

ÉTHIQUE DE L'ACCOMPAGNEMENT VAE

DE L'AGIR COOPÉRATIF À L'INGÉNIERIE TERRITORIALE

ANNE MASSIP

Responsable d'un service chargé d'accompagner les politiques publiques sur la formation professionnelle auprès des réseaux, des acteurs et des territoires au GIP ALFA CENTRE-VAL DE LOIRE- Orléans-France

a.massip@alfacentre.org

Résumé

La loi du 17 janvier 2002, qui permet à tout individu d'obtenir une certification sans passer par la formation, a été une véritable révolution venant modifier en profondeur les paradigmes de la formation et l'accès à la certification. En effet, G. Pineau (1991) l'affirmait déjà depuis plusieurs années, que les savoirs sont acquis hors de l'école, dans la vie, dans l'action, par l'expérience, sur le tas. Cette loi vient marquer ce cheminement de la reconnaissance des acquis à la validation d'une certification en créant la Validation des Acquis de l'Expérience (VAE). Aujourd'hui, ce dispositif est posé, en France, comme un droit individuel permettant à toute personne ayant au moins 1 an (ou 3 ans pour certains diplômes) d'expériences professionnelles ou bénévoles en lien direct avec la certification visée, de valider un titre, un diplôme d'état. Dans une société où les connaissances et les compétences sont devenues un « élément vital du développement personnel » (2010, Carré), la VAE a toute sa place dans ce nouveau contexte de formation tout au long de la vie.

Ce nouveau dispositif avait pour ambition de qualifier de manière massive les actifs en France. Plus de 10 ans après, le bilan de la VAE est mitigé. Pour autant, et au-delà de l'utilisation de la VAE par les individus, de nombreuses expériences et expérimentations ont vu le jour sur les territoires pour permettre l'accès à ce dispositif. En effet, les questions importantes sont d'atteindre des publics qui n'ont aucune qualification et qui n'iraient pas spontanément sur ce type de dispositif. Pour cela, il s'agit de définir une éthique de l'accompagnement VAE pour créer les conditions favorables de l'engagement des personnes : comment accompagner tout au long du parcours pour permettre la réussite ? Quelle dynamique collective et territoriale à construire, à inventer ?

Cet article a pour enjeu de proposer les contours d'une éthique de l'accompagnement VAE portée par un collectif sur un territoire, au-delà de la relation accompagnateur/accompagné. Le défi de l'accompagnement VAE est d'être pensé, structuré dans un agir coopératif entre les acteurs œuvrant sur un même territoire et créer ainsi une chaîne de service, *un système coopérant*.

Mots clés

VAE ; Accompagnement ; Éthique ; Ingénierie territoriale ; Agir coopératif ; Chaîne de service ; Système coopérant ; Leviers d'actions.

Introduction

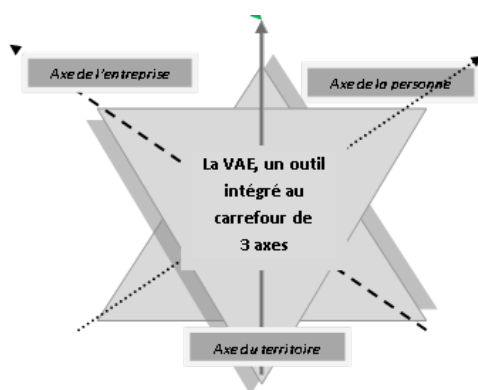
Bien avant la promulgation de la loi du 17 janvier 2002 sur la VAE, Gaston Pineau (1991, p 11) expliquait que la « Validation des acquis repose sur 2 idées simples :

- des savoirs sont acquis hors l'école, dans la vie, dans l'action, par l'expérience, sur le tas...
- ces acquis demandent à être reconnus en formation ou en emploi. Les besoins de savoirs sont tels qu'aucun ne peut être négligé, quelle que soit son origine ».

