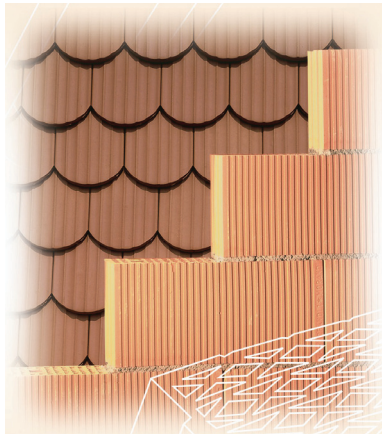


## Portrait PME: Morandi Frères SA



«Je souhaitais que tout un chacun dans l'entreprise prenne conscience de sa valeur, de ses compétences et de l'importance de son rôle et de sa place de travail»

*Claude Morandi, directeur général*

### Portrait de l'entreprise

**Nom de l'entreprise:**  
Morandi Frères SA  
www.morandi.ch

**Siège principal:**  
1562 Corcelles-près-Payerne  
(autres sites de production du groupe à 1063 Peyres-Possens et 1257 Bardonnex)

**Branche professionnelle:**  
Construction bâtiment, matériaux de terre cuite

**Nombre de collaborateurs/trices:**  
160, dont 80 au siège de Corcelles

**Activité:**  
Briqueteries, tuileries

### PME-vital...

*... c'est d'abord inviter l'employé/e à s'exprimer.*

Depuis plus d'un siècle, l'entreprise Morandi Frères SA fabrique des tuiles et des briques de terre cuite ainsi que divers produits annexes. Elle est devenue le principal fournisseur du marché romand de la construction en la matière. Depuis sa création, quatre générations de la famille Morandi se sont succédées à la direction. L'entreprise dispose aujourd'hui du savoir-faire et des équipements les plus performants, aussi bien sur le plan de la productivité que sur celui de la protection de l'environnement. Chaque année, des investissements importants sont effectués tant dans les installations de production que dans l'amélioration des outils de gestion d'entreprise. Les dirigeants de l'entreprise familiale portent leur attention vers l'extérieur, c'est-à-dire sur la qualité de la relation avec la clientèle et les partenaires. L'attention est également portée vers l'intérieur de l'entreprise – en garantissant des postes de travail sécurisés, ergonomiques et aussi confortables que possible. Une attitude respectueuse de l'environnement est aussi de mise.

La participation de Morandi Frères SA au programme PME-vital tient à l'intérêt et à la sensibilité du patron pour les questions de santé. Il observe que le stress est devenu pour de nombreuses personnes un état permanent – avec ses conséquences négatives. L'intérêt essentiel portait alors sur le poste de travail et le bien-être des collaborateurs et collaboratrices. Son souhait: que chaque employé/e prenne conscience de sa valeur et de ses compétences et de l'importance de son rôle individuel dans l'ensemble du processus de travail. Le monde du travail ne doit pas devenir un obstacle pour la vie privée. Qu'un programme tel que PME-vital permette de diminuer les absences, c'est un effet non négligeable à moyen terme. Toutefois, selon M. Claude

Morandi, cela ne doit pas être le moteur de l'engagement. L'effet de l'aménagement de la place de travail sur la motivation des collaborateurs est considéré comme bien plus important – des conditions idéales pour le lancement d'un programme de promotion de santé en entreprise. Selon le directeur général de Morandi Frères SA, la promotion de la santé en entreprise doit aussi permettre aux collaborateurs et collaboratrices d'exprimer leurs soucis et leurs problèmes personnels. En effet, les soucis de la vie privée peuvent avoir une influence sur la performance dans l'entreprise. Il semble donc évident, que cette dernière soit prête, le cas échéant, à assister ou à soutenir ses employé/es lorsque la situation se présente.

La participation de Morandi Frères SA au programme PME-vital s'est donc inscrite dans une suite logique des efforts déjà entrepris préalablement, entre autres avec le soutien d'un consultant spécialisé pour la sécurité au travail. Le programme a dès lors pu démarrer fin 2002. Suite aux deux enquêtes, l'une auprès du personnel d'encadrement et l'autre auprès de l'ensemble du personnel, les cercles de santé ont représenté un moment clé de la démarche: au cours de 6 réunions, un groupe d'une dizaine de collaborateurs a défini et analysé les domaines à problèmes et élaboré des propositions concrètes, pour la plupart étroitement liées à leur pratique quotidienne. Certaines mesures ont été réalisées rapidement, sans détours et sans faire de bruit, au risque même de passer inaperçues. D'autres telles que par exemple la rénovation de la cantine de l'entreprise, actuellement en cours de réalisation ou encore, d'ordre plus structurel, la création d'un "comité santé" sont un peu plus longues à mettre en place. Elles promettent par contre un ancrage de la préoccupation de la santé et du bien-être du personnel au sein de l'entreprise en offrant un espace de dialogue permanent.



