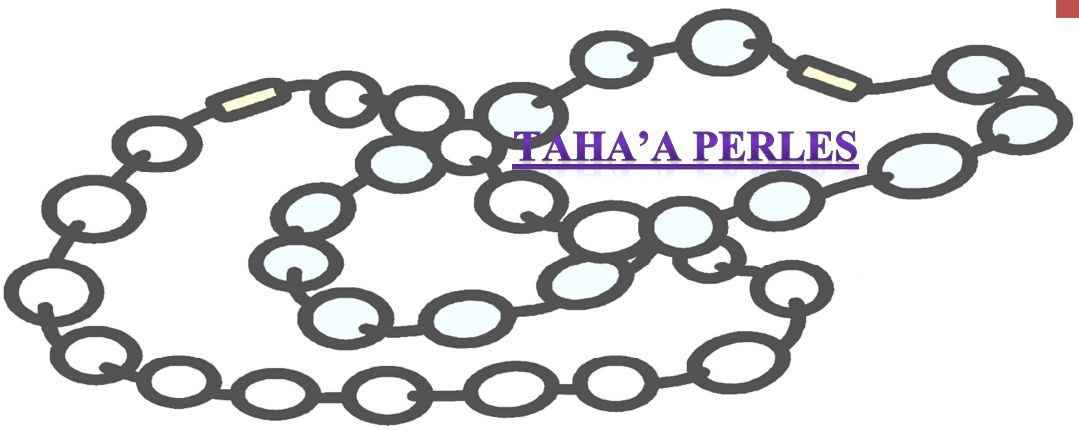


Contexte

La SA TAHA'A PERLES, créée en 1980 par Monsieur Iekonia MATE et six autres actionnaires, est reconnue dans le monde de la bijouterie grâce à son savoir-faire et sa volonté constante de développer des produits innovants. Elle est spécialisée dans la culture de perles et la production de bijoux en perles de culture du pacifique moyen et haut de gamme.

Cette entreprise exporte 60 % de sa production. Elle est marquée par une culture « métier » fortement axée sur la qualité qui prime sur la productivité.

