

Les entreprises, terrains d'initiative et d'initiation à la VAE

Par Chantal Labruyère et
Nathalie Quintero

Quand les entreprises s'impliquent, la VAE est plus efficace. C'est ce que révèlent deux enquêtes du Céreq, l'une réalisée pour la Dares, l'autre pour l'Acsé. Elles permettent de mieux appréhender les finalités poursuivies par les entreprises dans le montage de ces opérations et de dresser un panorama des formes d'investissements consentis pour soutenir la démarche des salariés.

Fortement médiatisé lors de sa création en 2002, le droit individuel à la validation des acquis s'est progressivement intégré dans la boîte à outils des acteurs chargés d'accompagner les actifs dans la gestion de leur parcours professionnel. Relayée par de nombreux sites web, l'information sur la VAE est aujourd'hui largement accessible, mais, pourtant, le flux des candidats ne progresse pas autant que le souhaiteraient les pouvoirs publics.

Le système d'information mis en place par les certificateurs ne permet pas de distinguer, parmi les candidats, ceux qui s'inscrivent dans la démarche dans le cadre d'une **initiative purement individuelle** de ceux qui relèvent de **dispositifs collectifs** initiés par des entreprises, mais la plupart des enquêtes réalisées auprès d'échantillons de candidats¹ semblent montrer qu'une large majorité de candidatures relève de démarches individuelles.

Cela n'exclut pas qu'un nombre croissant d'entre-elles émerge à la suite de **campagnes d'information** réalisées par les entreprises, en direction de leurs salariés, conformément aux engagements pris par les partenaires sociaux, lors de la signature de l'Ani en septembre 2003 et de son avenant de juillet 2005 sur le financement de la VAE.

Engagements de développement des compétences

Les Edec signés dans plusieurs régions sur le champ des emplois du secteur sanitaire et social sont emblématiques de cette démarche : sur la branche de l'aide à domicile, par exemple, ils ont permis de conforter la politique de professionnalisation du secteur *via* l'accès d'un nombre conséquent d'auxiliaires de vie au DEAVS, dans des conditions supportables pour les associations locales, l'ingénierie financière étant assurée par l'Opca, partie prenante de l'Edec.

En parallèle à la mobilisation des partenaires sociaux sur le registre de l'information, les **institutions chargées du développement de la VAE** tentent, depuis l'adoption de la loi, de promouvoir la validation des acquis auprès des entreprises, comme outil au service de la gestion des ressources humaines. Elles s'attachent à soutenir des actions collectives visant des objectifs de professionnalisation et de sécurisation des trajectoires professionnelles, notamment en ce qui concerne les salariés de premier niveau de qualification dans les secteurs en tension (aide à domicile, bâtiment, restauration). Des moyens ont d'ailleurs été affectés, par le ministère de l'Emploi, pour développer ce type d'action, notamment *via* des engagements de développement des compétences (Edec) au niveau régional (*voir encadré ci-dessus*).

Deux études récentes (*voir encadré ci-contre*), conduites à la demande de la Dares pour la première et de l'Acsé pour la seconde, nous ont permis de **rencontrer les protagonistes** de ce type de dispositif collectif, qu'il s'agisse

Deux études récentes

L'étude pour la Dares a été réalisée en 2006, conjointement par le CEE, l'Ires et le Céreq. Quinze monographies, dont huit portent sur des dispositifs d'entreprise, sont intégrées au rapport final et consultables en ligne sur les sites du Céreq et du CEE : "Les politiques des entreprises en matière de certification et l'utilisation de la validation des acquis de l'expérience." Juillet 2007.
> www.cereq.fr/pdf/Net-Doc-34.pdf

L'étude pour l'Acsé (Agence nationale pour la cohésion sociale et l'égalité des chances) a été réalisée par le Céreq et Transversales en 2007. Les 11 dispositifs collectifs analysés (dont trois dispositifs d'entreprise) font l'objet d'une fiche synthétique dans le rapport final, disponible sur le site du Céreq et sur celui de l'Acsé : "Évaluation des besoins d'accompagnement des adultes relais médiateurs de ville dans les démarches VAE." Février 2008.
> www.lacse.fr/ressources/files/pol_ville___new/Etudes/Etude_VAE.pdf



Chantal Labruyère est chargée de mission au Céreq (Centre d'études et de recherches sur les qualifications). www.cereq.fr

Nathalie Quintero est chargée d'études au Céreq.