Parmi les modules à choix proposés par PME-vital, l'équipe de direction a mis l'accent sur deux préoccupations importantes, soit un «encadrement promoteur de la santé» et le «travail en équipe». Le travail en équipe a été abordé sous le point de vue de la communication entre les départements de production et le secteur commercial. Le bureau de traitement des commandes y occupe un rôle essentiel de coordination, depuis la planification de la production jusqu'à l'organisation des livraisons. L'aptitude à la transmission de l'information dans des situations particulières et imprévues a pu être analysée. Les participants ont été sensibilisés aux problèmes des autres, ce qui a amélioré la communication interpersonnelle. Les exemples traités ont permis aux personnes concernées de mieux comprendre l'importance de leur travail à travers les exigences de l'organisation. D'une meilleure prise de conscience des sources d'erreurs, il en découle également une plus grande précision dans l'exécution des commandes. Ainsi, grâce au module du travail en équipe, il a été possible de mettre le doigt sur des zones sensibles qui sont à l'origine de situations importantes de stress.

L'exemple de Morandi Frères SA met bien en évidence la composante hu-

main qui est inhérente aux conditions de production et à leur développement technologique: la chaleur, le bruit, le processus de fabrication, en l'occurrence intégralement piloté et assisté par ordinateur, des échéances déterminées par des tiers, etc. Autant d'éléments, où chacun influence, conditionne ou détermine le poste de travail. La démarche de PME-vital a permis de bien mettre en évidence l'importance qu'il faut attacher à une communication «saine» au sein d'une équipe et entre les différents secteurs. Cela implique aussi la promotion des contacts entre personnes de différentes cultures.

*«Par la prise de conscience et la sensibilisation des participants aux problèmes des autres, la coordination pourra s'améliorer.»*

*Claude Morandi, directeur général*

Lorsque l'on se trouve au milieu des installations de production des tuileries et briqueteries Morandi Frères SA, on constate aisément que les thèmes de la sécurité au travail, de la protection de la santé et de la promotion de la santé en entreprise sont étroitement imbriqués les uns dans les autres.

En effet, l'ensemble de ces éléments influence et conditionne l'objectif commun qui est d'assurer le bien-être individuel et la motivation des collaborateurs et collaboratrices. Une des particularités de la promotion de la santé en entreprise, et donc de PME-vital, réside dans la prise en compte du savoir-faire et de l'expérience du personnel. Afin de garantir la continuité de cet état d'esprit, le travail entamé dans le cercle de santé va être poursuivi dans le cadre du futur comité santé. Ainsi, de bonnes bases sont posées chez Morandi Frères SA, afin de pouvoir compter à l'avenir aussi sur la participation du personnel dans la formulation des propositions d'amélioration qui concernent leurs conditions de travail.



### Activités de promotion de la santé en entreprise (PSE)

Date	Activité	Participant/es	PME-vital
sept. 02	Atelier de sensibilisation	Direction élargie: membres de la direction (4), chefs d'usine (2), responsables de domaine (2) + chargé de sécurité + consultant externe médiateur santé	✓
sept./oct. 02	Sondage auprès des cadres	Direction élargie du siège de Corcelles + chef d'usine Peyres-Possens (8 répondants)	✓
nov./déc. 02	Sondage auprès des employé/es	47 répondant/es sur 67 questionnaires distribués	✓
mai – juillet 03	Cercle de santé 6 x 2 h	Collaborateurs des départements production (3), dépôt, bureau de traitement des commandes, service de maintenance + resp. sécurité + directeur technique + directeur général (9 personnes)	✓
mars / avril 04	Travail en équipe	Directeur général, directeur technique, chefs d'usine (2), resp. de production, resp. production accessoires, resp. bureau de traitement des commandes, resp. de dépôt (7 personnes)	✓
mars / avril 04	Encadrement promoteur de la santé	Directeur général, directeur technique, responsable de production, responsable de vente, responsable sécurité (5 personnes)	✓

**Revue de presse:** (d'autres articles peuvent être consultés sur le site [www.pme-vital.ch](http://www.pme-vital.ch) sous "revue de presse")

> PME-vital: Programme pour la santé en entreprise. spécial-IST, décembre 2003.