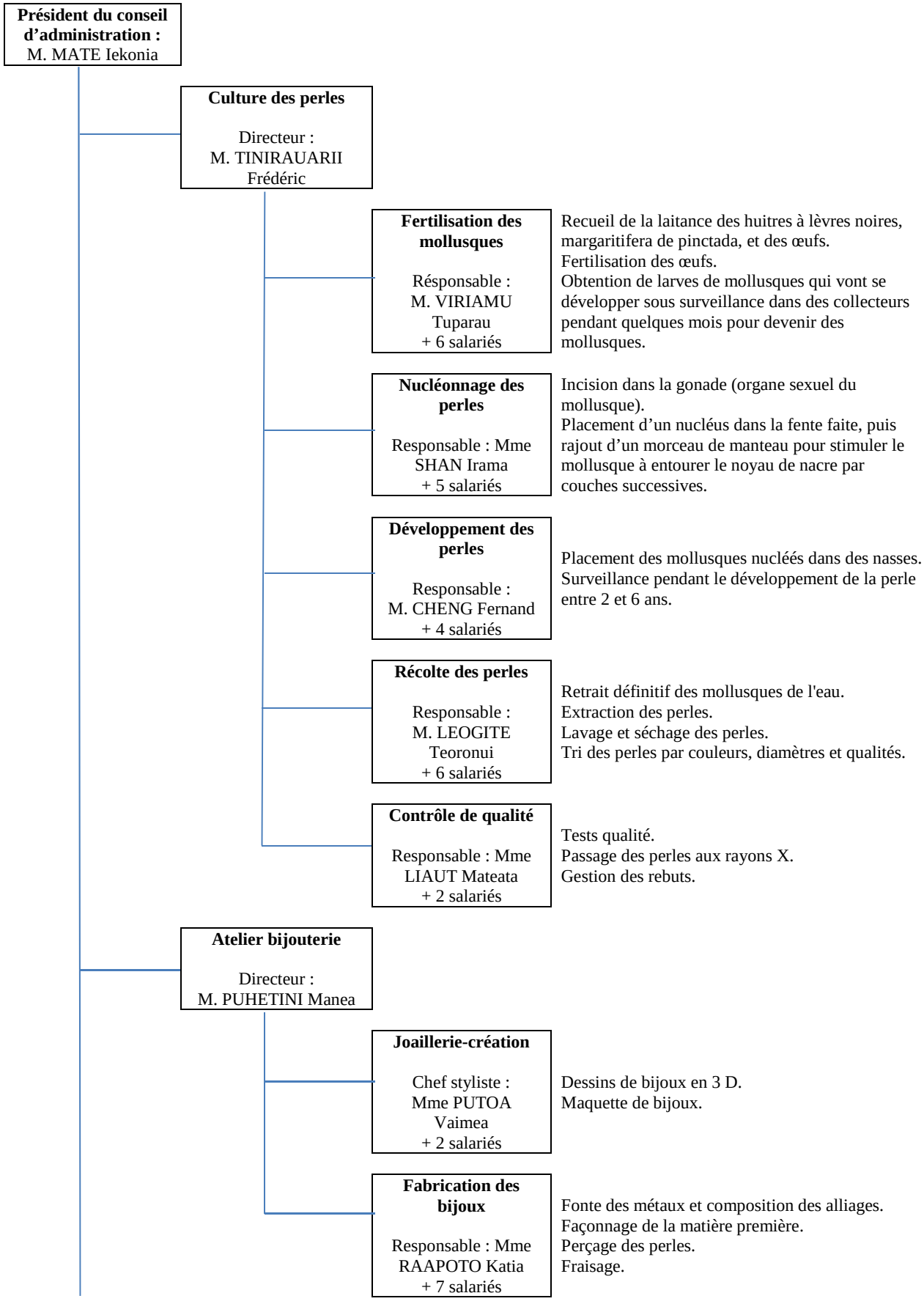
Les procédés de fabrication ne sont pas automatisés, la plupart des étapes du process, de la culture de la perle au montage des perles, se font à la main. Cette entreprise s'appuie sur des compétences spécifiques, liées à son savoir-faire propre et pour lesquels il n'existe pas de formation académique.

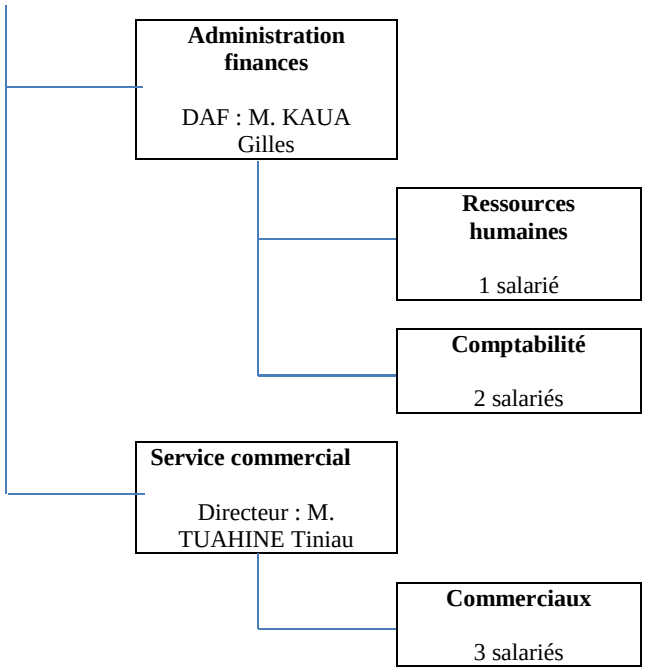
Cette situation, combinée avec le vieillissement des collaborateurs de l'entreprise a placé l'entreprise dans une situation de risque liée à l'existence d'une vingtaine de compétences critiques qui risqueraient de disparaître avec le départ des collaborateurs.

Mission

Monsieur MATE veut sécuriser les compétences spécifiques de ces collaborateurs séniors d'une part, et préparer le transfert de ces compétences d'autre part. Il vous demande de lui faire des propositions d'actions pour engager cette démarche.

