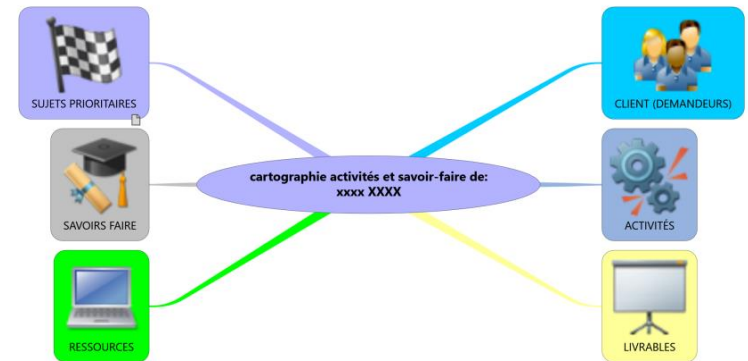


## TSF – Transfert de Savoir-Faire

### Une méthode formalisée et standardisée

- Permettant de gérer les “enjeux” liés au changement des personnes en charge de certaines activités:
  - assurer la continuité opérationnelle
  - garder au sein de l’organisation le savoir-faire critique
  - faciliter le changement “humain”
- Organisé en trois étapes:
  - cadrage: définition du contexte et des objectifs
  - cartographie: description du “territoire” du transfert
  - plan d’action: définition des actions et du programme du transfert



## **LE PROCESSUS TSF (TRANSFERT DE SAVOIR-FAIRE)**

**UN OUTIL POUR FIABILISER LES “PASSAGES DE TÉMOIN”**



# Ca vous rappelle quelque chose?



- Il ne nous avait pas dit qu'il s'occupait de ...
- Je dois vérifier s'il y a encore quelqu'un qui s'occupe de ...
- Je vous prie d'envoyer un mail au Service Client ....
- Pouvez-vous m'envoyer une copie du dossier, je ne sais pas....
- La procédure? Je crois qu'il m'avait dit qu'elle n'était plus applicable ...
- Ou diable il peut avoir mis les dossiers ....
- Comment se connecte-t-on à ce machin ....
  
- Non, ça ce ne se passe jamais comme ça chez nous



## Des personnes qui quittent l'organisation

- Départs à la **retraite**
- **Démissions**
- Fin de missions consultants....



## Des changements dans l'organisation:

- **Changements de titulaire** d'un poste
- Changements de périmètres / **réorganisation**
- **Fin des phases projet ...**



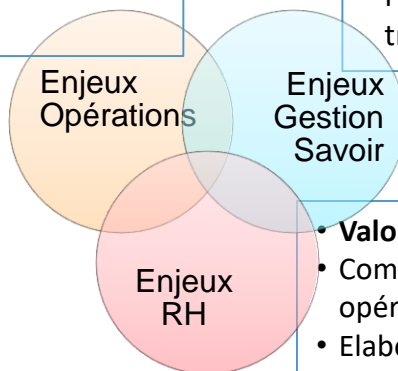
# LES PASSAGE DE TÉMOIN

## ENJEUX



- Assurer la **continuité et l'efficacité** opérationnelle
- **Optimiser** la durée du **recouvrement**
- Couvrir **l'ensemble des activités**, y compris les fonctions transverses comme Key User...)

- Transmettre les **informations utiles**
- Identifier et formaliser des **savoir-faire tacites**
- Permettre la **validation** des contenus et des pratiques transmises



- **Valoriser** le « sachant »
- Compléter / intégrer les **fiches de poste** avec les éléments opérationnels
- Elaborer les **plans de montée en compétence** pour les entrants

**AUJOURD'HUI:** une démarche non-standardisée et non-formalisée laissée à l'initiative des participants

- **Période de recouvrement** : souvent difficile à organiser (disponibilité des participants, durée, priorités...). Peut comporter des coûts importants (salaires, déplacements...)
- **Savoir-faire** non explicité et non documenté, donc difficile à transmettre
- **Compagnonnage**: partage de bonnes et mauvaises pratiques

