



UNE EXPÉRIENCE DE VAE COLLECTIVE

• Regards croisés •

JUILLET 2014





SOMMAIRE

Préambule	4
Éditorial	5
Le regard de l'expert	6
• La VAE : un dispositif à inscrire dans une démarche d'entreprise par Bruno Cuvillier	
Regards croisés des différents acteurs	8
• Les managers.....	9
• Les candidats.....	13
• Les accompagnateurs.....	30
• Les évaluateurs.....	33
Conclusion	40
• Les enseignements de cette expérience par Viviane Touzet	




PRÉAMBULE

En Janvier 2012, l'AG2R La Mondiale contacte le Centre de formation de la Branche afin de mettre en place un dispositif d'accompagnement à la VAE pour les collaborateurs Cicas qui souhaitent obtenir le CQP* conseiller retraite par VAE.

La Responsable de la VAE propose d'organiser un accompagnement mixte composé de temps d'échanges collectifs et d'accompagnement individuel.

Le processus s'engage en Mars 2012. En Octobre 2012, les candidates soutiennent leur dossier VAE avec succès devant les Comités techniques d'évaluation. Les 6 candidates, responsables Cicas*, se sont vues délivrer le CQP Conseiller retraite par le Jury paritaire en décembre 2012.

Ce livret présente cette première expérience à travers le témoignage de l'ensemble des acteurs : candidats, responsable de formation, responsable de service, évaluateurs, accompagnateurs.

Les témoignages sont accompagnés des réflexions suscitées par cette expérience qui ont donné lieu à des échanges entre Viviane Touzet et Bruno Cuvillier. Leurs propos sont retranscrits dans ce document et signalés par ce sigle: 

Auteurs :

- **Viviane Touzet**
Responsable de la Certification et de la VAE au centre de formation et des expertises métiers
Gie Agirc-Arrco
- **Bruno Cuvillier**
Maître de conférences en psychologie du travail à l'université Lumière Lyon II

*Étant entendu que la VAE est ouverte à tous, indépendamment du statut du candidat.

Depuis cette expérience des conseillers Cicas ont entrepris avec succès une démarche VAE.

* CQP : Certificat de Qualification Professionnelle



ÉDITORIAL

Ce document présente une démarche VAE collective, telle que l'ont vécue l'ensemble des acteurs impliqués dans ce processus : les managers, les candidats, les accompagnateurs et les membres du jury.

En acceptant de répondre à nos questions et d'entrer dans une démarche réflexive sur leurs engagements respectifs, ils apportent un témoignage original et très stimulant.

Envisagés au travers de tous ces regards « croisés », la VAE apparaît comme une démarche particulièrement enrichissante pour tous.

Les candidats ont été amenés à prendre une claire conscience des compétences qu'ils ont acquises.

Les managers ont mesuré l'importance de leur soutien pour renforcer la motivation de leurs salariés.

Les accompagnateurs ont constaté tous les effets positifs d'une démarche VAE sur ceux qui s'y engagent.

Les évaluateurs ont découvert les particularités et la richesse d'une évaluation dans le cadre d'un processus VAE.

La nouvelle loi sur la formation donne une place centrale à la certification : la VAE a maintenant de beaux jours devant elle. Elle apparaît comme une voie royale ouverte à tous les salariés, pour faire reconnaître les compétences qu'ils ont conquises non pas au fil des diplômes mais au fil de la vie.

Viviane Touzet

Responsable de la Certification et de la VAE



LE REGARD DE L'EXPERT

Bruno Cuvillier

Maître de conférences en psychologie du travail à l'université Lumière Lyon II

La VAE : un dispositif à inscrire, dans une démarche d'entreprise

La loi sur la validation des acquis de l'expérience a fêté en France son 10ème anniversaire. Elle constitue l'aboutissement d'un long parcours, qui après un certain nombre de textes intermédiaires, a débouché sur la loi de 2002. Dans les précédentes versions, la délivrance d'une certification restait subordonnée à un passage en formation. Ce dernier verrou saute et permet à la France de se doter d'un dispositif original sur le plan Européen, destiné à donner une reconnaissance officielle à l'expérience de chaque individu. C'est ainsi une reconnaissance pleine et entière de la dimension formative du travail.

Le candidat peut également, présenter, dans son dossier de VAE une expérience de nature associative, militante, syndicale. Ce texte est bien évidemment une deuxième chance pour les personnes ayant interrompu leurs parcours de formation initiale, mais également une opportunité de développer son employabilité en faisant reconnaître ses compétences dans un contexte économique en évolution. Ce droit individuel, qui répondait à une forte demande sociale a rencontré un vif succès auprès des salariés. Depuis sa mise en place, on évalue à 230 000 le nombre de personnes ayant été certifiées. Quelles sont les caractéristiques de ces candidats

On note un profil différent selon les certifications recherchées (secteur tertiaire, du soin à la personne ou industriel) mais ce sont en majorité des femmes (74 % des candidats), occupant actuellement un emploi qui déposent un dossier de VAE. Les candidats (70 %) visent préférentiellement un titre de niveau BAC ou CAP/BEP même si le dispositif rend accessible de multiples certifications de l'enseignement supérieur. Cet engagement dans la VAE, s'il apparaît comme relevant prioritairement d'une démarche individuelle, retient l'intérêt d'un nombre croissant d'entreprises.



Ainsi, les entreprises réservées à l'origine, se montrent de plus en plus nombreuses à proposer à leurs salariés des VAE collectives. Cette incitation présente plusieurs intérêts : le soutien de l'entreprise à travers le financement de la démarche, son engagement, signe de reconnaissance pour le salarié sont des atouts importants pour réussir une VAE. Alors que le taux de validation tous ministères confondus, s'élève à 57 % pour les candidatures individuelles, il affiche plus de 85 % pour les candidats engagés collectivement dans cette démarche. Les bénéficiaires sont repérables comme en témoignent les candidats dans cette revue. Ils expliquent comment cette démarche a suscité l'envie de travailler différemment, d'évoluer, de se mobiliser sur des projets nouveaux, et parfois la satisfaction de redécouvrir leur activité exercée depuis de nombreuses années. Cette reconnaissance des compétences est un puissant levier d'engagement professionnel et personnel. Il appartient toutefois à l'entreprise d'insérer ce dispositif dans les politiques RH et d'en penser les finalités. C'est probablement l'enjeu actuel pour accompagner les évolutions professionnelles en y associant les acteurs de l'entreprise. En favorisant ce travail de repérage et d'analyse de compétences, la VAE entretient un lien « quasi naturel » avec la démarche de GPEC (Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences). Du moins, dans le cadre d'une conception de la VAE insérée dans une démarche collective d'entreprise. Elle est alors un outil au service d'un projet d'entreprise qui se dote des moyens pour accompagner un collectif de salariés ; en cela, la VAE est un dispositif qui participe d'une vision stratégique pour anticiper les mutations en s'articulant avec une GPEC. Cette approche dynamique privilégie l'anticipation au recours à des dispositifs de « colmatage » (VAE et bilan de compétences mobilisés lors de plans sociaux ou dans le cadre d'incitations aux départs volontaires) qui s'avèrent insatisfaisants et avec une portée parfois limitée.

