

# L'excellence de l'horlogerie Suisse dans un monde qui bouge...

**David Bozier, ergonomiste, spécialiste QVT**

Optimance

Rue des Brévars 1A, CH – 2000 Neuchâtel

david.bozier@optimance.ch – <https://www.optimance.ch/>

Juin 2021

53

Bulletin SSC n° 91

**S**elon une approche systémique du travail et des organisations, la performance d'une organisation repose sur la relation d'au moins deux de ses déterminants: **la dimension technique** et **la dimension humaine**. À travers ce modèle nous pouvons alors essayer de comprendre comment, au regard de ces deux dimensions s'est construite **l'excellence de l'horlogerie suisse** à travers le temps. Ce temps dont la maîtrise est justement l'objet et la raison d'être de cette performance et qui, par son accélération, ses aléas, ses crises nous confronte et nous questionne quant à la pérennisation voire l'évolution de cette « merveille » du monde industriel suisse.

## L'excellence par la maîtrise de la dimension technique

La maîtrise de cette dimension technique s'est inscrite à travers des décennies d'évolution. Les premiers garde-temps mécaniques étaient réalisés il y a plus d'un siècle dans la plupart des contrées suisses par une élite professionnelle: les horlogers. Ces horlogers étaient alors capables de penser, produire, et agencer tous les composants et les mécanismes d'une montre c'est-à-dire de la concevoir dans sa totalité (mouvement et boîte)!

Aujourd'hui ces mêmes « horloges portatives » nécessitent des expertises de type micro-technologique ou micro-technique de haute précision, l'utilisation de matériaux encore inconnus il y a quelques années, des processus de fabrication, d'assemblage, de contrôle inédits et une activité en recherches et développement sans cesse sur le qui-vive!

## L'excellence par l'évolution et l'adaptation de la dimension humaine

Les horlogers d'aujourd'hui, c'est-à-dire les hommes et les femmes qui œuvrent dans ce secteur, ont dû faire face et



s'adapter à cette inéluctable évolution scientifique et technique. Certains d'entre eux pour répondre au mieux aux nouveaux besoins et nouvelles exigences ont même fait le choix de devancer ces évolutions et d'en être eux-mêmes des précurseurs et de devenir des inventeurs de l'horlogerie de demain...

Aujourd'hui, la compétence de fabrication d'une montre est détenue par un nombre impressionnant de professionnels, avec chacun un métier à part entière bien identifié dans le processus devenu extrêmement complexe de création d'une montre. Sont apparus ainsi les métiers de concepteur, dessinateur microtechnique, micro mécanicien, polisseur, assembleur, habilleur, réglers, qualicien, vendeurs... autant de personnes qui se sont formées, spécialisées dans leur domaine pour permettre l'expression concrète de ces évolutions technologiques. Des hommes et des femmes qui se sont eux même «trans» formés pour permettre à ces nouveaux possibles d'exister ou de devenir!

Force est de constater que l'excellence d'une organisation, ou d'un secteur d'activité est aujourd'hui majoritairement illustrée par ses performances économiques ou technologiques et plus rarement par la qualité de ses acteurs. La dimension humaine étant même quelquefois réduite à une dimension sociale de l'entreprise elle-même restreinte à une bonne ou mauvaise relation employeur-salarié.

**L'excellence face à un monde VUCA**

Du fait de la mondialisation, de la révolution digitale, nos organisations sont soumises à une forte accélération, à moins de prédictibilité, et à des incertitudes croissantes (pour illustration la crise sanitaire à laquelle nous sommes confrontés aujourd'hui).

Faire face impose à celles-ci de s'adapter sans cesse aux changements et pour ce faire elles n'ont d'autres choix que de cultiver leurs capacités de flexibilité, d'agilité et de confiance, une confiance dans leurs expertises, une confiance dans des hommes portés par un travail qui a tout son sens et un projet d'entreprise responsable. Il est, alors, aisé de percevoir laquelle de ces deux dimensions est la plus à même de permettre cette adaptation permanente. Les hommes et les femmes et leurs multiples compétences (techniques et humaines) sont

aujourd'hui «**le maillon fort**» qui a permis à notre monde et en l'occurrence au monde de l'horlogerie d'être ce qu'il est.

