

Services aux entreprises



Valoriser le savoir-faire de l'expérience des séniors

Créée en 2007 pour répondre aux besoins croissants des PME en matière d'expertise hydraulique, In Situ, société de prestation et de transmission de savoir-faire spécialisée dans le domaine de l'hydraulique, connaît un fort développement dans un environnement de crise. Le dirigeant a mis en place une structure légère et une organisation souple lui permettant de répondre avec beaucoup d'efficacité et de souplesse à des missions de courtes, moyennes, voire longues durées (plusieurs mois) sur l'ensemble du territoire national.

Contexte

Au cours de l'été 2009, l'ARACT des Pays de la Loire a rencontré l'entreprise In Situ (direction et salariés de tous âges), une PME repérée comme ayant une **pratique innovante en matière d'emploi des seniors**. Objectif : analyser l'organisation et en tirer les principaux enseignements.

A l'origine, le directeur et créateur de l'entreprise, fort de son expérience professionnelle dans le domaine de l'hydraulique mais aussi de la formation professionnelle, fait plusieurs constats :

- Un besoin croissant des PME en matière de compétences en hydraulique aussi bien en conception qu'en maintenance d'équipements et de matériels : «*Quand on cherche un hydraulicien, on n'en trouve pas*».

- La carence des formations dans ce domaine d'expertise : «*Tous les hydrauliciens viennent de la mécanique ou de l'électricité et ont construit leur spécialité d'hydraulicien sur le tas*».

- Un nombre important de salariés de plus de 50 ans expérimentés dans cette «discipline» soit en partance (départ en retraite),

soit inactifs (retraités, chômeurs...) ou employés dans des activités qui ne correspondent pas ou peu à cette expertise.

Il a alors l'idée de concevoir une organisation capable d'apporter à la fois des réponses satisfaisantes aux entreprises utilisatrices mais également aux salariés vieillissants susceptibles de développer des compétences dans cette spécialité.

Miser sur l'expérience et le savoir-faire des quinquas

La mission d'In Situ est de mettre à disposition des PME des compétences d'expertise en hydraulique pour réaliser des missions diverses qui vont de la conception de matériel à

la formation, en passant par la maintenance. Ces prestations sont réalisées par des «experts» (plus d'une quarantaine) qui œuvrent pour le compte de l'entreprise sur le plan national, voire à l'étranger, sous différents statuts (indépendant, auto-entrepreneur, ...), en fonction de leur situation.

La majorité des salariés sont des séniors. Agés de plus de 50 ans, ils ont acquis une

MOTS CLÈS

- Séniors
- Conditions de travail
- Transfert des savoirs
- Coopération
- Performance
- Collectif de travail

grande expérience professionnelle dans des postes de développement, de maintenance, de conseil... mais aussi de dirigeant. Avant de travailler pour In Situ, ces experts vivaient des situations différentes : certains étaient en retraite (voire en pré-retraite), d'autres au chômage ou ayant quitté leur entreprise parce qu'ils ne s'y trouvaient plus bien ou travaillaient dans de mauvaises conditions (pas de reconnaissance et/ou exerçant un métier ou une activité qui ne correspondait plus aux compétences développées). >>>



Une organisation «capacitante»...

L'organisation est basée sur une répartition précise des rôles et des activités : les « experts » réalisent la mission et In Situ s'occupe de tout le reste. Cette PME agit comme une société de portage mais offre un service beaucoup plus large. Elle se charge de tout ce qui ne relève pas de l'expertise.

Pour apporter ce « confort », l'entreprise dispose d'une équipe légère (une dizaine de salariés en CDI) pour les fonctions administratives classiques et quelques spécialistes (informatique, communication, ingénierie de la formation et pédagogie). Un point fort de l'entreprise est la qualité et les moyens mis en œuvre pour développer et animer un esprit de cohésion et de coopération. En effet, il existe de multiples outils collaboratifs, des ressources documentaires mais aussi des dossiers et autres fichiers à disposition. Tout est organisé pour favoriser

des coopérations régulières entre les différents experts mais aussi entre les experts et l'équipe permanente (exemple : développement et mise en place d'action de formation). Une animation permanente est réalisée par le dirigeant, des actions sont proposées pour mettre à profit et partager de nouvelles compétences développées dans les missions, et enfin chaque trimestre, des « conventions » sont organisées sur un thème spécifique, réunissant tous les salariés.

