

La Validation des acquis de l'expérience comme instrument de gestion de l'emploi et des compétences

AUTEUR

Stéphane Lauwick, Directeur de la formation continue
Université du Havre, BP 1123, 76063 LE HAVRE CEDEX -Tél. : +33 6 47 27 08 24

stephane.lauwick@univ-lehavre.fr

Résumé

La validation des acquis de l'expérience (VAE) est une pratique récente depuis peu encouragée par l'Union Européenne. Troisième mode de délivrance des diplômes, elle se conçoit dans le cadre de la définition des formations selon les résultats de l'apprentissage mise en place depuis le lancement du processus de Bologne : assurance qualité, définition en termes de compétences, accompagnement individualisé vont ensemble pour assurer qu'une proportion croissante de la main d'oeuvre d'un bassin d'emploi voit ses compétences reconnues et réinjectées dans le processus de production.

La VAE n'est pas pour autant réservée aux pays en phase post-industrielle : elle prend au contraire son utilité dans les économies en expansion rapide et dissymétrique caractéristiques des pays en voie d'industrialisation : la VAE est alors un outil qui permet de remédier aux déséquilibres des structures d'emplois.

Par exemple, grâce à des financements de l'Agence française de développement), l'université du Havre et la University of Mauritius ont mis au point un processus de VAE qui implique les entreprises du secteur de la logistique des produits de la mer et de la confection. Dans ce cadre, l'auteur se propose d'exposer les évolutions du modèle français qu'il a pu proposer à une économie émergente (comparable en certains points aux économies latino-américaines) afin de bâtir un processus de formation tout au long de la vie : d'un instrument de sécurisation des parcours, la validation des acquis devient un instrument de réactivité des entreprises dans les secteurs d'emploi en tension.

Mots clés : Validation des acquis, Gestion prévisionnelle des emplois et compétences, Résultats de l'apprentissage, Sécurisation des parcours, Formation continue universitaire, Gestion des ressources humaines.

Les nations qui sont confrontées à la nécessité de sécuriser les parcours professionnels de leurs travailleurs mettent en place un dispositif de validation des compétences acquises. En Europe, plusieurs pays offrent désormais la possibilité de valider des diplômes à des personnes qui n'ont jamais suivi les formations ou subi les examens leur correspondant. La France s'y est attachée depuis 2002 grâce à un **ensemble réglementaire cohérent** qui permet de répondre à la totalité des cas de validation d'acquis. Si tous les diplômes sont

considérés, cette discussion portera sur l'enseignement supérieur.

La VAE est un instrument particulièrement pertinent dans les **économies post-industrielles** qui, confrontées à la mondialisation des échanges, doivent faire face à des changements structurels importants. Valider les acquis de l'expérience antérieure permet de remettre les travailleurs en situation d'emploi.

Je proposerai une description succincte du **processus de validation des acquis** au niveau universitaire : il a pour particularité de fonctionner sur le mode déclaratif, la preuve de la réalité des compétences annoncées se basant plutôt sur un échange avec l'université que sur une mise en situation.

Enfin, et c'est certainement ce qui nous intéresse à *Cartagena*, la VAE peut trouver toute sa place en dehors des textes réglementaires des nations les plus développées économiquement si les universités et les professionnels des **économies émergentes** se l'approprient pour valoriser les compétences de leur capital humain. C'est particulièrement le cas pour la formation de la maîtrise et des cadres intermédiaires. La VAE fonctionne alors en un cercle vertueux qui multiplie les efforts de formation mis en place par les universités en coopération avec les entreprises. Le cas du travail de l'université du Havre à l'Ile Maurice servira d'illustration à cette réflexion.



La validation à la française repose sur plusieurs lois. Le cas particulier de l'enseignement supérieur est ordonné par les décrets d'applications spécifiques.

Le Décret du 23 août 1985 valide l'expérience professionnelle et permet l'accès en formation. Il reconnaît essentiellement l'expérience acquise au contact du monde du travail et permet l'entrée en formation du demandeur.