1

Ex. : enquête auprès 500 candidats de Languedoc-Roussillon (DRTEFP - Car Céreq de Montpellier. Cf. Michun S. : *Les parcours individuels de VAE en LR - 2003-2005*) ; enquête Dares auprès de 4 500 candidats à des diplômes de niveau V.

de responsables d'entreprise, de gestionnaires internes du dispositif, parfois de représentants syndicaux, et bien sûr dans tous les cas de candidats, plus ou moins avancés dans leur parcours. Elles nous permettent aujourd'hui de mieux appréhender les **finalités poursuivies par les entreprises** dans le montage de ces opérations² et de dresser le **panorama des différentes formes d'investissements** consentis pour soutenir la démarche des salariés.

Rapprochées des résultats des études qualitatives³ sur les parcours individuels de VAE, qui se caractérisent par une forte déperdition des candidatures tout au

long du processus, et par des difficultés récurrentes dans l'accès à la certification visée, ces nouvelles investigations mettent en évidence l'**intérêt des démarches collectives** en termes de réduction des taux d'abandon, et d'amélioration des taux de réussite totale.

Elles mettent également à jour des formes d'**hybridation** entre validation des acquis et formation, beaucoup plus fréquentes qu'on pouvait s'y attendre, compte tenu du modèle de VAE défendu par certains promoteurs de la loi, qui insistent sur l'idée d'une voie totalement autonome d'accès à la certification.

Une diversité de finalités visées par les entreprises

Deux grandes logiques d'action, l'une tournée vers la valorisation interne de la main-d'œuvre, l'autre vers la sécurisation des trajectoires, permettent de cliver les objectifs poursuivis par les entreprises qui engagent des actions collectives de VAE.

Outil de reconnaissance professionnelle et de valorisation des métiers

Dans la première configuration, la VAE est mobilisée par l'entreprise d'abord comme un outil de reconnaissance professionnelle pour les personnes, et de valorisation des métiers qu'ils exercent.

L'existence et la diffusion d'une certification attachée à des métiers **jusqu'à peu valorisés** socialement ou émergents constituent en effet des voies permettant de leur donner des "lettres de noblesse". C'est le cas en particulier pour les dispositifs du secteur de l'aide à domicile (diplôme d'auxiliaire de vie sociale) et de la médiation sociale (titre de technicien de la médiation sociale), mais également pour partie dans

les transports (CAP agent d'accueil et de conduite routière, transport de voyageurs) ou encore la restauration commerciale (CQP agent de restauration). Il s'agit d'opérations visant le plus souvent une **catégorie stratégique de la main-d'œuvre de l'entreprise** : dans certains cas, cette main-d'œuvre est porteuse du cœur de métier, comme pour les intervenantes à domicile (aide à domicile), les adultes relais (médiation sociale) ou les chauffeurs de bus (compagnie de transport urbain) ; dans d'autres cas, cette main-d'œuvre a une activité qui conditionne la délivrance du service (agent de restauration), ou travaille en lien avec d'autres professionnels dont le métier est plus valorisé (les cuisiniers, dans le cas des cafétérias).

La problématique de mobilisation et de fidélisation des personnels dans un contexte de fort *turn-over*, instrumentalisée par la reconnaissance de leur qualification, est souvent associée à d'**autres enjeux** de gestion de ressources humaines. Ces derniers peuvent renvoyer à la nécessité de **faire**

2

Quelques études avaient déjà permis de mettre à jour les principaux ressorts de ces actions comme celle du Céreq en 2002 (*Les entreprises et la validation des acquis professionnels NEF n° 3/2003*) ou celle de MCVA/Cnam en 2005 (*La VAE dans les entreprises : un atout collectif*. Ministère de l'Emploi, DGEFP 2006).

