



## Transfert des savoirs : les clefs pour assurer la continuité du service

La gestion du départ d'un agent (mutation, retraite, ...) est une étape capitale dans son management (*off boarding*) et dans le fonctionnement d'une équipe (*mise en perspective des missions, risque de fragilisation du collectif, impact sur le plan de charge ...*)

L'anticipation étant indispensable, cette fiche propose une méthode et des outils pour constituer un dossier de transfert des savoirs.

### Pourquoi préparer le départ d'un agent en formalisant ses savoirs ?

L'**agent partant** porte un regard rétrospectif sur son poste, qui permettra de sécuriser l'action de la structure en identifiant les points critiques et les ressources à mobiliser. Cet exercice le responsabilise dans l'intérêt du service, valorise son travail, l'expérience qu'il a acquise et son action au sein du collectif.

Il enrichit la réflexion du **manager** sur la priorisation des missions/ activités (selon les plans de charges et les possibilités d'intervention), la ré-interrogation des pratiques, de l'organisation, des modes de travail.

Cela permet de préparer la passation de relais auprès de l'**agent qui reprendra tout ou partie des missions**, et cela sécurise **le collectif**.

### Comment s'y prendre ?



*Un engagement mutuel entre l'agent et le manager*

Le **manager** :

- dégage du temps pour que l'agent partant puisse préparer le transfert des savoirs
- définit avec son collaborateur les attendus, les justes moyens pour y parvenir, le calendrier, la démarche
- en effet, l'association du collectif peut être intéressante pour identifier des pistes d'amélioration, des évolutions à engager voire une nouvelle répartition éventuelle des activités.

L'**agent partant** :

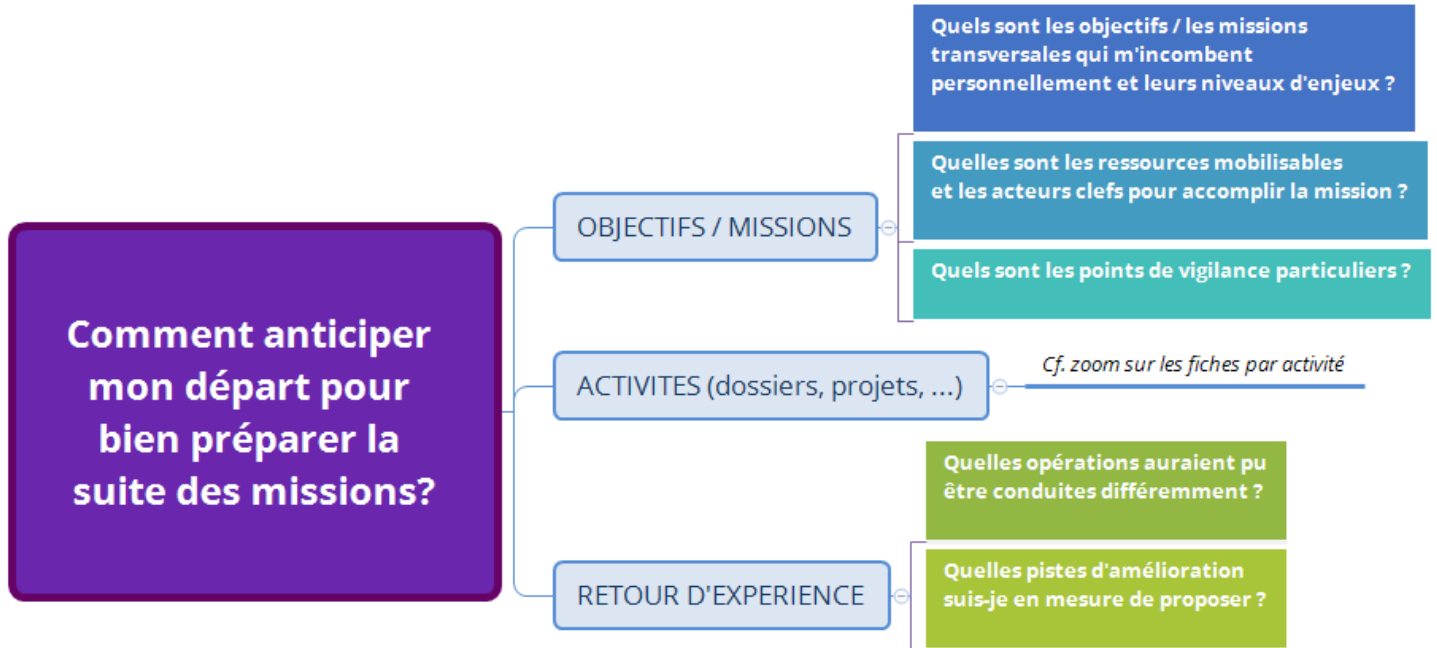
- s'engage à formaliser ses savoirs par écrit
- de manière pédagogique, en se mettant à la place de la personne qui ensuite assurera la/les mission(s)
- présente si possible ce dossier à la personne qui reprendra la/les mission(s), au cours d'un ou plusieurs entretiens



### Comment constituer le dossier de transfert des savoirs ?

Préparer son dossier de transfert des savoirs, nécessite un temps d'introspection et un travail de prise de recul.