Elle porte l'idée qu'une reconnaissance des individus au sein des organisations favorise l'implication de ces mêmes personnes. Découverte ancienne faite au début du 20ème siècle, mais qui mérite d'être régulièrement rappelée....



REGARDS CROISÉS DES DIFFÉRENTS ACTEURS

Regards des managers	9
Regards des candidats	13
• La motivation à s'engager dans la démarche.....	14
• Le processus d'élaboration du dossier.....	17
• Une ressource insoupçonnée : le groupe.....	18
• Le rôle de l'accompagnateur.....	19
• Le vécu de la démarche.....	21
• La rencontre avec le jury.....	23
• La rencontre avec le jury.....	25
• Les retombées de la VAE.....	27
• La prise de conscience de la richesse du travail.....	28
• Conseils aux futurs candidats.....	29
Regards des accompagnateurs	31
Regards des évaluateurs	34



• REGARDS DES MANAGERS •





Regards de managers



Nous avons sollicité Sébastien Houillère, Responsable d'activité en charge de l'accompagnement des managers à la direction de la formation et Victor Gouyé, directeur au sein de la direction des Cicas de l'AG2R La Mondiale pour témoigner de leur action au sein de leur groupe. Ils ont impulsé une réflexion autour de la VAE et œuvré pour permettre à 6 salariés de s'engager dans ce dispositif. L'entretien ici retranscrit s'est déroulé avant les jurys qui se sont tenus en Octobre 2012. Nous livrons quelques extraits de cet entretien.

Sébastien Houillère

«A l'image de ce qu'a fait la branche de la métallurgie, nous avons souhaité valoriser et reconnaître les expertises des métiers et les parcours internes. Après plusieurs années à développer et positionner les CQP Conseiller Retraite dans l'offre de formation du Groupe, nous avons donc souhaité élargir l'accès à cette certification en développant le moyen d'accès par la VAE.

Par une démarche pilotée et financée par le Groupe, nous facilitons ainsi l'accès au CQP par une communication large et nous favorisons également l'employabilité de nos collaborateurs. Pour développer le mécanisme de la VAE, nous avons souhaité travailler main dans la main avec les fédérations AGIRC-ARRCO. Viviane Touzet travaille sur ce projet depuis longtemps. Notre idée, avec Victor-Emmanuel Gouyé – Directeur des CICAS, était de proposer cette démarche VAE en pilote auprès des responsables Cicas afin de capitaliser sur leur retour d'expérience et démultiplier cette démarche sur l'ensemble du réseau des Conseillers CICAS. 2012 était une année charnière pour tester le processus de VAE et voir si les compétences et qualifications acquises par le réseau des Cicas sont bien en phase avec le référentiel du CQP. Dans un second temps, nous l'avons ouvert plus largement à l'ensemble de nos collaborateurs volontaires. Cela fait maintenant 3 ans que cette démarche est mise en place et a permis à 7 collaborateurs de mener à bien leur démarche de VAE par l'obtention de leur certification.»



Regards de managers (suite)

Qu'est-ce qui selon vous caractérise la démarche VAE ?

En quoi est-elle différente ou complémentaire de l'accès à la certification par la formation ?

Sébastien Houlière

«Ma conviction est que le dispositif de VAE vient en complément des dispositifs existants. Il est par exemple essentiel de permettre à des nouveaux conseillers CICAS d'acquérir les compétences nécessaires à l'exercice de leur métier par des parcours de formations adaptés. Il est tout autant essentiel de valider l'expérience acquise sur le terrain et par le biais de la formation continue par l'acquisition d'un certificat reconnu au sein de la branche et du RNCP. Notre secteur est un secteur qui évolue beaucoup, qui continuera d'évoluer régulièrement. C'est un secteur dans lequel nos collaborateurs ont besoin d'avoir des socles d'employabilité forts pour être capables d'évoluer au sein de leur métier ou encore de changer de filière métier. Dans cette perspective, c'est un dispositif qui me semble vraiment important. Je n'oppose donc pas du tout, formation et VAE qui sont deux dispositifs/ressources essentielles pour une Direction Formation.»

Victor-Emmanuel Gouyé

«Lorsque la Direction des CICAS et la Direction des Ressources Humaines ont décidé de rentrer dans l'aventure de la VAE, l'objectif était de sécuriser au maximum les candidats qui décideraient de rentrer dans ce processus.

C'est pourquoi, nous avons communiqué assez largement (réunions physiques, supports écrits et pédagogiques, relais par les managers) en expliquant au mieux aux candidats l'objet de la démarche, ses tenants et aboutissants. Nous avons souhaité également rencontrer chacun des candidats afin de nous assurer de leur bonne compréhension du dispositif, de ce qu'il impliquait en terme notamment d'investissement personnel, et des éléments de motivation soutenant leur candidature.



Regards de managers (suite)

Nous avons enfin proposé aux candidats retenus de rencontrer le centre de formation agrée arcco afin de nous assurer que leur parcours professionnel leur avait permis d'acquérir l'essentiel des compétences nécessaires à l'obtention du CQP. A travers ce processus d'identification des candidats, le Groupe a souhaité que 100% des candidats identifiés puisse aller au bout de leur démarche avec une chance de succès qui soit la plus forte possible. Lorsque l'on exerce son métier depuis de nombreuses années, se lancer dans ce type de démarche est très challengeant. Il est absolument nécessaire d'adresser des candidats conscients de la démarche, et pour lesquels le risque d'échec est le plus faible possible. C'est pour cela que le Groupe a mis tous les moyens en œuvre pour accompagner et suivre ses candidats.

De ce point de vue, la VAE est un exercice extraordinaire, qui permet de structurer ses acquis. Les candidats nous le font remonter. Il nous importait d'impliquer nos collaborateurs dans une démarche où ils pourraient être acteurs de leur parcours professionnel. J'ai trouvé cette démarche qui « colle vraiment au terrain » particulièrement intéressante.»

Sébastien Houlière

«On a vraiment créé, je pense, pendant ces années, des parcours de formation basés sur la confiance. C'est primordial. Une fois la confiance installée, les personnes s'engagent car elles savent que les parcours et dispositifs sont menés pour les collaborateurs. En ayant l'assurance que cette démarche est construite pour elles, les personnes s'investissent et s'impliquent. C'est un engagement à saluer car il demande un investissement conséquent. Enfin, lors de la présentation du projet et au cours de l'entretien de motivation, nous avons mis à l'aise les personnes pour qu'elles puissent s'engager et quasi unanimement, elles ont répondu positivement.»



