

Capitaliser et transférer les compétences au sein d'un service ou d'une unité

Sommaire :

- ✓ Objectif et organisation de la fiche- -p. 1
- ✓ Pour aller plus loin -----p. 2
 - Fiche 44-1 (document joint)
 - Fiche 44-2 (document joint)

En bref...

Pour remplir leurs missions, les services ont besoin de conserver et de renforcer leurs compétences individuelles et collectives.

A cette fin, sont mises en œuvre des démarches de capitalisation et de transfert des compétences. L'aide-mémoire qui est ici proposé s'attache à apporter des éléments pratiques (non exhaustifs) à ceux qui sont chargés de conduire ces démarches.

Outre le transfert des dossiers (état d'avancement, contacts, procédures, etc.) et de l'ensemble des informations nécessaires à une prise de fonction (carnet d'adresses, organisation du classement, etc.), il s'avère fondamental de procéder à la capitalisation et au transfert des connaissances et savoir-faire nécessaires, afin de maintenir et développer le niveau de compétence du service ou de l'unité.

La montée en puissance des départs massifs de fonctionnaires à la retraite et la réforme de l'État (révision générale des politiques publiques, réforme de l'administration territoriale de l'État, etc.), qui induisent une gestion plus stricte des effectifs, des réorganisations et des mutualisations, conduisent de plus en plus les services à intégrer cette dimension dans leurs pratiques professionnelles.

Principales questions soulevées par ces préoccupations :

- Comment assurer la continuité dans le traitement des dossiers ?
- Quelles sont les compétences qu'il est important de conserver dans le service ?
- Quelles modalités mettre en œuvre pour capitaliser l'expérience des partants ?
- Comment transférer les connaissances pour qu'elles se transforment véritablement en compétences ?

Le présent document est destiné aux responsables de service ou d'unité. Il peut cependant être utilisé par tout agent souhaitant capitaliser et transférer ses pratiques. Il propose une démarche à mettre en œuvre. Les fiches qui le composent peuvent être utilisées pour anticiper le départ d'un ou de plusieurs agents (responsables de service et d'unité, compris).

La démarche, déclinée pour un service et pour une unité, est constituée de douze étapes présentées sous forme de feuillets à renseigner.

Chaque feuillet (correspondant à une étape) comporte cinq rubriques : questions à se poser, acteurs concernés, activités induites, livrables, observations, et pour chacune d'elles un espace est réservé à l'utilisateur pour ses notes personnelles.

Même si les démarches sont très proches, deux fiches distinctes sont proposées pour être directement utilisables selon le cas : service ou unité.

- La fiche 44-1 concerne la démarche applicable au sein d'un service.
- La fiche 44-2 concerne la démarche applicable au sein d'une unité.

(Dans le même esprit que ces fiches, vous trouverez dans la lettre d'information « En lignes » N°44 un article concernant une fiche, réalisée par la DREAL Champagne-Ardenne, pour l'accueil des nouveaux arrivants, ainsi que le lien permettant de la télécharger)

Pour aller plus loin

Une sélection d'ouvrages et d'articles

Fiches techniques CEDIP (disponibles sur les sites intranet / internet) « compétences et formation » :

- n° 37-1 : « *Conserver au sein d'un service les connaissances des partants* ».
- n° 36-1 : « *Des outils pour diagnostiquer les compétences de ses collaborateurs* ».
- n° 20 : « *Intégrer un nouvel arrivant dans une équipe* ».
- N° 10 « *Capitaliser une expérience : quelle méthode ?* ».

Bibliographie (ouvrages) :

- **AFNOR / Collectif** (2008) – *Retour et capitalisation d'expérience, Outils et démarches* – AFNOR.
- **BALLAY Jean-François** (2002) – *Managers du savoir*. Éditions d'Organisation.
- **BÜCK Jean-Yves** (2003) – *Le management des connaissances et des compétences* – Éditions d'Organisation.
- **PRAX Jean-Yves** (2007) – *Le manuel du Knowledge management* – DUNOD.
- **VAN WASSENHOVE Wim, GARBOLINO Emmanuel** (2008) – *Retour d'expérience et prévention des risques : principes et méthodes* – LAVOISIER.
- **VERMERSCH Pierre** (2006) – *L'entretien d'explicitation* – ESF éditeur

Guides en ligne sur internet :

- **DGAFP** (2007) – « *La transmission des savoirs* ».
- « *Mémento sur la conduite du retour d'expérience* » - **MIAT/DDSC/SDGR/BAPC** – Juillet 2006.

CEDIP/Gilles AYMAR

Tél 04 67 15 76 69