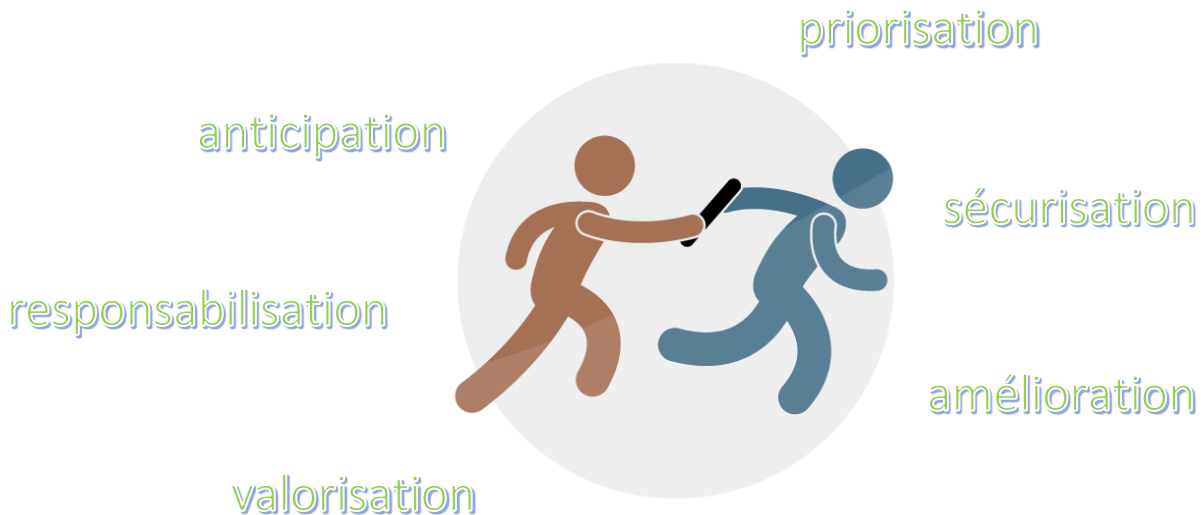
Pour y parvenir, il est proposé de structurer la réflexion autour de **trois axes principaux** que sont : les objectifs et missions, les activités et le retour d'expérience.



### Zoom sur les fiches par activité

Si le contenu du dossier est fonction de la nature des missions, du positionnement dans la structure ou de la posture de l'agent, **la trame type ci-après peut toutefois guider son élaboration.**

Première pierre de la professionnalisation interne, ce dossier pourra utilement être complété par des fiches internes de procédures qui permettront de guider l'agent qui reprendra les missions.



## Caractéristiques de l'activité

- contexte
- objectifs
- coûts
- missions conduites

## Pilotage et gouvernance

- pilotage et équipes projet
- intervenants et prestataires
- modalités de contrôle
- processus de validation
- facilitateurs



## Ressources

- en interne
  - espaces partagés, archives
  - guides et modèles
  - personnes ressources
- partenaires
  - structures associées
  - structures à consulter
  - acteurs clefs / personnes ressources

### Memento des contacts

Organisme
• Nom : .....
• Missions : .....
• @ : .....
• 📧 : .....
• 📞 : .....
• observations : .....
.....

## Financements

### Echéances

- dialogue de gestion
- ajustements

### Besoins

- niveaux de consommation
- états prévisionnels

## Planning et actions engagées

- procédures administratives, techniques, ...
- décisions obtenues
- démarches engagées, à entreprendre
- point d'étapes
- échéances (validation, livraison, restitution)

Comités de pilotage  
Comités techniques  
Réunions de réseau

- échéance
- attendus

## Points de vigilance et priorités à partager dans le cadre d'un échange en bilatéral

- évolutions récentes ou à venir impactant directement les missions
- urgences et priorités
- pistes d'amélioration, possibilités d'automatisation de simplification ou d'anticipation
- implication dans le collectif et missions transverses
- professionnalisation : identifier les différents leviers (outils internes, ressources, formation, ...)

### Pour aller plus loin

- [Guide Acquérir et transmettre des compétences et si on se forme au travail ? ANACT](#)
- [Guide méthodologique la transmission des savoirs DGAFP](#)
- [Guide méthodologique et fiches outils Organiser la transmission des savoirs CEDIP / CVRH de Nancy](#)
- [La fiche Soigner le départ d'un collaborateur pourquoi ? comment ? CEDIP](#)
- [La professionnalisation ressources CEDIP](#)

Laurent SAVIGNAC / Thomas TOURNAY