Les expériences professionnelles et les acquis personnels peuvent être validés en vue de l'accès aux différents niveaux de formations post baccalauréat

La naissance de la VAE en France date cependant de la Loi 2002-73 de Modernisation sociale du 17 janvier 2002 (décret d'application à l'enseignement supérieur 2002-590 du 24 avril

2002). C'est la première fois qu'un texte reconnaît la validité de toute forme d'expérience.

Toute personne qui a exercé pendant au moins trois ans une activité professionnelle, salariée, non salariée ou bénévole, en rapport avec l'objet de sa demande, peut demander la validation des acquis de son expérience pour justifier tout ou partie des connaissances et des aptitudes exigées pour l'obtention d'un diplôme.

Il s'agit là de la reconnaissance explicite des trois formes d'apprentissage : formels (dans un contexte reconnu, scolaire ou de stage), non formels (hors du centre de formation, formation intentionnelle mais non reconnue) et informels (non reconnue par la personne elle-même : expérience de la vie quotidienne et personnelle). Les universités se sont mobilisées pour créer une procédure spécifique adaptée, sur laquelle nous revenons plus bas.



Dans les économies post-industrielles, reconnaître les compétences et habiletés des travailleurs est devenu un défi majeur car ces pays sont en marche vers une économie de la connaissance, c'est-à-dire basée sur des savoirs et des savoir-faire de haut niveau. Reversions forcées des travailleurs et de l'outil industriel, chômage incompressible, ne sont que deux conséquences douloureuses de cette évolution. Pour favoriser l'adaptabilité des opérateurs économiques, des techniques de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences sont mises au point.

Dans une démarche de sécurisation des parcours professionnels, les compétences des travailleurs doivent être repérées, reconnues et valorisées par des diplômes ou certifications et enfin réutilisées dans d'autres secteurs du marché du travail. On conçoit alors que la VAE facilite la construction de carrière et la mobilité interne au sein de l'entreprise. Assurément, elle limite les coûts de formation ; mais au-delà, (nous le vivons à chaque jury de VAE dans notre pratique), elle valorise l'image de l'entreprise et apporte aux salariés une reconnaissance formelle de leur valeur.

Que l'entreprise et l'université sachent reconnaître les apprentissages passés des travailleurs leur confère une employabilité améliorée ; la réduction des coûts de formation est liée au temps gagné dans le processus de transfert des compétences : plusieurs années en centre de formation sont parfois économisées dans une opération de VAE. Plus généralement la démarche de validation d'acquis participe de la préparation à l'adaptabilité / mobilité et, en cela, en plus de valider des compétences attestées, elle prépare le travailleur à ses futures missions. C'est un enjeu particulièrement prégnant de la permanence de l'employabilité en économie post industrielle.

Les bénéfices ne sont pas seulement économiques, ils sont sociaux. Facteur d'équité, la démarche de VAE permet de corriger certains déséquilibres dans l'accès à la formation et au marché du travail des minorités : pensons par exemple aux personnes déplacées, immigrées ou, plus simplement, aux générations plus anciennes qui n'ont pas eu accès à l'enseignement (supérieur) : c'est le cas pour près de 30 % des validations de l'université du Havre).

Du point de vue universitaire, la VAE suscite l'interrogation, voire la méfiance : elle postule en effet que tous les diplômes sont professionnalisants. A tout le moins, elle interpelle l'université sur la nécessité d'engager un dialogue avec les entreprises ou les branches professionnelles. Nous reviendrons plus longuement sur la nécessité de mettre en place une démarche qualité qui garantisse que les objectifs d'apprentissage sont identifiés puis atteints.

L'entreprise quant à elle, doit aussi adapter ses pratiques de gestion des ressources humaines : anticiper sur les besoins, repérer les compétences, faire évoluer ses salariés lui est indispensable si elle veut profiter de la voie rapide vers la certification qu'est la VAE. Un dernier point : c'est à l'entreprise que revient sinon le financement, en tout cas la recherche et la gestion du financement de la VAE, que les financeurs traditionnels de l'université ne sont pas prêts à prendre en charge.

Enfin, à un niveau sociétal, la VAE ne crée pas les compétences mais elle rend les compétences humaines plus visibles : Elle les met à disposition pour l'ensemble de la société.



Après la formation initiale et la formation continue, la VAE représente une nouvelle, troisième voie d'accès à la diplomation. Techniquement, toutes les qualifications sont concernées (cycle en deux ans, Licence, Master, formations d'ingénieurs, Doctorat, etc.).