Nous devons alors rester très vigilants, car ce maillon fort, confronté à trop de multiples tensions, à des obligations d'adaptation de plus en plus fréquentes et différentes, peut devenir le maillon faible de nos organisations! Le fort développement des accidents du travail, des maladies professionnelles (TMS, burnout...) est aujourd'hui l'expression d'un déséquilibre où la santé des personnes influe péjorativement sur la santé de l'entreprise!

Pour y faire face, le secteur de l'horlogerie ainsi que les hommes et les femmes qui la composent doivent s'engager dans une démarche innovante, centrée sur le travail et qui allie obligatoirement **la santé des personnes et la performance de l'entreprise**<sup>1</sup>.

Cet engagement qui situe l'humain au cœur de l'organisation qui positionne la **Qualité de Vie** au **Travail** au niveau stratégique de l'entreprise, renforce le lien systémique entre l'excellence technique et l'excellence humaine et nous invite ainsi à expérimenter une nouvelle vision de l'entreprise où «**le tout est plus important que la somme des parties**».■

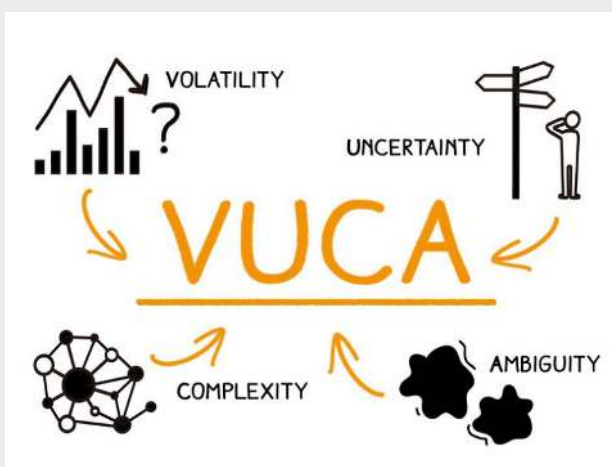
<sup>1</sup> Pour exemple: la démarche de **Qualité de Vie** au **Travail** recommandée par l'Organisation Internationale du Travail, O.I.T.

**Vous aimez les chiffres ?**

Savez-vous quel est le ROI (return of Investissent) pour 1 CHF investi dans une démarche de QVT?

- ① Pas de retour
- ② Rapporte entre 4 et 10 CHF
- ③ Rapporte plus de 10 CHF

Réponse au prochain bulletin...



**Volatility / Volatilité:** Le changement arrive brusquement, de façon incontrôlable et non de manière prévisible. Il peut déstabiliser et mener à de mauvaises décisions si l'organisation n'a pas de compréhension détaillée de l'environnement.

**Uncertainty / Incertitude:** L'avenir est presque imprévisible et ne tient pas compte d'un plan détaillé. Il est difficile de tenir compte de toutes les variables possibles.

**Complexity / Complexité:** Nous recevons beaucoup d'informations, la menace (ou la concurrence) peut venir de partout. Les situations sont difficiles à analyser.

**Ambiguity / Ambiguïté:** Il n'y a pas de schéma préétabli et la chaîne de cause à effet n'est pas limpide... On a du mal à interpréter une situation.

### Cercle vertueux de la Qualité de Vie au Travail et de la Performance



Publicité

# STABILITÉ ERGONOMIE MODULARITÉ

NOTRE NOUVEL ÉTABLI HORLOGER  
PRÊT À ÊTRE LIVRÉ  
DANS LE MONDE ENTIER

LE MEILLEUR ALLIÉ DE LA PRÉCISION  
CONTACTEZ-NOUS POUR UNE DÉMO



CONCEPTEUR ET FABRICANT D'ÉTABLIS HORLOGERS

Orma Swiss SA - Tél: +41(0)848 848 849 - E-mail: info@orma.ch