• REGARDS DES CANDIDATS •





Regards des candidats

- **La motivation à s'engager dans la démarche**



La démarche de VAE suppose une motivation pour être menée à son terme. C'est une démarche individuelle qui ne peut en aucun cas être imposée. Elle peut toutefois être proposée par un employeur à une ou plusieurs personnes et fait alors l'objet d'un accompagnement (prise en charge financière, accompagnement humain, octroi d'un temps pour se rendre aux entretiens,...). Comme en témoigne les candidats, la motivation pour s'engager dans une VAE peut être diverse. Elle peut également changer au fil de la démarche et traduit ainsi le caractère dynamique de ce processus. Nombreux sont les candidats qui se disent remobilisés à l'issue de cette démarche et aspirent à une évolution professionnelle. Cette évolution ne doit pas nécessairement être comprise comme le souhait de changer de poste de travail, mais une aspiration à travailler différemment.

Qu'est-ce qui vous a motivé à vous engager dans cette démarche de VAE ?

Christine Blanc

«Un défi personnel et une obligation professionnelle. La VAE a été proposée à notre groupe composée de 10 personnes qui étaient sur la grande région sud-ouest. Comme j'étais l'une des plus jeunes, je me suis dit que j'avais tout intérêt à prouver que j'étais capable de le faire, et forcément on a toujours un espoir que ça nous apporte quelque chose, une reconnaissance par rapport à notre employeur.

En fait je l'ai vécu comme un défi mais également comme une obligation professionnelle pour pouvoir évoluer au sein du groupe. Ensuite, plus le temps avançait plus je me disais que c'était pour moi car l'investissement personnel était profond.»



Regards des candidats (suite)

Isabelle Southgate

«Pour m'évaluer en décembre 2011, on nous a proposé ce projet VAE qui m'a plu tout de suite car j'aime bien les challenges. J'aurais aimé que l'on me propose cela il y a 15 ans, mais la VAE n'existait pas. J'exerce ce métier depuis 22 ans et ça m'intéresse de savoir où j'en suis. J'ai toujours le plaisir de ce métier ainsi que la motivation à l'exercer, mais je souhaitais pouvoir m'évaluer, comprendre ce que je pouvais améliorer et mettre en évidence ma marge de progression.»

Mylène Rougier

«J'ai adhéré tout de suite à la démarche VAE, non pas pour des raisons collectives mais pour des motivations purement individuelles. Si on m'avait proposée la VAE individuellement, j'y serai allée. Je n'ai pas rencontré beaucoup de difficultés dans ce parcours de VAE, je n'y ai pas passé énormément de temps. L'accompagnement était utile, et m'a donné des points de repères. Je ne travaillais pas tous les jours, mais au moins une fois dans la semaine. En travaillant régulièrement, je sentais que ça s'enrichissait.»





Regards des candidats (suite)

Quelles raisons vous ont poussées dans ce processus ?

Chrystelle Husté

«Il y a deux raisons principales, une personnelle et la deuxième plus collective. Volontairement je vais parler de la collective dans un premier temps même si ça peut paraître paradoxal quand on s'inscrit dans une démarche VAE avec une connotation plutôt individuelle. Pourquoi, l'aspect collectif m'a attiré ? Les notions de labellisation, de reconnaissance du métier, de compétences que l'on peut retrouver au sein d'un Cicas, m'ont parlé.

Ensuite, le fait d'ouvrir la voie à mes collègues des Cicas en intégrant un groupe pilote au sein de la branche, me motivait. L'aspect individuel est apparu au fur et à mesure de la démarche lorsque j'ai commencé à travailler sur la rédaction du livret.

Pour autant, je ne me suis pas dit : « tu vas passer un CQP retraite, ça va être super dans ton CV ». Cette motivation était secondaire car j'ai occupé depuis 20 ans dans le secteur de la protection sociale, des fonctions professionnelles assez intéressantes.

J'ai démarré de rien et je suis arrivée sur un poste de responsable de formation au sein du groupe, avant de me diriger vers le poste de responsable Cicas. A deux reprises, j'ai été retenue après sélection, pour des formations de 3ème cycle, mais j'ai dû me désister suite à la prise de nouvelles fonctions.

Pour moi, être acceptée dans ces cursus était très valorisant, d'autant que je pars avec un simple BAC professionnel en gestion comptabilité. L'idée de décrocher un CQP ne m'a pas paru très motivante au départ, mais finalement elle présentait mon parcours professionnel et permettait de comprendre comment avait pu se faire cette ascension. Je pense que les compétences sont présentes, accompagnées d'un dynamisme. Il me fallait pouvoir verbaliser tout cela et du coup rebondir peut être sur autre chose...»



Regards des candidats (suite)

- **Le processus d'élaboration du dossier**



Peu de candidats sont préparés à parler ou écrire sur leur expérience. Il s'agit de produire « un travail sur son travail », au sens où les situations de travail sont prises comme support de réflexion. L'aisance à l'écrit est perçue par bon nombre de candidats comme un frein pour s'engager dans une VAE. Or, il est demandé au candidat de s'exprimer simplement pour présenter clairement les situations choisies. Il ne s'agit nullement d'un exercice littéraire, mais certains candidats disent avoir retrouvé un plaisir à écrire.

Avez-vous ressenti un blocage dans le cadre de votre démarche ?

Dominique Aafort

«Oui, un peu au début mais ça n'a pas duré quand j'ai eu compris mes expériences... Après le choix des expériences, on cherche ce que l'on veut dire exactement, le sens que les membres du jury vont donner à ces activités décrites. Il faut mettre en rapport ces expériences avec le référentiel de compétences, et ainsi établir des liens.»

Comment s'est passé le processus d'élaboration du dossier ?

Dominique Aafort

«J'ai beaucoup apprécié la phase d'écriture car ça oblige à éclaircir, à clarifier et je trouve que ça participe de l'analyse. Il y a une différence entre dire et échanger avec l'accompagnateur et se retrouver face à sa feuille pour rédiger de façon claire

On est obligé d'aller plus loin que l'impression que ce qu'on veut faire passer, obligé de se dire : « mais je veux dire quoi exactement ? Qu'est-ce que je dois faire passer ? ». Il faut trouver le bon mot qui amène à aller plus loin dans la réflexion. Il faut également se poser la question des choix que je fais : « Pourquoi je dis ça et pas ça ? J'aurais pu faire autrement, et pourquoi je n'ai pas fait autrement ? ».