Quand on interroge les salariés, on entend de façon redondante « *le plaisir de travailler* », « *l'impression de renaître* ». « *Quand je travaillais dans l'entreprise X, j'avais en permanence mal au dos...* » nous dit un salarié « *maintenant, je n'ai plus mal et je fais ce que j'aime faire* ». Chacun retrouve un nouveau sens dans la mise en œuvre de ses compétences. Mieux, chacun se rend compte qu'il peut développer de

nouvelles compétences dans son engagement dans l'action et souvent à sa propre surprise personnelle et avec étonnement. Ainsi, plusieurs experts ont mis au point, avec l'aide de l'entreprise, des « petits carnets du génie », dans lesquels sont donnés des « trucs et astuces » du terrain pour calculer, résoudre des difficultés... autant de savoir-faire tirés de l'expérience.

Chacun dans cette dynamique, utilise et développe ses compétences, lesquelles, bien souvent, avaient été banalisées, ignorées voire décredibilisées dans des expériences passées. Chacun se sent reconnu chez les clients, dans l'entreprise, face à ses collègues et se reconnaît lui-même compétent. ■

Enseignements & Perspectives

Dans cette forme de coopération, tous les acteurs sont gagnants ; les entreprises clientes qui voient leurs besoins résolus (solutions techniques apportées et souvent développement de nouvelles compétences en interne), In Situ qui se développe, et les « experts seniors » qui (re)découvrent un nouvel engagement, un nouveau rapport utile au travail, de nouvelles compétences.

Mais bien au-delà de la question des seniors experts, cette dynamique anime les relations inter-générationnelles au point que la question de l'âge ne se pose plus ou ne se pose pas. Les jeunes disent apprendre beaucoup de l'expérience des experts quand ceux-ci disent aimer travailler avec les plus jeunes qui leur apportent leur « expertise » et savoir-faire sur

d'autres spécificités (ingénierie et méthodologie pédagogique, communication et nouvelles technologies...).

Désormais le principal enjeu de l'entreprise est celui de son développement qui passe nécessairement par une démarche commerciale auprès des entreprises clientes mais également par le recrutement et la fédération des seniors.

Il s'agit pour l'entreprise de proposer des formes d'emploi et des conditions de travail adaptées et attractives pour les seniors. En ce sens, In Situ a su créer les conditions au sens large (organisation, management et conditions de travail) pour utiliser et développer dans l'action les compétences des salariés.

La notion de transfert de savoirs est une condition déterminante de retour en

activité professionnelle de ces seniors. En effet, ce n'est pas uniquement le fait d'avoir un complément de revenu qui stimule la reprise d'activité mais en premier lieu l'intérêt de transférer son savoir et avant tout sa passion. Dans ces conditions, le transfert de savoirs devient le moteur du développement de l'entreprise.

En fait si Patrice Legendre a trouvé dans la création de son entreprise une bonne réponse au problème de l'hydraulique

que dans les PME, il a surtout **développé un véritable savoir faire pour utiliser et valoriser le savoir-faire de l'expérience des « seniors »**. Il développe aujourd'hui son entreprise sur d'autres champs de spécialité (ex pneumatique...) et en a fait la « Maison des Experts ». ■

La transmission des savoirs au cœur de l'entreprise

POUR EN SAVOIR PLUS

Vous pouvez contacter :
Patrick CHAILLOT, chargé de mission
Tél. > 02 41 73 00 22
Email > p.chailLOT@anact.fr



ARACT des Pays de la Loire
ZI Angers Beaucouzé • BP 80023 49071 • BEAUCOUZÉ Cedex
Tél : 02 41 73 00 22 • Fax : 02 41 73 03 44
Email : paysdelaloire@anact.fr • Site : www.paysdelaloire.aract.fr