach aussen, d.h. auf die Qualität der Beziehungen zu den Kunden und Partnern. Ihre Aufmerksamkeit ist gleichzeitig auch nach innen gerichtet – indem sichere und ergonomische Arbeitsplätze garantiert werden, die so angenehm wie möglich sind. Darüber hinaus ist eine umweltbewusste Einstellung selbstverständlich. Die Teilnahme der Morandi Frères SA an dem Programm *KMU-vital* ist dem Interesse und der Bedeutung, die der Unternehmensleiter Gesundheitsfragen beimisst, zu verdanken. Er hat festgestellt, dass Stress für zahlreiche Personen ein Dauerzustand geworden ist – mit all seinen negativen Folgen. Daher lag das Hauptinteresse an der Gestaltung des Arbeitsplatzes und dem Wohlbefinden der Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen. Sein Wunsch: dass jeder Mitarbeiter sich seines Werts und seiner Kompetenzen sowie der Bedeutung seiner individuellen Rolle im Arbeitsprozess insgesamt bewusst ist. Der Arbeitsalltag darf kein Hindernis für das Privatleben werden. Dass ein Programm wie *KMU-vital* die Krankentage verringert, ist mittelfristig ein nicht zu verachtender Nebeneffekt. Dennoch

darf dies, so Herr Claude Morandi, nicht der Grund für eine Teilnahme sein. Die Wirkung, welche die Ausstattung des Arbeitsplatzes auf die Motivierung der Mitarbeiter hat, wird als viel wichtiger angesehen – ideale Bedingungen für die Einführung eines Programms zur betrieblichen Gesundheitsförderung. Laut des Generaldirektors der Morandi Frères SA, muss die betriebliche Gesundheitsförderung den Mitarbeitern und Mitarbeiterinnen auch die Möglichkeit geben, ihre persönlichen Sorgen und Probleme auszudrücken. Tatsächlich können die privaten Sorgen einen Einfluss auf die Leistung im Unternehmen haben. Daher ist es einleuchtend, dass in einem solchen Fall das Unternehmen bereit ist, den MitarbeiterInnen zu helfen und sie zu unterstützen.

Die Teilnahme der Morandi Frères SA am Programm *KMU-vital* ist demnach die logische Folge der Anstrengungen, die bereits zuvor unternommen wurden, unter anderem mit Hilfe eines Spezialisten für Sicherheit am Arbeitsplatz. Nun hat das Programm Ende 2002 beginnen können. Nach zwei Umfragen, eine Managementbefragung und eine MitarbeiterInnenbefragung, kam dem Gesundheitszirkel eine Schlüsselbedeutung zu: im Laufe von sechs Gesprächsrunden hat eine Gruppe von etwa zehn Mitarbeitern die Problembereiche identifiziert und analysiert sowie konkrete Lösungsvorschläge ausgearbeitet, die sich zum Grossteil direkt auf die tägliche Praxis bezogen. Einige Massnahmen wurden schnell und ohne Umschweife und viel Aufhebens durchgeführt, so dass sie manchmal sogar unbemerkt blieben. Andere, wie die Renovierung der Unternehmenskantine, die zur Zeit durchgeführt wird, oder - mehr struktureller Form - die Gründung eines „Gesundheitskomitees“, beanspruchen mehr Zeit bei der Umsetzung. Dagegen unterstreichen sie durch das Angebot eines permanenten Dialogs die Bedeutung, die dem Wohlbefinden des Personals und betrieblichen Gesundheitsfragen beigemessen wird.



Von den von KMU-*vital* angebotenen Modulen hat die Unternehmensführung den Schwerpunkt auf zwei wichtige Themen gelegt, und zwar auf „BGF als Führungsaufgabe“ und „Zusammenarbeit im Team“. Letzteres wurde unter dem Gesichtspunkt der Kommunikation zwischen der Produktionsabteilung und dem kommerziellen Sektor in Angriff genommen. Dem Büro für Bestellungen kommt hier von der Produktionsplanung bis hin zur Organisation der Lieferung eine bedeutende Koordinierungsrolle zu. Die Kompetenz der Informationsvermittlung in bestimmten und unvorhergesehenen Situationen konnte analysiert werden. Die Teilnehmer konnten für die Probleme der anderen sensibilisiert werden, was die zwischenmenschliche Kommunikation verbessert hat. Die behandelten Beispiele haben den betroffenen Personen ermöglicht, die Bedeutung ihrer Arbeit durch die Anforderungen der Organisation besser zu verstehen. Ein besseres Bewusstsein der Fehlerquellen führt ausserdem zu einer gründlicheren Ausführung von Bestellungen. So war es dank des Moduls der Zusammenarbeit im Team möglich, den Finger auf die empfindlichen Stellen zu legen, die der Grund für hohe Stresssituationen sind.