Regards des candidats (suite)

- **Une ressource insoupçonnée : le groupe**



Le collectif est une ressource importante dans le cadre d'une démarche VAE. Chez de nombreux candidats, c'est une aide pour surmonter les moments difficiles de démobilisation, mais il a également une fonction facilitatrice dans le processus d'analyse qui se construit. Analyser son activité, ne relève pas d'une évidence et le regard d'autrui (que ce soit l'accompagnateur ou les autres candidats) est un accélérateur pour initier cette réflexion. Les échanges, incompréhensions, questionnements, clarification facilitent la prise de distance nécessaire pour produire ce travail d'écriture. L'appui du collectif est important pour l'aboutissement du dossier, mais il permet également de découvrir ou redécouvrir cette dimension du collectif de travail dans le travail collectif. On évoque fréquemment cette évidence à travers l'expression « on ne change pas une équipe qui gagne », qui nous rappelle que la réussite dépend d'un collectif solide. Or, la construction du collectif ne se décrète pas et se réalise autour d'un but partagé, unissant les individus. Faire cette expérience dans le cadre de la VAE, en facilite la transposition dans un cadre professionnel. Ce sont les ressources insoupçonnées de ce processus de VAE.

Quel a été l'intérêt pour vous de travailler en groupe ?

Isabelle Southgate

Le fait de devoir s'expliquer amène parfois à se demander si l'on s'y prend bien et se questionner sur des automatismes. Dans ces moments de remise en cause ou de découragement, le groupe va apporter un réconfort. C'est intéressant de constater que l'on passe le cap avec les autres, en relativisant malgré tout l'importance de la démarche. On constate des rapprochements car une dynamique de groupe se met en place. Il est fort agréable de découvrir ses collègues autrement, cela permet de resserrer des liens.



Remarque: Favoriser la dynamique collective demeure une des préoccupations majeures des managers. Des séminaires, des stages sont proposés pour resserrer les liens des collectifs de travail. On découvre à travers ces témoignages un effet non attendu mais tout à fait intéressant des processus d'une VAE collective. La redynamisation d'un collectif, la création de solidarité. Ces éléments sont importants notamment lors des périodes de changement.



Regards des candidats (suite)

- **Le rôle de l'accompagnateur**



L'accompagnateur a une fonction importante dans la démarche VAE. Grâce à ses indications, ses questionnements, il va amener progressivement le candidat à produire une analyse des situations développées dans le dossier. Si la loi ne rend pas obligatoire l'accompagnement, tous les rapports d'experts mentionnent l'importance d'être accompagné dans cette démarche. Les taux de réussite augmentent significativement lorsque le candidat bénéficie d'un accompagnement tout en constatant également moins d'abandon en cours de démarche.

Comment avez-vous perçu le rôle de l'accompagnateur ?

Dominique Aafort

« J'ai compris qu'il avait une exigence différente, j'ai beaucoup aimé travailler avec X parce qu'il n'a jamais fait à notre place, il est toujours resté à distance. (...). Cela m'a aidé à aller plus loin. Et à un moment donné, j'ai compris et cela m'a permis d'analyser mieux les situations, de leur donner davantage de sens. C'est un vrai travail et quand j'ai eu mis ça en place il a fait très peu de remarques. Cela permet de se distancier de son quotidien, de faire une analyse poussée sur la façon dont on exerce notre métier... L'accompagnement était utile, et m'a donné des points de repères. Je ne travaillais pas tous les jours, mais au moins une fois dans la semaine. En travaillant régulièrement, je sentais que ça s'enrichissait

J'ai également beaucoup réfléchi à la demande de notre accompagnateur, qui nous conseillait de choisir certaines situations nous ayant mis en difficulté. J'avais un cas précis où j'ai failli prendre une claque en direct. Sur l'instant, je m'étais posée la question de mon attitude. Confusément je savais que j'y étais pour quelque chose, mais je n'avais pas creusé cet incident. Je suis revenue dessus dans le cadre de ce travail de VAE et je pense l'avoir analysé plus finement en réfléchissant à mon attitude. J'ai compris ce qui m'avait agacé et je pense que cela me permettra de développer une bonne distance professionnelle dans des situations « tendues » ».



Regards des candidats (suite)

Isabelle Southgate

« Le fait d'être dans le débat avec l'accompagnateur ramène des choses à l'esprit, je trouve ça très intéressant d'être avec quelqu'un qui est en dehors de notre fonctionnement habituel et qui fait que finalement on se pose des questions. »





Regards des candidats (suite)

- **Le vécu de la démarche**

Vous aviez de fortes attentes face à ce dispositif, ce n'était pas seulement valider le CQP?

Isabelle Southgate

« Le diplôme arrive tardivement dans mon parcours professionnel, j'ai surtout envie de me poser pour me regarder faire, m'évaluer, me disséquer. J'avais envie d'avoir un vrai retour sur mon boulot y compris négatif, mais un retour objectif qui me fera avancer.

Concernant l'exercice, ce n'est pas évident de se regarder agir et de mettre des mots sur des actions que l'on fait au quotidien.

Ce travail m'a permis d'analyser des situations comme la façon d'accueillir une personne, de mener un entretien. Est-ce que cet entretien se passe bien ? Est-ce que l'on atteint tous les deux nos objectifs ? Toutes ces questions sont venues au cours de ce processus VAE et permettent de regarder autrement son travail, avec une plus grande distance pour y repérer ce qui va bien et ce qui va moins bien.»

Est-ce que ce processus s'est arrêté après le dépôt du livret ?

Isabelle Southgate

« Lorsque j'ai rendu mon livret de VAE, ce travail d'analyse ne s'arrêtait pas... je me surprends à me dire que j'aurais pu y mettre cet élément supplémentaire. Sans aucun doute, cela me donne envie d'aller plus loin, m'engager dans une VAE sur une licence professionnelle par exemple.

Pendant ces 8 mois de préparation du dossier, il y a eu des moments de doute, mais j'ai pu m'appuyer sur quelques personnes du groupe. Quand on exerce un métier depuis longtemps, on se sent à l'aise. Le travail demandé peut dans un premier temps fragiliser car on vous demande de bien préciser comment vous vous y prenez dans telle ou telle situation.»



Regards des candidats (suite)

Chrystelle Husté

« Pour moi, j'ai vraiment vécu ces mois comme une période enrichissante qui permet de poser le regard sur ce que l'on a fait, d'analyser la manière dont on peut travailler.

Cela permet de se distancier de son quotidien, de faire une analyse poussée sur la façon dont on exerce notre métier. Si cela nécessite du temps et du travail, j'ai trouvé cette démarche enrichissante, au-delà du diplôme visé...

Là, j'ai l'impression d'être passé devant le jury pour obtenir un BAC + 5. La pression que j'avais ces derniers jours avant la soutenance montrait l'importance que l'on peut accorder à cette démarche-là.»

Est-ce que cette démarche a eu un impact sur votre vie personnelle?