3

Notamment l'étude conduite en 2005 par le Céreq pour la DRTEFP Paca (Personnaz E., Quintero N., Sechaud F. "Parcours de VAE, des itinéraires complexes, longs, à l'issue incertaine". Céreq, *Bref n° 224*, 2005.

4

Exemples de l'activité d'entretien des extincteurs, cités par le Céreq (*NEF n° 3/2003*), ou de la Direction des centres de loisirs des collectivités territoriales, cités par MCVA (DGEFP, 2006).

émerger une hiérarchie intermédiaire ou, *a minima*, un volant de tuteurs potentiels pour les débutants ; ou à la préoccupation de conférer **plus d'objectivité aux pratiques de promotion interne**. Ils peuvent s'inscrire également dans une stratégie économique de **reconnaissance externe** de la qualité du service délivré. En effet, l'affichage d'une part significative de salariés diplômés peut asseoir un positionnement sur un segment de marché jugé stratégique (les personnes dépendantes, dans l'aide à domicile) ou trop peu autonomisé au sein d'un secteur d'activité plus large (la médiation au sein des activités à dominante socio-éducative). Cet objectif de positionnement peut devenir premier dans le cas d'entreprises confrontées à un renforcement de l'encadrement réglementaire des activités⁴, ou simplement à un durcissement des conditions d'accès à certains appels d'offres (prestations de sécurité, de formation, etc.).

On doit noter cependant que la revalorisation des personnes et des métiers, centrale dans ce premier type de dispositif, est essentiellement d'**ordre symbolique**, puisque, dans la très grande majorité des cas, l'obtention de la certification visée ne fait pas l'objet d'une reconnaissance salariale systématique. Seule exception notable, l'aide à domicile qui dispose d'une nouvelle **grille de classement** prévoyant depuis 2002 l'accès au niveau C de qualification pour les détenteurs du DEAVS. Cela explique en large partie la forte attractivité de la VAE dans cette branche, qui fournit de gros bataillons de candidats depuis 2005.

Outil d'une stratégie de sécurisation des trajectoires individuelles

Dans la seconde configuration, la VAE vient plutôt outiller une stratégie de sécurisation des

trajectoires professionnelles individuelles, dans le cadre de politiques préventives de gestion de l'emploi, dans un **horizon barré** par la menace des restructurations (textile, agro-alimentaire), ou de **dispositifs de transition** professionnelle visant l'accès de salariés précaires à des emplois "ordinaires" (ETT, médiation sociale, Esat).

Pour illustrer le cas des politiques préventives, on renverra à l'exemple bien connu du secteur **textile**, où la VAE est articulée depuis quelques années avec le dispositif interbranches des **"Parcours modulaires qualifiants"** (PMQ), mis en place au milieu des années 1990 dans le cadre d'un partenariat entre l'Éducation nationale et le Forthac (Opcv de la filière textile). Dans cette branche, l'intégration de la VAE dans les parcours de certification est utilisée comme un moyen d'accroître les possibilités de reconversion des salariés : dotés souvent d'une longue ancienneté dans l'entreprise, ils doivent être outillés pour affronter un espace de mobilité ouvert sur d'autres secteurs d'activités.

Lorsque la VAE est mobilisée par des entreprises ou organismes qui interviennent de longue date dans la gestion des trajectoires d'emploi, il s'agit en général, à l'inverse,

de valider un parcours professionnel caractérisé par **des ruptures et/ou des allers-retours** fréquents entre emploi et chômage. Pour les acteurs institutionnels locaux (DRTEFP, Conseils régionaux, délégations régionales d'Opcv, etc.) qui soutiennent financièrement ces actions, il s'agit de promouvoir des **espaces de stabilité** de l'emploi à l'échelle d'un territoire donné : dans le cas des intérimaires, cette stabilité peut recouvrir un enchaînement régulier des missions aussi bien que l'accès à un CDI ; pour les travailleurs handicapés et les personnes en insertion par exemple, comme dans le cas des médiateurs de rue, elle est attendue d'un accès à un emploi ordinaire, sur la base de la qualification reconnue.