Das Beispiel der Morandi Frères SA zeigt, wie die menschliche Komponente

inmitten der Produktionsbedingungen und der technologischen Entwicklung hervorgehoben wird: die Hitze, der Lärm, der Fertigungsprozess, in diesem Fall komplett computergesteuert und -unterstützt, von Dritten bestimmte Fälligkeitsdaten etc. Dies sind alles Elemente, die den Arbeitsplatz beeinflussen, bedingen und bestimmen. Das Vorgehen von KMU-*vital* hat es ermöglicht, die Bedeutung einer „gesunden“ Kommunikation innerhalb eines Teams und zwischen verschiedenen Abteilungen hervorzuheben. Dies beinhaltet auch die Förderungen von Kontakten zwischen Personen unterschiedlicher Kultur.

„Durch das Bewusstmachen und die Sensibilisierung der Teilnehmer für die Probleme der anderen wird sich die Koordination verbessern.“

Claude Morandi, Generaldirektor

Wenn man sich inmitten der Produktionsanlagen der Backsteine und Dachziegel der Morandi Frères SA befindet, kann man leicht feststellen, dass die Themen Sicherheit am Arbeitsplatz, Gesundheitsschutz und betriebliche Gesundheitsförderung aufeinander aufbauen. Tatsächlich beeinflussen und be-

stimmen die Gesamtheit dieser Elemente das gemeinsame Ziel, das persönliche Wohlbefinden und die Motivation der MitarbeiterInnen zu gewährleisten. Eine der Besonderheiten der betrieblichen Gesundheitsförderung, und damit auch von KMU-*vital*, beinhaltet die Berücksichtigung des Know-Hows und der Erfahrung des Personals. Um die Dauerhaftigkeit dieser Einstellung zu garantieren, wird die von dem Gesundheitszirkel begonnene Arbeit im Rahmen des zukünftigen Gesundheitskomitees fortgeführt. So sind die wesentlichen Grundsteine für die Morandi Frères SA gelegt, um auch zukünftig mit der Teilnahme des Personals an der Formulierung von Verbesserungsvorschlägen bezüglich der Arbeitsbedingungen rechnen zu können.



Aktivitäten zur betrieblichen Gesundheitsförderung (BGF)

Datum	Aktivität	Teilnehmende	KMU- <i>vital</i>
Sept. 02	Einstiegsworkshop	Erweiterte Geschäftsleitung: Geschäftsleitungsmitglieder (4), Fabrikleiter (2), Abteilungsleiter (2) + Sicherheitsverantwortlicher + externer Gesundheitsberater	✓
Sept./Okt. 02	Managementbefragung	Erweiterte Geschäftsführung des Standorts Corcelles + Fabrikleiter Peyres-Possens (8 beantwortete Fragebögen)	✓
Nov./Dez. 02	MitarbeiterInnenbefragung	47 beantwortete Fragebögen von 67 ausgeteilten Fragebögen	✓
Mai – Juli 03	Gesundheitszirkel 6 x 2 Std.	Mitarbeiter der Produktionsabteilung (3), Lager, Büro für Bestellungen, Verwaltungsdienst + Sicherheitsverantwortlicher + technischer Leiter + Generaldirektor (9 Personen)	✓
März/ April 04	Zusammenarbeit im Team	Generaldirektor, technischer Leiter, Fabrikleiter (2), Produktionsverantwortlicher, Produktionsverantwortlicher für Zubehör, Verantwortlicher des Büros für Bestellungen, Verantwortlicher des Lagers (7 Personen)	✓
März/ April 04	BGF als Führungsaufgabe	Generaldirektor, technischer Leiter, Produktionsverantwortlicher, Verkaufsverantwortlicher, Sicherheitsverantwortlicher (5 Personen)	✓

Pressespiegel: (Weitere Artikel auf www.pme-vital.ch unter Medienberichte)

> KMU-*vital*: Programm für gesunde Betriebe. spécial-IST, Dezember 2003.