En France, cette troisième voie novatrice se distingue par la reconnaissance de tous les modes d'apprentissage, nous l'avons dit, mais aussi par son jury prescriptif : le jury de VAE est en effet unique dans l'enseignement supérieur car il trace pour le candidat une voie pour l'acquisition des compétences identifiées comme manquantes. La VAE s'inscrit donc bien dans un continuum de formation : c'est la raison pour laquelle elle a été confiée aux services de formation continue de nos universités. Elle participe de la vocation d'insertion professionnelle des formations universitaires.

Outre la mise en place d'un jury spécifique, qui, puisqu'il peut délivrer tous les diplômes d'un établissement, se trouve hiérarchiquement supérieur aux autres jurys, les universités se voient dans l'obligation d'abandonner leur traditionnelle description de diplômes en une déclinaison de modules ou unités qui, du point de vue de la VAE, ne sont pas opérationnels.

Le défi pour l'université est d'arriver à une description des diplômes en compétences, plus précisément en résultats de l'apprentissage : les *learning outcomes* qui définissent ce qu'un apprenant devra savoir, comprendre et faire à l'issue du processus d'apprentissage. Ces ensembles de compétences doivent être décrits pour chaque constituant de la certification mais aussi, nous y reviendrons, pour la certification, le diplôme, lui-même.

(Il est à noter qu'en France un Répertoire des qualifications professionnelles (RNCP) liste la totalité des certifications françaises en terme de résultats d'apprentissage).

La procédure elle-même mobilise une équipe d'acteurs variés autour d'un coordinateur VAE qui l'organise : conseiller en formation, spécialiste de la démarche de validation et accompagnateur, responsable pédagogique (spécialiste du diplôme) sans oublier le professionnel invité. Elle se déroule en deux étapes que le candidat aborde successivement : recevabilité de la candidature puis description / justification des compétences.

La recevabilité est prononcée conjointement par le conseiller et le responsable pédagogique au vu d'un CV très détaillé puis d'une lettre de motivation qui permettent de situer le candidat dans sa démarche. L'écriture du dossier, quant à elle, se fait à l'initiative du candidat : il doit sélectionner trois situations-problèmes (au moins) qui présentent une gestion de crise dans le cadre des missions qu'il a remplies. Puisqu'au niveau universitaire, il est difficile de demander au candidat de passer un examen et de le mettre en situation professionnelle, la résolution concrète de la situation-problème met en exergue et valide les compétences présentées.

Une fois le dossier rédigé, le candidat se présente devant le jury. Si les universités disposent d'une grande latitude pour constituer leur jury, l'université du Havre a choisi un jury à partie fixe majoritaire qui fait une part importante aux spécialistes du Conseil des études et de la vie universitaire : seul le responsable pédagogique et le professionnel changent à chaque cas. L'université a ainsi une équipe de plus en plus professionnelle et spécialisée dans le traitement de la VAE : outre sa compréhension du processus de validation, elle garantit le traitement équitable de chaque candidat.

Après avoir lu le dossier puis écouté le candidat, le jury prononce la validation totale ou partielle, ou son refus de l'attribuer. Le jury dispose d'un droit de prescription qu'il exerce en cas de validation partielle : il peut prescrire des actions-formations ou des exercices supplémentaires afin d'arriver à la validation totale dans les meilleurs délais. Dans la plupart des cas, le jury fait attention à prescrire une formation qui respecte d'esprit de la VAE : sans pour autant s'interdire le retour en formation (initiale ou continue) il s'agit de privilégier des exercices sommatifs réalisables en autonomie : mémoire, enquête, travaux de recherche avec soutenance.

On le comprendra, le processus de VAE est l'un des maillons essentiels de la transformation de l'université du 20^{ème} siècle en université tout au long de la vie que l'Europe appelle de ses vœux. Loin des limitations et des parcours rigidifiés, l'université tout au long de la vie privilégie l'imagination et le dialogue avec l'ensemble des acteurs de la formation tout au long de la vie pour une meilleure réponse aux exigences des citoyens et entreprises.



