



## Ritratto PMI: Groupe Habillage Haute Horlogerie SA



**«Nell'industria orologiera la posizione di lavoro e la forte concentrazione su oggetti di dimensione minuscola costituiscono i problemi più importanti che dobbiamo affrontare.»**

Angela Gabris, già responsabile HR presso GHHH

### Descrizione dell'azienda

**Ragione sociale:**  
Groupe Habillage Haute Horlogerie SA (GHHH); una società affiliata a Swatch Group Holding

**Sede:**  
2610 St-Imier (altri stabilimenti a 2500 Bienne e 6874 Castel San Pietro)

**Settore:**  
Produzione orologiera

**Numero di dipendenti in CH:**  
65 (sito di St-Imier)

**Attività:**  
Assemblaggio di orologi di lusso, montaggio di quadrante e lancette, casseformi e braccialetti, controllo delle funzioni.

### **PMI-vital all'interno del GHHH...**

**... s'informa sempre delle esigenze dei lavoratori e delle lavoratrici dell'industria orologiera.**

Quali disturbi della salute possono manifestarsi presso i lavoratori dell'industria orologiera? A questa domanda, Angela Gabris, già responsabile Risorse Umane di Groupe Habillage Haute Horlogerie SA (GHHH), risponde: da un lato, determinati modelli di portamento non fisiologici con il tempo possono causare svariati disturbi fisici, che andrebbero evitati nel limite del possibile con la corretta sistemazione del posto di lavoro. Dall'altro, la signora Gabris osserva che le persone il cui lavoro richiede una costante concentrazione su spazi di dimensione molto limitata corrono il pericolo di isolarsi gradualmente dal mondo esterno. Ecco perché, secondo lei, i dipendenti dovrebbero ottenere la possibilità di comunicarsi a vicenda le loro esigenze. Effettivamente, durante il sondaggio fra i collaboratori, alcuni fattori sono stati descritti come negativi: quasi il 60% delle persone intervistate ha indicato la posizione statica che è costretta ad assumere per svolgere il proprio lavoro; tuttavia meno del 50% soffre di dolori alla schiena frequenti o continui, soprattutto nella zona lombare. Quasi la metà ha definito problematico il frequente ripetersi di processi lavorativi identici e oltre il 40% l'intensa concentrazione per periodi di tempo prolungati. Un senso di diligenza e responsabilità molto pronunciato fa sì che oltre il 50% delle persone intervistate lavori nella costante paura di commettere degli errori, mentre più del 60% dichiara di non riuscire a staccare dopo il lavoro. Le percezioni dei collaboratori combaciano con le osservazioni che l'ex responsabile RU di GHHH ha potuto raccogliere durante i suoi oltre venti anni di attività ai servizi dell'industria orologiera. È così che è nata l'idea di GHHH di partecipare a

PMI-vital.

Con PMI-vital, GHHH ha voluto evidenziare in generale l'importanza che riveste la salute in quanto bene più prezioso per tutti – sia per il datore di lavoro, che è interessato ad avere un personale sano e prestante, sia per gli stessi collaboratori e collaboratrici, perché tengono al loro benessere personale. Ma l'interesse di GHHH a confrontarsi e occuparsi di condizioni di lavoro sane e gradevoli è nato prima del programma PMI-vital. Già in passato, la società aveva – anche per considerazioni correlate alla tecnologia della produzione – in parte riorganizzato il settore Montaggio, un settore tradizionalmente suddiviso per "categoria professionale" (montaggio dei quadranti e delle lancette, montaggio delle casse, controllo). Inoltre erano state create due "isole di montaggio", in cui i rappresentanti di queste varie categorie professionali collaborano in gruppi misti. Naturalmente, all'inizio non sono mancati i problemi interpersonali. Per superarli, c'è voluta tanta comprensione per il lavoro e i campi di competenza dei colleghi e delle colleghe. I collaboratori hanno dovuto imparare a gestire le brevi assenze e il fatto che dipendevano gli uni dagli altri. Con il tempo, questo modo di lavorare ha comprovato la sua validità – e non da ultimo il suo effetto benefico sulla salute dei collaboratori.