Compte tenu des objectifs de mobilité sur le marché du travail, la question de la **reconnaissance salariale** du diplôme obtenu est renvoyée au futur employeur, et dépend pour partie de l'existence ou non de seuils d'accès identifiés dans la grille de classification, mais aussi des représentations que se font les responsables d'entreprise de la valeur des différentes catégories de certifications (diplômes de l'Éducation nationale ou des Affaires sociales, titres du ministère de l'Emploi, CQP, etc.).

longs et compliqués du fait de la complexité du paysage institutionnel rendant peu lisibles les différences entre services valideurs sur les conditions de recevabilité et les procédures de validation ; mise à disposition encore lacunaire de l'information sur l'offre de certification, malgré les progrès réalisés par la mise en ligne du *Répertoire national des certifications* ; difficultés d'accès aux sources de financement possibles pour l'accompagnement,

par défaut d'information ou défaut de couverture des dispositifs, l'absence de certitudes en ce domaine générant de nombreux abandons précoces.

La seconde spécificité des dispositifs collectifs tient à l'**accès systématique** de tous les salariés à une prestation (individuelle ou collective) d'**accompagnement** et à la mise en place d'un soutien organisationnel qui peut prendre diverses formes. Or, le lien entre accompagnement et succès dans les épreuves de validation a été établi par les enquêtes qualitatives et les remontées des certificateurs ; il commence à être confirmé par les premières enquêtes quantitatives⁶. Sans cet accompagnement, les individus sont en effet démunis face à la redoutable épreuve qui consiste à mettre en mots son expérience, et à "monter en généralité" à partir de celle-ci, en la confrontant à un référentiel d'activité professionnelle.

En dernier lieu, les entreprises s'inscrivent dans une **"logique de réussite"** et, pour ce faire, réunissent tous les **moyens nécessaires** à l'obtention de la certification complète pour leurs salariés. Elles opèrent un choix et une sélection des salariés engagés dans le dispositif collectif, elles leur proposent une cible de certification adaptée et proche de l'activité professionnelle réelle ; enfin, elles favorisent un recours à la formation pour combler des lacunes ou améliorer les compétences des salariés dans un domaine particulier. On observe ainsi dans toutes les entreprises étudiées des résultats très positifs en termes de maintien dans la démarche et de validation, à l'exception d'un cas où des défaillances dans la prestation externe d'accompagnement ont été à l'origine de nombreux abandons.

L'investissement de l'entreprise concerne principalement la **phase amont** (avant la recevabilité) de la procédure de VAE. C'est-

- ■ ■ ■ ■
- 5 Kogut-Kubiak.F., Morin.C., Personnaz.E., Quintero.N., Sechaud F. : "Logiques d'accès et parcours de validation." Collection Relief n° 12, Céreq, 2006.
- 6 L'enquête Dares (niveau V) montre que le fait de ne pas être accompagné réduit les chances d'accéder à la certification complète de près de 15 points.

Le lien entre accompagnement et succès dans les épreuves de validation a été établi par les enquêtes qualitatives et les remontées des certificateurs

Une diversité d'investissements consentis par les entreprises

La première spécificité des dispositifs collectifs par rapport aux démarches individuelles réside dans une **prise en charge collective de la phase amont** de la recevabilité qui permet aux salariés inscrits dans ces opérations d'éviter les premières difficultés inhérentes au cadre institutionnel de la validation, mises en évidence par les études qualitatives⁵ menées en Paca. On les rappellera brièvement ici : parcours d'accès à l'information

à-dire l'information sur la VAE, la recherche de la bonne certification, au regard du référentiel d'emploi occupé et de l'objectif visé, et l'identification des interlocuteurs pour le traitement du dossier de recevabilité. Elle comprend également la recherche de financement de la démarche avec les Opca et les services déconcentrés de l'emploi et de la formation. Ce transfert de l'individu vers l'entreprise (le responsable de l'action collective de VAE) constitue un **atout considérable** pour les candidats potentiels.