**UNE ALTERNATIVE:** le processus **TSF** pour le transfert des activités et du savoir-faire

Un processus qui se déroule sur 2 à 3 jours  
articulé autour d'une séquence d'entretiens et validations

### CADRAGE Préparation

- Analyse de documents (fiche de poste, notes organisation...)
- Entretien N+1 (contexte, objectifs)

### CARTOGRAPHIE

- Entretien(s) avec le salarié sortant (l'HABITANT du territoire)
- Rédaction de la Cartographie

### CARTOGRAPHIE Validation

- Modifications/corrections par les participants

### PLAN D'ACTION Restitution et analyse

- Restitution à N+1 et RH
- Identification activités et savoir-faire critiques
- Organisation du transfert

Les participants au processus TSF sont:

- Le sortant (le "sachant")
- L'expert TSF
- Le Manager (pour validation)

E' aussi souhaitable la participation de:

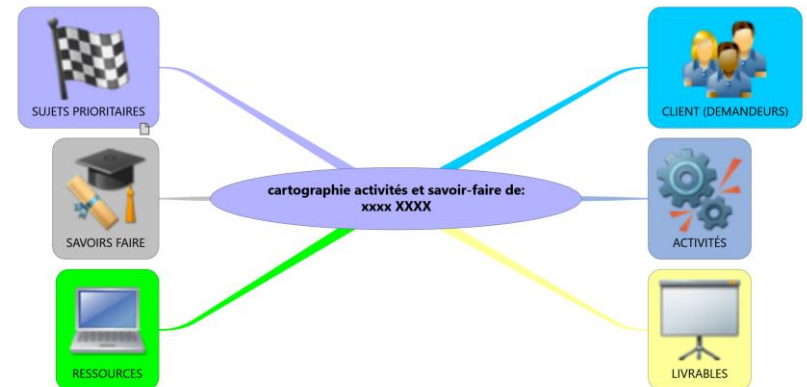
- Le salarié entrant
- Les RH (pour validation)



**La disponibilité du sortant est le seul prérequis nécessaire**

## Une représentation visuelle avec une carte heuristique

- Périmètre: une personne (ou une fonction)
- Le « territoire » à transférer en termes de:
  - FINALITE' (clients, activités, livrables)
  - RESOURCES disponibles
  - SAVOIR-FAIRE nécessaire
- Source d'information: l'entretien avec le sortant



**LA CARTE FOURNIT UNE VUE D'ENSEMBLE SYNTHETIQUE MAIS COMPLETE  
DU "TERRITOIRE" OBJET DU TRANSFERT**

# LE PROCESSUS TSF DE LA CARTE AU PLAN D' ACTIONS

**La carte fournit le cadre de référence pour le « passage de témoin » :**

- **LES FINALITES DU POSTE (activités, clients, livrables)**
- **LES RESSOURCES A DISPOSITION**
- **LES SAVOIR-FAIRE NECESSAIRES**

**Le plan d'action est fixé pendant la réunion de restitution avec le Manager N+1:**

- **ANALYSER LA CARTE**
- **IDENTIFIER LES ACTIVITES CRITIQUES**
- **IDENTIFIER LES SAVOIR-FAIRE CRITIQUES**
- **DEFINIR LES PRIORITES**
- **FINALISER LE PLAN D' ACTION**
- **ETABLIR LES MODALITES DE SUIVI ET PILOTAGE**