Mylène Rougier

« Il faut accepter de prendre en partie sur son temps libre pour rédiger son dossier. Il faut faire de la pédagogie à la maison pour faire passer l'idée que l'on est moins disponible. »



Regards des candidats (suite)

• La rencontre avec le jury



La rencontre avec le jury est un moment important qui ne ressemble pas à un examen traditionnel de « connaissances ». C'est un entretien qui doit permettre au jury de clarifier certains aspects non suffisamment développés dans le dossier du candidat ou nécessitant des précisions. C'est également pour le candidat, un moment privilégié, pour compléter, enrichir certains passages de son dossier. Il peut également s'agir pour le candidat de donner à comprendre au jury le processus de maturation opérée entre le dépôt de son dossier et cet entretien. On constate fréquemment ce que l'on nomme « l'effet après dossier », à savoir le surgissement de situations, que le candidat regrette n'avoir pas développé dans son dossier. « Après le dépôt, m'est venu à l'esprit, plusieurs expériences que j'aurais souhaité présenter au jury », nous confiait ce candidat. On qualifie souvent la VAE de « travail sur le travail » mais on pourrait y ajouter, le terme de « travail après le travail », pour traduire la persistance, de ce processus dans le temps. C'est assurément l'effet positif le plus important, insuffisamment pris en compte lorsque l'on évoque les bénéfices d'une VAE. Les candidats peuvent adopter un autre regard sur leur travail. L'esprit d'analyse développé lors de l'élaboration du dossier est exporté dans le quotidien professionnel pour tenter de l'améliorer.

Comment s'est passée la présentation à l'oral ?

Mylène Rougier

« Mon oral s'est très bien passé. Je l'avais énormément travaillé avec mon accompagnateur mais également avec des amis. Les membres du jury VAE m'ont dit que ma présentation avait été brillante et qu'ils avaient pu mieux apprécier mon écrit. Ce que je retiens, c'est que la prochaine fois, il faudra que j'arrive mieux à formuler et à exprimer par écrit mon implication et ma motivation par rapport à mon métier. »



Regards des candidats (suite)

La VAE un réel investissement



L'obtention du titre n'est pas acquis de droit même si de toute évidence, il apparait à travers l'évocation des expériences du candidat qu'il maîtrise les compétences.

Le candidat doit démontrer l'existence de celles-ci. C'est un exercice particulier qui nécessite un travail auquel le candidat n'est pas habitué qu'il soit cadre ou non cadre. Ce travail développe de nouvelles compétences et c'est en partie une des raisons pour lesquelles la VAE, dispositif à vocation certificative, se révèle extrêmement formateur.





Regards des candidats (suite)

• Les retombées de la VAE



La majorité des candidats disent avoir perçu des retombées positives au-delà de l'obtention d'une certification. Ainsi, cette démarche est vécue comme formatrice. Elle favorise selon les candidats la prise de conscience de ses acquis, un gain en sentiment d'efficacité personnelle, une dynamique professionnelle accrue, une appétence pour la formation... Loin de recenser tous ces bénéfices, la VAE, aux dires des candidats, ne laisse pas indemne. Ce processus de questionnement sur ses compétences, permet de clarifier ce que l'on peut et souhaite faire au sein de son entreprise. De ce point de vue, la VAE s'inscrit dans ce processus cher à Jacques Aubret : « se reconnaître, pour se faire reconnaître... ». Ainsi, elle constitue pour les organisations, un dispositif sur lequel s'appuyer, pour penser avec les salariés, la mobilité et la GPEC au sein des entreprises. Cette ouverture constitue un point d'articulation fort entre les aspirations individuelles (qui peuvent surgir pendant et à l'issue de cette démarche) et les stratégies des entreprises pour faire face aux évolutions et au changement.

Vous dites que c'est devenu quelque chose de plus en plus personnel et de moins en moins en lien avec une sorte d'obligation. Pouvez-vous préciser ?

Christine Blanc

«Parce que ça m'a apporté des choses personnellement, car j'avais souvent tendance à me dénigrer et pas forcément me sentir capable de faire les choses. La VAE m'a apportée une confiance en moi. En fait, les écrits étaient difficiles à réaliser car on creuse vraiment le travail que l'on fait au quotidien, c'est un mécanisme que l'on répète et en fait au bout d'un moment on ne réfléchit plus vraiment. Le fait de décrire des situations et de les approfondir, avec l'aide de l'accompagnateur, c'est formateur. Pour moi, ça a été un dépassement de soi, dans le sens où je suis allée jusqu'au bout de la démarche, j'ai été persévérante. Je redoutais l'oral, mais j'ai réussi à faire ressortir ce que je n'avais pas évoqué dans mon livret à l'écrit. Effectivement, délivrer sa pensée profonde, son ressenti, son émotion, ce n'est pas facile à mettre en mot, du coup à l'oral, j'ai l'impression que j'ai réussi à amener ce message complémentaire.»



Regards des candidats (suite)

J'ai l'impression que cet exercice vous a permis de trouver des mots, de réfléchir à des mots qui pourraient traduire ce que vous sentez et finalement dans votre vie privée vous avez pu bénéficier de cette capacité à trouver des mots.

Christine Blanc

«Oui, tout à fait, c'est pour cela que cette VAE a été véritablement un enrichissement. Alors qu'au départ je l'angoissais, je la vivais très mal, j'étais sur le process par obligation, je me sentais obligée de le faire. Désormais, y compris dans ma vie privée, je sais dire non plus facilement et ça c'est extraordinaire. Avant je faisais un peu la tortue, je boudais et je gardais les choses à l'intérieur. Maintenant j'arrive à les poser en choisissant les mots que je vais utiliser pour le dire et ça passe bien.»





Regards des candidats (suite)

• La prise de conscience de la richesse du travail



L'engagement dans une VAE permet des retombées inattendues : le candidat, grâce à l'analyse de son parcours et de ses réalisations, adopte un regard « enrichi » sur son activité professionnelle. Cette confrontation « au faire » est source de créativité et se traduit fréquemment par une redynamisation professionnelle et personnelle (désir d'évoluer, changer sa pratique, aspiration à se perfectionner). Ces bénéfices vont bien au-delà de l'obtention d'une certification. Une question mérite que l'on s'y attarde : comment les organisations peuvent-elles appuyer sur cette dynamique individuelle ? Les effets « induits » par ce dispositif devraient pouvoir faire l'objet d'une réflexion plus globale, qui ouvrirait des perspectives peu ou pas explorées, pour réfléchir à l'engagement des individus au sein des organisations.

Isabelle Southgate

«J'ai vraiment eu du plaisir à faire cette démarche et même si je n'ai plus à rédiger, ça foisonne toujours dans mon esprit. Cela continue à m'interroger sur mes capacités, ce que je fais en situation professionnelle. J'ai pris également conscience à travers ce travail de la richesse des compétences de notre métier. Il demande de l'adaptabilité à l'autre car toutes les 20 mn, on change d'interlocuteur, c'est quand même un sacré exercice...»

Chrystelle husté

«Ce retour sur l'exercice professionnel permet de voir que ce métier est peut-être plus compliqué qu'il n'y paraît.»



Regards des candidats (suite)

- **Une dynamique à l'œuvre**

Nicole Alric

«Alors pourquoi je suis rentrée dans la VAE ? Je dirai que c'est très simple, j'ai vu une opportunité de respiration car je ressentais la routine de mon travail que je faisais de façon mécanique. J'ai vu dans la VAE une nouveauté, une possibilité de pouvoir faire autre chose, et ensuite je dirai que c'est une position personnelle, j'aime bien apprendre des choses nouvelles. Fréquemment, je ressens l'envie de faire des choses nouvelles et il y avait un moment que je n'avais rien entrepris. Voilà pourquoi j'ai saisi cette opportunité.»