La phase amont de la recevabilité : une étape simplifiée à l'extrême pour les individus

L'accès des salariés aux procédures de VAE est aménagé en interne dans chaque entreprise selon des modalités différentes, qui renvoient à des politiques plus ou moins incitatives ou sélectives visant à favoriser l'accès des salariés à une certification.

La recherche de la bonne certification

La recherche de la bonne certification est une **démarche souvent complexe** pour les entreprises, dans la mesure où les chefs de projet internes ne possèdent pas toujours une connaissance exhaustive de l'offre de certification, malgré l'existence du *Répertoire national des certifications* (RNCP).

Ce **défaut d'information** sur le paysage des certifications peut les amener à restreindre d'emblée l'éventail de leur choix. Par ailleurs, ce choix va également dépendre pour partie des priorités affichées par les Opca, qui ont vocation à décliner techniquement les orientations politiques des accords de branche en matière de qualification ; ce choix dépend aussi de l'existence de partenariats anciens avec des centres de formation, détenteurs d'une expertise sur les référentiels de telles ou tel-

les certifications, ou encore de liens établis entre l'entreprise et les ministères certificateurs.

D'une façon générale, lorsque le choix se porte sur un (ou des) **diplôme(s) de l'Éducation nationale**, l'argument le plus souvent avancé est celui de la valeur que les salariés y attachent, et le fait qu'ils voient dans la perspective d'acquiescer ce type de diplôme, une réparation possible de la blessure ancienne de l'échec scolaire. La légitimité forte de ces diplômes aux yeux des salariés l'est tout autant aux yeux d'une majorité d'employeurs, malgré tous les discours parfois convenus sur leur inadéquation récurrente !

Dans certains champs professionnels spécifiques, cette légitimité peut être portée par d'**autres ministères spécialisés** comme celui des Affaires sociales, de la Santé ou de l'Agriculture, dont les titres bénéficient d'une forte reconnaissance sur le marché du travail professionnel correspondant. C'est le cas du DEAVS dans l'**aide à domicile**. Dans cette branche, un accord de 2002 propose un cadre commun de référence en matière de qualification, en établissant des correspondances entre types de diplômes et classifications, et bien qu'il ne soit pas seul à permettre l'accès à l'emploi qualifié d'auxiliaire de vie sociale, le DEAVS reste, pour les employeurs, le diplôme de référence. Dans le cas de l'entreprise de **restauration**, l'Opca de branche, le Fafih, développe depuis 2002 une politique de certification très active, quasi exclusivement axée sur les CQP. Il a joué un rôle déterminant dans le choix des certifications visées (CQP agent de restauration, CQP agent d'exploitation, etc.). Les arguments avancés pour légitimer ce choix renvoient aux modalités d'évaluation plus simples dans le cas des CQP, les connaissances attendues des candidats étant évaluées en même temps que les savoir-faire, au cours de l'évaluation en situation réelle de travail.

Dans nombre de cas, la recherche de la bonne certification engage d'**autres types d'investigations** et formes d'investissements de la part des entreprises, comme, par exemple, la réalisation d'études préalables visant à décrire précisément le contenu des emplois et à rapprocher ces descriptifs des référentiels de diplômes existants.

Les questions de financement

La recherche de la certification s'accompagne d'un travail de construction de partenariats autour des questions de financement des actions. Le plus souvent, l'ensemble des **dépenses facturées** aux entreprises, par les certificateurs, d'une part (frais de dossier et de certification) et les prestataires, d'autre part (accompagnement méthodologique), sont prises en charge par les **Opca** de branche, comme le permet l'avenant de 2005, au titre du plan de formation, avec une contribution de l'**État**, via les DRTEFP, dans un certain nombre de secteurs (restauration commerciale, travail temporaire). Dans d'autres, c'est l'Opca interprofessionnel territorialisé qui est à l'initiative de la démarche et qui finance l'opération avec une contribution de la Région (cas de l'Opcareg, aujourd'hui Opcalia, pour une entreprise de logistique).