### EXEMPLES D' ACTIONS

#### - **Pour assurer la Continuité Opérationnelle:**

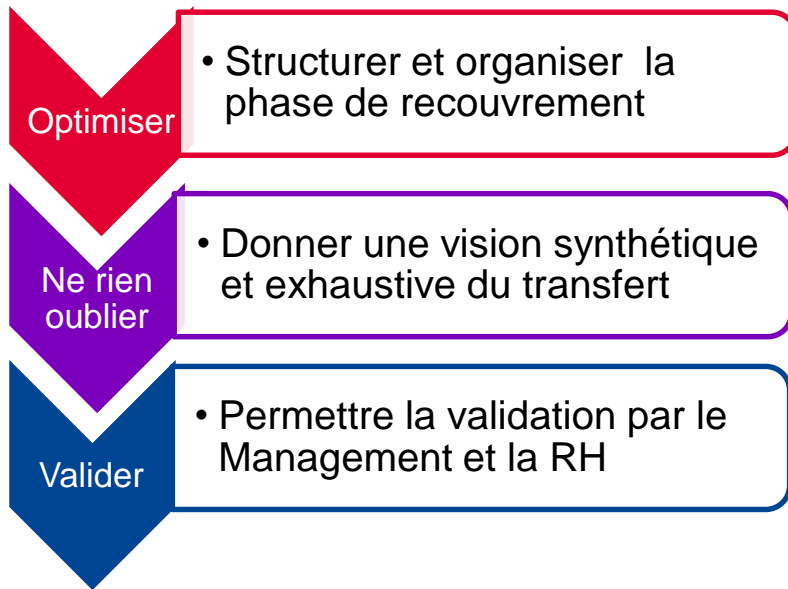
- L'organisation de la période de recouvrement
- L'assistance d'experts / collègues
- La réorganisation des activités entre services, la suppression d'activités
- L'identification et la contractualisation de ressources externes...

#### - **Pour assurer la Gestion des Connaissances:**

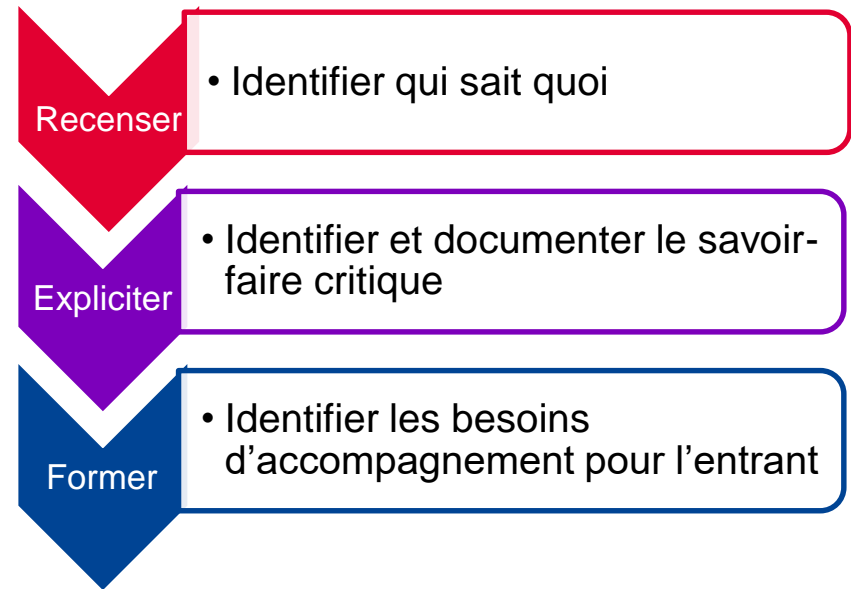
- Plan de montée en compétences pour le/les entrants (compagnonnage, formation)
- Formalisation de procédures critiques
- Production de documentation
- Appel à experts ...

# CONCLUSION – LES AVANTAGES DE LA METHODE

## Pour les OPERATIONNELS



## Pour la CAPITALISATION du SAVOIR-FAIRE



L'accompagnement par un Chargé TSF (cartographe) pour  
fiabiliser le « passage de témoin »

Pour plus d'informations:

**EXP4 Consultant**  
EXPERIENCE MANAGEMENT & TRAINING

[www.exp4.net](http://www.exp4.net)