Au-delà du fait que ce fut une période de ressourcement personnel, quels effets ont pu produire cette démarche ?

Nicole Alric

«C'est très clair, c'est un peu pompeux ce que je vais vous dire : j'ai découvert le plaisir d'écrire. Je trouvais très agréable de raconter les situations professionnelles ou extra-professionnelles que nous avons choisies de développer. Je ne dis pas que j'ai bien raconté, que j'ai bien écrit, cela est secondaire mais le plaisir était là. Je l'ai dit au jury car cela a été une grande découverte pour moi.»



Regards des candidats (suite)

• Les conseils aux futurs candidats

Qu'est-ce que vous auriez envie de dire en supposant que des collègues s'engagent dans cette démarche ? Quels conseils ?

Christine Blanc

«Je leur dirai avant toute chose que c'est un investissement personnel, que ce que l'on va en obtenir c'est avant tout pour soi. On nous a accordé des temps d'écriture et un accompagnement, mais j'ai l'impression que cette VAE a occupé ma vie en permanence. Pour faire passer une idée, on la pense, on la réfléchit avant de la poser à l'écrit. C'est comme ça que je fonctionnais, je ne me mettais pas devant la feuille en me disant que ça allait venir. Je ne prenais pas la feuille tant que je n'y avais pas suffisamment réfléchi pour que ce soit plus fluide au moment de l'écrit. Devant le jury, j'ai l'impression d'avoir réussi à leur faire passer un message intéressant.»

Que seriez-vous tentée de dire à vos collègues intéressés par une VAE ?

Mylène Rougier

«Ça faisait partie de mes motivations, d'ouvrir la voie pour que mes collègues se lancent dans cette démarche. Personnellement, cela ne va pas me changer ma vie, étant sur des fonctions de responsable. Ce CQP apporte, me semble-t-il un vrai label à notre métier et c'est vraiment important. Nous sommes plus sur un métier d'expertise, de conseil, qui doit être reconnu par le public.

Le fait d'avoir ce CQP permet d'avoir une reconnaissance au sein de la Branche professionnelle mais également pour les usagers. Nous sommes ainsi considérés comme de professionnels...»



• REGARDS DES ACCOMPAGNATEURS •





Regards des accompagnateurs

- **L'accompagnement, une aide obligatoire ?**



Le candidat à la VAE se trouve confronté à un exercice inhabituel de remémoration et d'élaboration de son expérience, perçue souvent comme insaisissable. Il doit choisir les situations, les activités qu'il perçoit comme pertinentes pour « convaincre » le jury. Si la loi n'a pas institué l'obligation d'un accompagnement pour les candidats, de nombreux rapports en ont souligné l'intérêt. Pour autant, qu'est-ce qui caractérise cet accompagnement ? Il tient avant tout à la position adoptée par l'accompagnateur qui doit se dégager d'une position d'expert, pour privilégier une aide à l'explicitation de l'expérience du candidat. Aussi, l'accompagnateur précise très rapidement au candidat son périmètre d'intervention : « vous êtes l'expert de votre expérience, mon rôle va consister principalement à vous aider à vous poser des questions pour faciliter l'accès aux implicites de l'expérience. Mon incompréhension et mes interrogations seront alors des guides efficaces lors de la description et l'analyse de votre expérience. L'accompagnateur se situe également à l'interface entre le candidat et le jury. Son accompagnement sera d'autant plus efficace, qu'il pourra répercuter auprès des candidats, les attentes et exigence du jury. Il assure également une fonction de soutien, lors des phases de découragements et de démobilisation, qui peuvent guetter le candidat lors de l'élaboration de son dossier. Cette fonction d'accompagnateur est centrale dans le dispositif et peut être prise en charge par des formateurs qui souhaitent diversifier et enrichir leur activité. Elle nécessite une maîtrise de l'entretien individuel et des compétences dans la gestion des groupes. Nous avons sollicité les accompagnateurs qui ont suivi les candidates engagées dans cette démarche de VAE pour l'obtention du CQP.

Comment présenter l'accompagnement proposé aux candidats ?

Jean François Juvet (Consultant Ingénierie Sociale)

«L'accompagnement consiste à aider la personne, grâce à des entretiens, à expliquer son expérience toujours difficile à mettre en valeur. Il s'agit alors de l'amener à communiquer et décrire des situations jugées intéressantes, en lien avec le référentiel. L'accompagnateur ne se substitue pas au candidat mais l'aide à se poser des questions et à s'engager dans une réflexion sur son parcours.»



Regards des accompagnateurs (suite)

Quels changements avez-vous observé chez les candidats ?

Jean François Jouvét

« Cette démarche favorise une prise de conscience plus ou moins forte selon les candidats de ses acquis. Ils sont davantage « au clair » sur ce qu'ils savent faire, et parfois cela peut éclairer la direction dans laquelle ils veulent poursuivre leur évolution professionnelle.

Cette prise de conscience contribue à une valorisation de soi, un renforcement de son sentiment d'efficacité personnelle. C'est très net chez certains candidats. Certains, on le perçoit bien, n'ont plus peur de se remettre en cause et osent davantage faire des propositions dans le cadre professionnel. Ils expriment également le souhait de poursuivre leurs qualifications, notamment, pour la plupart une poursuite en licence professionnelle. Voilà mon premier point de vue sur les effets de la VAE. »

Anne Janicot (Intervenante au centre de formation Agirc-Arrco)

Anne Janicot n'a pas accompagné ce groupe mais d'autres candidats, aussi il nous a semblé intéressant d'enrichir ce dossier par son témoignage .

« J'ai été étonnée de voir la satisfaction de la personne lorsque tout à coup elle se rend compte de la qualité de ce qu'elle a fait.

Quand on amène la personne à décrire ce qu'elle fait, souvent de façon automatique depuis plusieurs années, elle éprouve une difficulté à retrouver les différentes étapes.

Je me suis dit que pour faciliter l'accompagnement VAE, il peut être intéressant de commencer par une ou des situations « réussies ». On est fier de certaines situations professionnelles ou extra-professionnelles que l'on souhaite présenter dans son dossier. Se centrer dans un premier temps sur ces situations, permet de dépasser un sentiment de défense. Il faut d'abord rassurer en évoquant ce que l'on a fait avec succès pour ensuite aborder des situations plus difficiles. Pour autant, on apprend beaucoup des situations difficiles, mais il faut pouvoir les analyser et revenir dessus pour en tirer une expérience... »



• REGARDS DES ÉVALUATEURS •





Regards des évaluateurs

- **La spécificité des jurys**



Les jurys VAE sont constitués de professionnels du secteur, de formateurs mais également de personnes en périphérie du métier, qui proposent un point de vue extérieur. Ce regard extérieur contribue à questionner l'évidence, et favorise une explicitation plus subtile du travail.