Dans le même temps, le partenariat se construit également avec l'organisme **certificateur**. Toutes les procédures collectives étudiées ont donné lieu à la signature d'une convention avec celui-ci et avec le **prestataire** de l'accompagnement, lorsqu'il est distinct du premier, de manière à bien spécifier la contribution respective de chaque acteur (entreprise, certificateur, prestataire), en matière d'appui apporté aux candidats.

Procédures d'information et de sélection des candidats et recevabilité

La circulation de l'information sur la VAE et sur le dispositif collectif mis en place en interne peut

La recherche de la certification s'accompagne d'un travail de construction de partenariats autour des questions de financement des actions

prendre des formes différentes. Dans une première catégorie, on trouve les entreprises qui optent pour une **identification préalable des candidats potentiels**, auxquels une information individualisée est adressée. Cette identification est généralement opérée par l'encadrement de proximité, sur la base de différents critères, l'un d'entre eux étant inévitablement la compétence du salarié, telle que peut l'évaluer l'encadrant, au regard du degré d'exigence des diplômes retenus dans l'opération, mais aussi de son potentiel d'évolution, au regard des besoins de l'entreprise à moyen terme.

Dans une seconde catégorie, on trouve les entreprises qui **diffusent largement l'information** à l'ensemble des salariés, ou plus souvent à des catégories larges de salariés, sans distinction au préalable du niveau de diplôme ou du poste occupé. Elle prend souvent la forme d'une réunion collective d'information, au cours de laquelle il est proposé à chaque participant, sur la base du volontariat, de s'inscrire dans une démarche de VAE, l'entreprise n'intervenant que dans un second temps pour réguler éventuellement le flux de candidatures, au besoin en mobilisant quelques critères objectifs comme l'âge ou l'ancienneté, parfois des critères plus subjectifs comme le niveau d'engagement personnel dans le travail.

C'est sur la phase de **constitution du "dossier 1" de recevabilité** que les entreprises s'investissent le plus, notamment pour fournir les documents administratifs justifiant de la durée et de la nature de l'expérience (récapitulatifs de carrière, certificats d'emplois, historiques de missions, livret métier, etc.). Certaines entreprises ont entièrement pris en charge cette phase, si bien que les candidats n'ont été sollicités qu'à la marge pour constituer leur dossier de preuves.

En parallèle au montage du dossier "administratif" de recevabilité, certaines entreprises mettent en place une **phase de positionnement des salariés** par rapport aux certifications visées, de manière à élaborer une stratégie d'accompagnement tenant compte des points forts et points faibles de chacun, l'objectif étant d'optimiser le nombre de réussites totales. Dans le cas du dispositif "co-construit" par une ETT et la DDTEFP, les services d'orientation professionnelle de l'Afpa ont fourni une grille de repérage des activités et après avoir reçu les candidats en entretiens individuels, leur ont remis un livret sur le métier de cariste. Dans d'autres cas, les entreprises ont mis à disposition des candidats des outils habituellement utilisés en interne, par les professionnels de la DRH : fiches de postes, système de gestion de développement individuel (GDI), documents internes divers.

Le soutien organisationnel et l'accompagnement externe

L'ensemble des candidats engagés dans ces dispositifs collectifs se sont vu proposer un accompagnement à la **constitution du "livret 2"** ou à la mise en situation, alors que l'accompagnement n'est mobilisé dans les démarches individuelles que dans moins d'une démarche sur deux. Sachant le rôle majeur joué par l'accompagnement dans la réussite des démarches de VAE, il s'agit ici d'un atout tout à fait remarquable apporté aux candidats par le caractère collectif du dispositif.

Les monographies réalisées montrent que la plupart des entreprises **négoce** avec les prestataires afin d'obtenir des **formats d'accompagnement ajustés** à leurs conditions spécifiques. Pour une majorité d'entre elles, la prestation d'accompagnement s'est déroulée dans l'entreprise, ce qui ancre un peu plus la démarche

Certaines entreprises mettent en place une phase de positionnement des salariés par rapport aux certifications visées

VAE dans une approche collective, internalisée par l'entreprise. Seules deux entreprises ont opté pour une organisation des séances d'accompagnement à l'extérieur de l'entreprise. Entre une situation de quasi internalisation de l'accompagnement, même lorsque la partie la plus technique est assurée par un prestataire, et l'externalisation totale de la démarche une fois la recevabilité acquise, toute une série de situations intermédiaires ont été rencontrées, l'entreprise pouvant mobiliser ou non des ressources connexes à celles du prestataire pour soutenir le candidat dans l'élaboration du dossier ou dans la préparation de l'évaluation en situation de travail.