Ce tableau optimiste peut-il se transposer à une économie émergente telle que nous les connaissons sur ce continent ? Nous le pensons. En effet, les marchés émergents doivent maîtriser une forte croissance et faire face à des déséquilibres structurels importants. Ils sortent d'un système qui ne répond plus à leurs attentes. Ils doivent répondre à une forte demande des ménages et des entreprises et souhaitent participer à l'essor du commerce international, mais ils se posent aussi, c'est

particulièrement vrai dans le cas de l'Amérique latine, la question de la place de l'homme dans la société qu'ils construisent.

Ils aspirent donc à trouver un équilibre entre initiative privée et intervention étatique. Pour cela ils réfléchissent à la philosophie de leur enseignement, notamment supérieur. Ne doivent-ils pas se saisir de la nécessité de la VAE pour se rapprocher de la formation professionnelle ?

Les défis sont nombreux pour l'économie émergente : pour l'entreprise, il s'agit de s'adapter pour croître mieux : détecter les compétences, les valoriser, est bien sûr sa problématique quotidienne dans la gestion des ressources humaines. Plus qu'ailleurs, les économies émergentes sont confrontées à des difficultés de formation des cadres intermédiaires sans lesquels l'appareil de production ne peut répondre aux tensions nées d'une croissance rapide de la demande à la fois interne et externe. Cette dissymétrie entre une demande forte et une offre qui manque de ressources humaines interroge sur les moyens à mettre en œuvre pour former vite mais bien. S'il faut compléter les dispositifs de formation professionnelle à tous niveaux, on doit reconnaître que c'est aux niveaux intermédiaires que l'effort doit porter en priorité.

De son côté, l'université de l'économie émergente évolue dans un domaine qui devient concurrentiel, l'enseignement supérieur des adultes ; elle doit innover pour trouver des financements autres que ceux de l'état et renforcer son attractivité pour faire face à la concurrence des officines non universitaires.

L'université du Havre a récemment travaillé avec la République de Maurice pour la mise en place de formations qualifiantes et diplômantes initiales dans le domaine de la logistique. Les partenaires de ce projet financé par l'Agence française de développement (AFD) et mené par l'Institut supérieur de logistique (ISEL), école d'ingénieurs de l'université du Havre, ont rapidement fait le constat de la nécessité d'offrir un accès plus rapide et simplifié aux formations qu'ils mettaient en place.

La branche professionnelle des exportateurs mauriciens (Mauritius Exporters' Association - MEXA) et le gouvernement affichent la volonté de servir de relais au commerce international : de par sa situation stratégique au centre de l'Océan Indien et de ses relations historiques privilégiées avec l'Inde, l'île a identifié des enjeux particulièrement forts pour les branches du textile et des produits de la mer.

L'université du Havre a été sollicitée pour apporter son expertise et créer des formations diplômantes en logistique. Après une phase d'analyse, (25 opérateurs économiques consultés) un programme de stage a été proposé et la *University of Mauritius* a pu créer une filière logistique de bac + 1 à bac + 4. Les formateurs ont été formés en France et sur place. Plusieurs dizaines de professionnels ont bénéficié de stages de formation professionnelle de haut niveau.

La question de la VAE est apparue face à l'existence de personnels qualifiés dont les compétences devaient être reconnues. Il s'agissait pour l'entreprise de valoriser ces compétences dans le cadre de promotions vers des emplois de

cadres intermédiaires, ou de les identifier pour mieux les compléter par les formations créées par l'université.

L'opération VAE fut lancée peu après la création des diplômes de logistique. Elle ne concernait que la filière nouvellement créée et émanait d'une décision du Sénat de l'université. Première approche de VAE à Maurice, elle bénéficiait de nombreux atouts : elle était pilotée par la filière logistique mais était gérée techniquement par Service Formation tout au long de la vie. Celui-ci organisait la procédure et formait le jury de VAE créé pour l'occasion. Le Service d'assurance qualité était associé et l'autorité de tutelle (Ministère de l'enseignement supérieur) apportait son soutien. De même, la branche professionnelle participait activement au jury et suscitait des candidatures.