Ces regards croisés enrichissent les questionnements qui émergent lors de ces jurys et amorcent des débats de qualité entre les membres et les candidats. Ainsi, l'évaluation en VAE diffère très nettement de celle pratiquée dans un dispositif plus classique (formation initiale ou en alternance).

Remise en cause des modalités évaluatives

Grâce à la loi de modernisation sociale de 2002, les savoirs reconnus et validés par la VAE, ont acquis une égale valeur par rapport aux savoirs acquis et validés en fin de formation. Par contre, les modalités d'évaluation traditionnelles ne sont plus adaptées dans le cadre de la VAE. Comme nous le rappelle Jacques Aubret (1999), dans les évaluations traditionnelles, « l'acquis est reconnu en fonction de l'amont, c'est-à-dire du programme dans lequel il a un sens [...], il est attendu, on vérifie qu'il est là ». Le formateur fixe les règles de l'évaluation, en gardant la « main » sur les modalités, les supports et les barèmes de notation. Cette maîtrise du processus s'inscrit dans « une logique de formation considérée comme transmission de connaissances de quelqu'un qui sait vers quelqu'un qui ne sait pas ».

La VAE bouscule ces repères évaluatifs, car les acquis de l'expérience ne renvoient pas ou peu à des apprentissages strictement organisés, et placent fréquemment le jury « dans le non attendu ». Il n'existe pas de cadre prédéfini pour analyser et évaluer l'expérience professionnelle puisqu'elle est singulière. Il revient au candidat, dans une logique d'apport de preuves, de choisir, d'explicitier et analyser les situations avec lesquelles il pense faire la démonstration de ses compétences et convaincre le jury.



Regards des évaluateurs (suite)

Un changement de posture des évaluateurs



Ce « renversement de perspective » change la nature de la démarche qui n'est pas à sens unique, mais implique un échange, un dialogue relativisant la dimension hiérarchique traditionnelle de l'évaluation. Le candidat acquiert ainsi le statut de partenaire dans le processus d'évaluation. Dans ce contexte, la mise en place et la reconnaissance des acquis, suppose une intelligence de l'évaluation, qui nécessite de construire progressivement et collectivement des indicateurs de compétences partagés par tous les évaluateurs. Cette conception de l'évaluation, vise effectivement à prendre en compte la singularité des parcours des candidats. Elle ne peut également faire l'impasse sur une interrogation des valeurs, inhérente à toute évaluation.

Ce changement procède d'un renversement de perspective, que Vincent Merle (2008) qualifie de réversibilité : A l'issue d'une formation, « l'apprenant sait, donc on peut supposer qu'il saura faire », alors que dans le cadre d'une VAE, on se situe dans la logique « il sait faire donc on peut supposer qu'il sait ».





Regards des évaluateurs (suite)

Vous venez de siéger dans le premier jury VAE. Que pouvez-vous nous en dire ?

Véronique Louis (Intervenante au centre de formation Agirc-Arrco)

«J'ai tout d'abord envie de dire que j'ai pris beaucoup de plaisir à être dans ces jurys de VAE car ce dispositif touche la dimension humaine de la personne. Je me suis malgré tout posée beaucoup de questions... J'ai été très touchée par la façon dont les candidats prennent du recul grâce à cette démarche. J'ai été très frappée de la transformation opérée pour certains dans leurs tâches quotidiennes. J'ai entendu : « je ne récite plus le discours habituel, je regarde le client, je l'écoute, j'adapte mon discours en fonction de ce qu'il est venu chercher, je prends conscience de ce que je fais, du rôle que j'ai à tenir, mon travail reprend de l'intérêt... Je le vois différemment ». C'est extraordinaire de pouvoir dire ça, c'est comme si pour certains la VAE leur avait permis d'humaniser leur travail. Je suis également agréablement surprise que certains, considérés comme seniors dans l'entreprise, se soient engagés dans cette démarche. Ils n'ont pas hésité à se remettre en question.

J'ai constaté que ces candidats ont tous pris des situations professionnelles. Finalement je m'interroge s'il ne serait pas intéressant de demander systématiquement une situation extra professionnelle pour mieux évaluer la capacité du candidat à transposer ses compétences d'un monde à l'autre, du monde professionnel au monde personnel. Peut être, serait-ce une piste de réflexion à creuser. Cela pourrait être intéressant pour le candidat et le jury.»

Guy Bernard Laffont (Responsable de la formation et du développement des compétences - Groupe Apicil)

«J'ai vécu des très belles expériences dans ma vie professionnelle. Ainsi, quand on arrive à 55 ans et qu'on a fait pas mal de choses comme j'ai eu la chance de faire, c'est presque étonnant d'arriver à dire que cette expérience de jury de VAE a été assez fabuleuse. Elle m'a permis de faire une vraie rencontre avec des gens qui ont un parcours riche et ont engagé une démarche assez courageuse. Elle m'a également permis de remettre en question ou du moins questionner nos modes d'évaluation des compétences. Qu'est-ce que l'on évalue en fait en situation professionnelle ? Et quelles réflexions cela suscitent pour penser des dispositifs de formation ?



Regards des évaluateurs (suite)

Cet après-midi, j'ai reçu deux candidates pour la VAE dans le domaine de l'action sociale, une pour le diplôme de conseillère en économie sociale et familiale et l'autre pour une VAE portant sur le diplôme d'assistante sociale. La manière dont j'ai abordée l'entretien pour ces deux candidatures, n'a strictement rien à voir avec ce que j'aurais pu faire il y a encore quelques semaines. Suite à cette expérience de jury VAE, ça m'a obligé à questionner les modes d'évaluation développés en formation académique. Ça nous interpelle aussi sur la manière dont on évalue des collaborateurs, c'est de ce point de vue assez structurant.»

Très bien, est-ce que vous avez d'autres choses à ajouter ?

Guy Bernard Laffont

«D'autres choses à ajouter ? J'aurais beaucoup de choses à ajouter comme vous pouvez l'imaginer, tellement cette expérience a été marquante. Auparavant, la VAE était déjà un cheval de bataille, c'est quelque chose sur lequel je m'arc boutais dans la définition d'un dispositif de formation.

J'avoue que j'avais été échaudé par les comportements de certains universitaires qui ne jouaient pas vraiment le jeu. Aujourd'hui dans le cadre du CQP, je suis complètement confiant, je n'ai pas de doute sur la qualité de la démarche d'évaluation et je suis extrêmement confiant pour ce dispositif.»