Ce soutien organisationnel peut prendre la forme de mise à disposition de **documents internes** ou de matériels et, dans certains cas, il suppose une implication assez directe de la **hiérarchie** dans l'aide au positionnement par rapport au référentiel d'activité et la mise en œuvre de séances de préparation à l'évaluation. Il peut aussi prendre la forme d'un suivi réalisé par des **tuteurs**, comme dans le cas de cette entreprise de transport de voyageurs où deux encadrants, formés par le service académique de VAE pour apporter soutien et conseil aux candidats, ont relu les dossiers avant leur remise au certificateur. Dans le cas particulier d'un candidat d'origine serbe, qui ne maîtrisait pas suffisamment le français à l'écrit, le tuteur a même pu jouer un rôle important dans la rédaction finale du dossier.

Des modalités diverses d'articulation formation-validation

Dans un certain nombre de cas, le soutien apporté par l'entreprise aux candidats va jusqu'à intégrer dans la phase d'accompagnement des **modules de formation** formelle destinés à combler les lacunes les plus fréquemment identifiées dans le travail préalable de

positionnement, ou à s'assurer que les compétences les plus importantes (les plus caractéristiques du métier) pour le jury, sont bien acquises.

Ainsi, dans l'aide à domicile, l'employeur s'est-il assuré que toutes les candidates avaient suivi une formation "geste et posture" et une formation à l'éthique professionnelle. En l'absence de polyvalence généralisée des agents de restauration de son établissement, un directeur de cafétéria a mis en place des sessions de formation d'une demi-journée, afin de mettre à niveau les salariés sur les activités non pratiquées, comme la tenue de la caisse pour certains, ou la préparation des desserts pour d'autres. Dans une entreprise de l'agro-alimentaire c'est autour des questions de sécurité alimentaire et de traçabilité que des modules de formation sont proposés aux candidats dès qu'ils montent leur dossier.

Dans d'autres cas, les séances d'accompagnement collectif elles-mêmes peuvent prendre l'allure de sessions de formation aux yeux des candidats, lorsqu'elles sont l'occasion d'échanges intensifs sur le contenu de l'activité et la manière de concevoir celle-ci (les objectifs visés, l'accent porté sur tel ou tel aspect, les solutions apportées par les uns ou les autres, les controverses entre professionnels sur ce qu'on peut considérer comme la bonne manière de faire, etc.).

Très souvent, le besoin de formations complémentaires, en cas de validation partielle, est anticipé et programmé par l'entreprise, au moins en termes financiers, très en amont du dispositif collectif. Un accompagnement post-jury est même proposé aux candidats par certaines entreprises, pour les aider à élaborer une stratégie d'accès aux unités manquantes qui passe généralement par la mobilisation d'une offre de formation.

La loi de 2002, en instaurant la possibilité d'obtenir le diplôme entier, ou en cas de validation partielle, de repasser devant un jury de VAE pour obtenir les unités manquantes, jetait les bases d'un développement possible d'une nouvelle voie d'accès à la certification totalement indépendante de la voie de la formation⁷. Défendue avec beaucoup de détermination par certains acteurs placés en situation d'impulsion des politiques nationales et/ou territoriales de VAE, cette autonomie totale ne semble pas revendiquée, aujourd'hui, sur le terrain, par les entreprises qui utilisent ce nouvel outil dans le cadre de leurs politiques RH. Au contraire, pourrions-nous dire, puisque nous avons fait le constat d'une **imbrication assez forte entre formation et validation**, pouvant aller jusqu'à l'hybridation dans le cas de PMQ ou d'actions dites de "professionnalisation" dans le secteur de la médiation ou de l'aide à domicile.