In futuro, la Direzione di GHHH vorrebbe introdurre un secondo tipo di "Isole", che si potrebbero definire "Isole di solidarietà". Queste "Isole" sarebbero dedicate all'interscambio fra i dipendenti, per migliorare i rapporti interpersonali e infine anche la soddisfazione sul lavoro. Una graduale riduzione delle ore negative o mancanti sarebbe un gradito effetto collaterale di questi sforzi.

Stando alle stime dei responsabili del progetto presso GHHH e dei partecipanti, il modulo a scelta "Lavoro di team", applicato nell'ambito del



progetto pilota, è riuscito a soddisfare le aspettative sia dei partecipanti, sia dell'azienda. L'idea di sensibilizzare i collaboratori e le collaboratrici per lo stile di comunicazione che curano fra di loro è stata testata in una cerchia ristretta. Per influenzare in modo positivo la collaborazione in tutta l'azienda, è auspicabile ripetere e ampliare la procedura.

L'esperienza maturata in questa fase pilota dimostra che i risultati del sondaggio fra i collaboratori dovrebbero essere comunicati al più presto. In generale sarebbe utile eseguire le varie tappe del progetto consecutivamente, con intervalli brevi. Altrimenti l'interesse si spegne troppo presto e ci vorrà molto

impegno per rilanciare il progetto e motivare nuovamente i collaboratori. In genere bisogna considerare anche che molte delle costrizioni e difficoltà indicate dai dipendenti in occasione del sondaggio fra i collaboratori (analisi quantitativa) e nel Circolo della salute (analisi qualitativa), nel lavoro nell'industria orologiera sono praticamente insite nel lavoro stesso. Non è pertanto sempre facile trovare dei rimedi in questo settore.

Da questa fase pilota è inoltre emerso chiaramente che l'impresa deve adoperarsi per comunicare in modo aperto e trasparente che ne sarà delle proposte elaborate con grande impegno

dai partecipanti al Circolo della salute. Si tratta di far vedere quali sono i limiti e le possibilità dell'azienda, definire le priorità, operare delle scelte e indicare entro quanto tempo le misure potranno essere realizzate. E infine non bisogna dimenticare di informare su quanto è stato raggiunto. In sintesi, si può affermare che una buona comunicazione in momenti difficili aiuta a restare sulla strada già imboccata e mantenere alta la motivazione dei collaboratori, che devono essere incoraggiati a partecipare a questo progetto che li coinvolge e interessa direttamente.

### Iniziative PSA

Data	Iniziativa	Partecipanti	PMI-vital
Sett. 02	Riunione di sensibilizzazione	Per tutti e tre gli stabilimenti di GHHH: Direttore, Responsabile RU, Assistente RU. Sede di St-Imier: Responsabile dello stabilimento, 3 Capireparto + Incaricato della sicurezza + Responsabile della qualità + 1 stagiaire	✓
Sett. / ott. 02	Colloquio fra i quadri	Partecipazione: 7	✓
Ott. / nov. 02	Sondaggio fra i collaboratori	37 dei 75 questionari distribuiti sono stati compilati.	✓
Marzo – maggio 03	Circolo della salute 6 x 2 h	9 Partecipanti (Collaboratori di tutti i settori aziendali, nonché responsabile dello stabilimento)	✓
Marzo / giugno 04	Lavoro di team	9 e 5 partecipanti da diversi gruppi di lavoro; punti centrali: comunicazione, ruolo del singolo nei rapporti interpersonali	✓

#### Rassegna stampa: (articoli addizionali su [www.pmi-vital.ch](http://www.pmi-vital.ch) sotto rassegna stampa)

- > PMI-vital: Programm für gesunde Betriebe, spécial-IST, dicembre 2003.
- > GF in KMUs: Was erwarten die Pilotbetriebe?, focus, settembre 2003.