Stéphane Ménager (Responsable du pôle filière retraite allocataire - Groupe Humanis)

«J'ai été agréablement surpris par les différents candidats qui ont fourni un véritable investissement. Dans ma position d'évaluateur, j'ai constaté que les personnes nous présentaient des tranches de vie, elles mettaient sur la table leurs qualités professionnelles. Pour certaines, ces personnes ont présenté des choses assez personnelles, qui permettent d'expliquer la façon dont elles ont développé des compétences. J'ai ressenti une grande estime pour les personnes engagées dans cette démarche, ce qui n'est pas sans poser des questions sur l'évaluation. Il faut pouvoir garder une bonne objectivité. On se rend bien compte que l'on est face à des gens de métiers.»



Regards des évaluateurs (suite)

Madame Egasse, vous participez aux jurys du CQP délivré à l'issue d'une formation. Vous venez de siéger dans le premier jury VAE. Que pouvez-vous nous en dire ?

Christine Egasse (Formatrice interne du groupe Malakoff Médéric)

« J'ai constaté que les candidats VAE sont vraiment des personnes de métier, d'expérience, qui ont réfléchi sur leur métier. Cette réflexion est une richesse incomparable qui nous amène, en tant qu'évaluateur, à porter un autre regard sur le CQP. Je me suis dit « voilà, comment j'aimerais que le CQP évolue ».

Selon vous, la VAE pourrait-elle participer à faire évoluer à la fois le métier et peut être aussi le référentiel ?

Christine Egasse

Sans doute parce que grâce à cette analyse, à ce regard que les gens ont de leur métier, on perçoit bien qu'ils pensent leur métier à travers ce qu'ils ont fait mais également à travers ce que pourrait être ce métier et comment il pourrait évoluer.

Quelles difficultés avez-vous rencontré lors de ce jury VAE ?

Christine Egasse

J'étais inquiète de ne pas avoir les critères chiffrés que l'on peut avoir pour l'évaluation d'un CQP normal. En fait, on fonctionne davantage avec une évaluation globale. En fait, ce n'est pas si éprouvant car les personnes nous amènent tout sur un plateau. On arrive très bien à retrouver les compétences requises. Cette position d'évaluateur s'avère à la portée de quelqu'un qui a envie de se poser les questions. Enfin, l'aide des autres membres du jury est précieuse. C'est un jury qui a une approche professionnelle de l'évaluation composé de « gens de la retraite » qui évaluent leurs pairs. Cette évaluation est très cohérente. Ce qui fait la force et la légitimité de cette évaluation c'est le fait que les différents acteurs peuvent tout mettre en



Regards des évaluateurs (suite)

• Un enrichissement permanent des référentiels



Dans le cadre d'une évaluation traditionnelle, la légitimité de celle-ci repose sur les référentiels. Ce document, est la « référence » qui précise les exigences attendues en termes de compétences du détenteur de la certification. Il permet également de limiter la trop grande subjectivité lors du processus d'évaluation. Il contribue à construire chez les évaluateurs et les accompagnateurs un « langage commun » qui favorise les échanges, les débats, tout facilitant la construction d'un collectif de travail. Le référentiel a donc une fonction centrale dans sa capacité à traduire au plus près la réalité d'un métier.

Pour autant, tout métier évolue. On observe parfois un écart entre la réalité du métier et ce qui est inscrit dans le référentiel. Dans une évaluation proposée à l'issue de la formation, les épreuves validant l'acquisition de connaissances et savoir-faire sont parfois assez éloignées d'une activité réelle, sauf si le dispositif prévoit la présentation d'un dossier professionnel. Ce processus évaluatif ne permet pas ou peu un enrichissement des référentiels. Dans le cadre d'une VAE, le candidat présente et analyse des situations professionnelles (et extra-professionnelles). Cet apport, qui fait la spécificité de la VAE contribue à enrichir le regard des évaluateurs, qui deviennent alors des observateurs privilégiés du changement d'un métier. Outre, cette prise de conscience des changements la VAE interroge les référentiels métier et activités. En effet, à travers les écrits et les discours des candidats apparaissent des pans d'activité dont l'existence n'était pas révélée par les référentiels. Les référentiels sont le plus souvent élaborés dans un cadre très consensuel. Ils valident une représentation minimale du métier, représentation partagée d'un socle commun d'activités. La réalité du terrain, dans sa richesse et sa diversité, exprimée dans le cadre du processus VAE, vient bousculer ces écrits et force à une meilleure prise en compte du réel. Ces réflexions nous amènent à penser que la VAE participe à l'enrichissement en continu des référentiels mais en renforce également le sens pour les évaluateurs.



LES ENSEIGNEMENTS DE CETTE EXPÉRIENCE

Je retiendrai trois points relatifs à cette expérience :

1) L'importance de l'engagement de l'entreprise dans la réussite du projet

Sous réserve que le salarié se soit bien engagé dans cette démarche pour des raisons personnelles, et non pas pour répondre à une éventuelle injonction, la participation de l'entreprise facilite considérablement la démarche VAE. Le rôle du responsable formation est essentiel dans la promotion de la VAE (notamment dans un cadre collectif) car ce dispositif est encore peu connu et insuffisamment utilisé. De même, l'intérêt porté par le manager à la démarche du salarié constitue un soutien important à la motivation du candidat.

2) La place de la VAE comme processus de valorisation du métier

La description des situations par les candidats permet de mieux saisir la réalité du travail et d'en comprendre la richesse et les complexités. La connaissance plus fine des métiers par la description des situations professionnelles réalisées par les candidats permet d'enrichir les référentiels (d'activité et de certification) et le dispositif de formation préparant au CQP. D'ailleurs la grande qualité des dossiers VAE et des échanges avec les candidats a eu pour effet d'interroger le niveau d'exigence requis lors des évaluations réalisées dans le cadre des épreuves d'évaluation du CQP.

Le repérage fin des compétences et la compréhension des activités des salariés participent au développement d'une démarche de GPEC pertinente.

3) L'intérêt d'une démarche collective pour redynamiser les collectifs de travail

La démarche collective permet la constitution d'un collectif de travail qui s'entraide et prend le temps de réfléchir ensemble sur les pratiques professionnelles les plus adaptées aux situations rencontrées. Ces moments d'échanges constitue un moment privilégié pour renforcer des dynamiques collectives, créer des solidarités professionnelles et penser son métier.



REMERCIEMENTS

La direction du centre de formation Agirc-Arrco et moi-même remercions vivement l'ensemble des acteurs qui se sont mobilisés pour la réussite de cette première expérience de démarche collective de VAE dans notre milieu professionnel et qui ont accepté de prendre le temps de répondre à nos questions.

Viviane Touzet

Responsable de la Certification et de la VAE



JUILLET 2014



GIE Agirc-Arrco : 16 -18 rue Jules César - 75592 Paris cedex 12 • Tél : 01 71 72 12 00 • Fax : 01 71 72 16 11

E-mail : gie.cfp@agirc-arrco.fr • L'Agirc et l'Arrco sont des Fédérations d'Institutions de retraite complémentaire régies par le code de la Sécurité sociale
Siret : 44254202300019 • APE : 741J • No d'identification : 11750038875