Initialement pensée comme une réponse possible en cas de validation partielle, la formation tend ainsi à **remonter en amont** dans le processus de VAE. Faut-il s'en inquiéter au nom du respect de "l'esprit de la loi", qui serait celui d'une dissociation stricte des deux voies ? Ou au contraire se réjouir qu'à l'occasion de démarches VAE, les candidats fassent aussi l'expérience d'apports formatifs, donnant du métier une vision plus large, plus transversale souvent, que celle parfois étriquée proposée par les postes de travail organisés par les entreprises ? Les témoignages de certains candidats très satisfaits de ces apports formatifs ciblés, laissent penser que cette expérience peut réconcilier des salariés vis-à-vis des actions de formation auxquelles ils pensaient au départ échapper en choisissant la voie de la VAE.

La démarche même d'élaboration du dossier d'expérience

■ ■ ■ ■ ■
7
À la différence des dispositifs précédents de validation d'acquis (décret de 1985 pour l'Université et loi de 1992 pour l'enseignement professionnel) qui articulaient étroitement démarche de validation et démarche de formation.

La formation tend à remonter en amont dans le processus de VAE

s'avère porteuse d'une dynamique personnelle qui change le regard des candidats sur leur **capacité d'apprentissage**. Du coup, ils envisagent différemment l'usage qu'ils pourraient faire ultérieurement des différents dispositifs de formation professionnelle pour atteindre de nouveaux objectifs, plus personnels ceux-là que ceux proposés initialement par leur entreprise.

Force est de constater que, de ce point de vue, **tous les dispositifs de VAE ne se valent pas**. Ainsi, nous avons pu observer dans deux cas, où les procédures mises en place avaient raccourci et simplifié à l'extrême le chemin vers la certification (quelques jours de travail seulement), que la démarche VAE ne semblait pas laisser de traces marquantes sur les candidats. Ceux-ci évoquaient d'ailleurs l'acquisition de la certification en termes presque anecdotiques, et avaient du mal à en apprécier la valeur au-delà de leur entreprise.

Des effets positifs durables

De l'examen attentif des dispositifs collectifs en entreprise, nous retiendrons qu'ils permettent de **mettre en mouvement** vers la certification de nombreux salariés qui n'avaient pas réfléchi jusque-là à ce type d'éventualité, ou l'avaient écartée, compte tenu des obstacles rencontrés dès la phase de recherche d'information. Ils réduisent considérablement le nombre d'abandons de ceux qui entrent dans le dispositif et augmentent les chances d'obtenir la certification entière "du premier coup". Ils offrent de bonnes conditions de "rattrapage" à ceux qui n'ont obtenu qu'une validation partielle, en organisant un suivi post-jury. L'efficacité de ces dispositifs est donc globalement bien meilleure, en termes de

ratio nombre de personnes certifiées/nombre de personnes informées, que les dispositifs d'information et d'orientation tous publics mis en place pour faciliter l'accès des individus à ce nouveau droit.

Ils permettent de prendre la mesure, en creux, des déficits d'accompagnement tout au long du parcours dont souffrent les candidats individuels, notamment dans les phases amont (recherche d'information, choix de la certification, mobilisation des financements) et aval (suivi post-jury)

et posent la question de l'équité des candidats face à la mise en œuvre de ce nouveau droit.

Si, en **contrepartie du soutien** apporté par l'entreprise tout au long de la démarche, les candidats abandonnent une partie de ce qui constitue leur droit individuel, notamment sur le choix du diplôme, et donc sur leur projet personnel d'évolution, cette première expérience, très encadrée, **peut susciter des projets** beaucoup plus personnels. Même s'il est encore trop tôt pour dire si ces nouvelles ambitions se traduiront

dans la réalité par l'investissement personnel que suppose ce type de projet, on peut penser que la confiance en soi apportée par une première réussite rendra les lauréats plus prompts à saisir les opportunités offertes par leur entreprise pour acquérir de nouvelles compétences, en formation ou dans le cadre de mobilités internes.

**Chantal Labruyère et
Nathalie Quintero**