Les adaptations du format français concernaient principalement un raccourcissement de la phase de recevabilité car la branche professionnelle, très demandeuse, se proposait d'encourager les candidats potentiels. Il ne semblait pas que cet aménagement soit nuisible au fonctionnement du processus car l'université proposait une gamme complète de modules et certifications de bac + 1 à bac + 4 qui permettrait au jury d'adapter sa validation à chaque cas.

La première session concernait un public varié, du chef d'entreprise expérimenté à l'opérateur sans diplôme, susceptible de valider soit des modules, soit des diplômes en tout ou partie.

Le déroulement du jury auquel l'université du Havre avait été conviée ne confirma cependant pas les espoirs : pour 11 candidats examinés et entendus, le jury attribua 45 modules individuels mais ne put valider aucun diplôme en totalité ou de façon partielle.

Une analyse de la démarche révèle que plusieurs étapes n'ont pas été menées à leur terme dans la procédure. Au premier rang desquelles je citerais l'absence de définition des *diplômes* en termes de résultats de l'apprentissage. Seuls les modules constitutifs des trois certifications concernées étaient décrits avec précision. Certaines compétences attendues étaient listées de façon claire mais seul les savoirs et savoir-faire théoriques et techniques étaient pris en compte. Les résultats de l'apprentissage portant sur le savoir-être et les habiletés transversales avaient été passés sous silence. Le jury, malgré son enthousiasme pour la VAE, s'est donc retrouvé piégé : les compétences identifiées dans les dossiers des candidats n'avaient pas de pendant dans les descriptions des diplômes. C'était particulièrement le cas pour les aspects managériaux et communicationnels. Dès lors, la valorisation de la capacité des candidats à l'autonomie et à l'analyse, à la résolution des problèmes était impossible. Partant, le pouvoir de prescription du jury s'en trouvait fortement dégradé.

Outre cette difficulté structurelle, les acteurs du projet, pressés par les contingences économiques et séduits par la promesse d'une entrée en formation ou d'une reconnaissance rapide, ont voulu simplifier l'accompagnement des candidats. Un Vademecum, fort complet, du candidat avait été publié, des consignes écrites données. Notre expérience montre cependant que la VAE du supérieur est indissociable d'une communication aboutie : tous les candidats ne peuvent s'approprier l'exercice de rédaction du dossier au premier essai : une démarche pédagogique, un soutien, sont nécessaires. Dans le cas d'un pays multilingue comme Maurice, les difficultés linguistiques (juxtaposition des langues vernaculaire, officielle et universitaire) rendait l'exercice encore plus compliqué.

Les solutions proposées par l'université du Havre se sont donc centrées sur la description de chaque diplôme en 6 à 10 *résultats de l'apprentissage*. Les savoirs, savoir-faire et savoir-être attendus des diplômés y sont listés en termes sommatifs, simples à identifier et donc utilisables par un jury de VAE. Nous avons en outre recommandé l'établissement d'un véritable contrat d'accompagnement, impliquant un financement approprié. Cet engagement des trois parties intéressées (entreprise, candidat, université) peut seul assurer une qualité constante et, parce qu'il s'inscrit dans la durée, prend en compte la dimension de prescription du jury.

Il est à noter que la brièveté de la phase de recevabilité ne semble pas affecter les résultats finaux : en effet, à la différence des jurys français, le jury de VAE de la University of Mauritius se réunit pour valider plusieurs diplômes : fait intéressant, le positionnement sur le diplôme peut donc être le fait du jury et non pas du candidat, guidé il est vrai, par le conseiller en formation spécialiste de l'enseignement supérieur. Nous y voyons une spécificité de la VAE en pays émergent : cette disposition (ou tolérance de transition) facilite l'accès au monde de l'enseignement supérieur pour des personnes qui, bien que hautement qualifiées par leur expérience de terrain, n'imaginent pas pouvoir accéder au fait universitaire. En tant que telle, on pourra penser que cet allègement de la procédure renforce l'équité que promeut la VAE.



Que retenir de cette expérience ? La VAE démultiplie les efforts de formation ; son côté innovant attire l'attention des autorités et des acteurs professionnels. C'est cependant une démarche qui nécessite une préparation précise et un temps qui lui est propre. Bien menée, elle met l'université au cœur du développement économique.

DOCUMENT DE COMMUNICATION : Lauwick.ppt