Annexe 1 – Organigramme fonctionnel





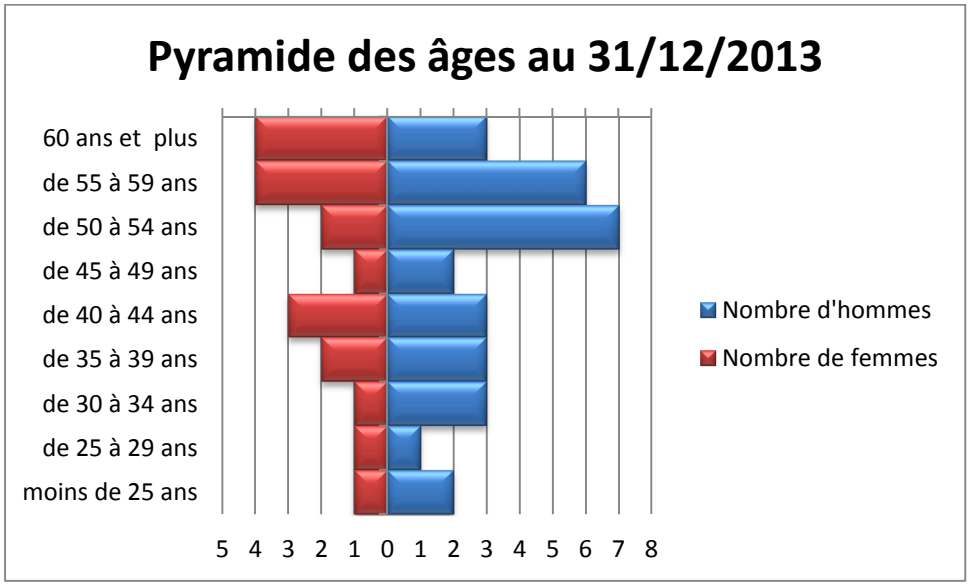
Annexe 2 – Témoignages des salariés relatifs à leurs collègues séniors

Iekonia MATE : « Un senior sérieux ne peut qu'apporter une image de sérieux et de qualité. Quand vous avez trente, quarante ans de métier, vous avez fait vos preuves et vous ne pouvez transmettre que des choses positives aux jeunes. Un travailleur âgé a forcément plus d'expérience, donc plus de sagesse, et il sait qu'il faut qu'il transmette son métier avant qu'il s'en aille. Chez nous c'est l'expérience qui est privilégiée, il n'y a pas de diplôme de cultivateur de perles, on se forme sur le tas »

Mataihau VANE (5 ans d'ancienneté) : « Il est très important d'avoir du personnel qui est là depuis longtemps. Une entreprise a une histoire et il est bon de rappeler ce qui s'est fait un moment donné. On s'aperçoit que l'on n'invente rien et que l'on reproduit le travail d'avant. C'est complémentaire. La diversité des âges est très importante. Toute la connaissance et l'historique de l'entreprise, les rapports avec les gens ici et les rapports avec l'extérieur, tout ce qui prend des années à comprendre. Grâce à mes collègues séniors, il m'a fallu moins de temps. Ils m'ont permis de commettre un peu moins d'erreurs. Ils constituent la mémoire de l'entreprise. »

Temehani MANA : « Mes collègues séniors sont très performants, ils ont de réelles compétences, techniques, acquises au sein de l'entreprise. Ils possèdent également un relationnel développé comme la facilité de communiquer avec les plus jeunes, qui, à mon avis, est importante aussi. »

Abel FAA (30 ancienneté) : « Je n'ai pas envie de partir à la retraite. Ici, je suis bien, il y a une bonne ambiance de travail surtout entre les « vieux collègues ». Je pense que les plus jeunes ont à apprendre des plus anciens. »

Vaihani PUAHIO (3 ans d'ancienneté) « Les collègues seniors n'ont pas la même mentalité. Ils sont attachés à leur travail. Ils ont pensé toute leur vie que le travail était nécessaire, que ça faisait partie intégrante de leur propre environnement. Je ne suis pas sûre que ce soit ce que pensent nos jeunes collègues de moins de 30 ans qui sont bien moins assidus et impliqués. »

Annexe 3 – Pyramide des âges