Aujourd'hui, la Validation des Acquis de l'Expérience est un droit individuel qui permet l'accès à la certification par la reconnaissance des expériences professionnelles et/ou bénévoles. Depuis la création de ce nouvel accès à la certification, un dispositif d'accompagnement, appelé accompagnement VAE (au livret 2), a été mis en place pour soutenir les candidats dans la description de leurs expériences en lien avec le référentiel du diplôme ou titre visé. De nombreuses expériences menées sur les territoires ces dernières années ont permis également d'expérimenter, au-delà du droit commun, des accompagnements renforcés afin de faciliter l'accès à ce dispositif pour des personnes qui n'utiliseraient pas spontanément ce droit encore considéré comme complexe. En effet, l'enjeu n'est pas seulement d'augmenter leur niveau de qualification mais il est aussi de maintenir, faire évoluer leur capital «compétences», de développer leur pouvoir d'agir pour faire face aux évolutions des métiers, et aux mutations économiques. Ainsi nous avons pu recenser selon les régions, des projets avec 3 niveaux d'usages, la VAE est utilisée comme un moyen pour :

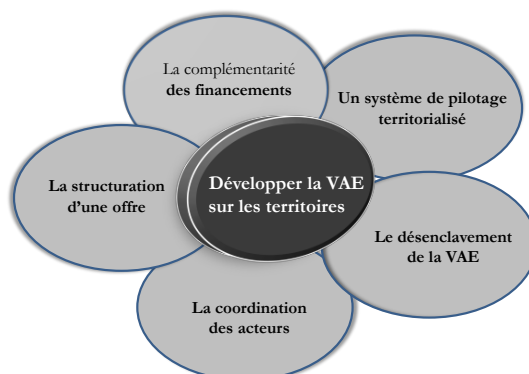
- gérer des ressources humaines dans des organisations de travail (entreprises, associations) ou dans des politiques d'emploi et d'insertion sur le territoire. Par exemple : qualifier une main d'œuvre souvent peu diplômée mais dont les exigences des marchés publics deviennent plus contraignantes dans les entreprises artisanales du secteur du bâtiment (projet porté par la CAPEB, Confédération de l'Artisanat et des Petites Entreprises du Bâtiment).
- sécuriser des parcours des actifs peu ou qualifiés ou dans des secteurs en forte demande de professionnalisation. Par exemple : rendre accessible la VAE à des personnes en situation d'illettrisme ou des travailleurs dans des ESAT (Établissement de Services et d'Aide par le Travail),
- redynamiser un retour à l'emploi. Par exemple : soutenir des demandeurs d'emploi dans l'accès à la certification par la VAE dans des secteurs qui recrutent (Aide et service à la personne...).

Aujourd'hui, l'analyse de ces différentes expériences permet d'affirmer que le développement des usages de la VAE se fera au carrefour de 3 systèmes, dans une quête de sens et de changement : celui de la personne, celui de l'organisation de travail (entreprises, associations, branches...) et celui du territoire.



Approche tripolaire de la VAE selon A. Massip

L'accompagnement dans cette approche tripolaire est fondamental pour accompagner à la fois les individus, les entreprises et les acteurs du territoire. Nous pourrions schématiser le déploiement de l'accompagnement VAE autour de cinq leviers :



Le tournesol qualifiant selon A. Massip (2015)

Ces leviers d'action doivent permettre les initiatives, un déclic pour l'engagement, les premiers éléments de questionnement et de réflexion, l'assurance de pouvoir trouver les ressources, et de conduire ainsi sa démarche dans de bonnes conditions. En d'autres termes, laisser les individus porter seuls leurs stratégies et la construction de leur parcours professionnels, comme laisser les entreprises gérer leurs ressources humaines en interne, sont autant d'actions qui, mises en œuvre de manière isolée, sont insuffisantes. Un système de pilotage structuré est donc nécessaire pour organiser le déploiement de ce dispositif : un accompagnement pensé dans un agir coopératif. Il doit être coordonné par les différents acteurs œuvrant dans une chaîne de service territorialisée. L'accompagnement VAE structuré dans cette nouvelle logique territoriale doit produire une dynamique mise en œuvre par des stratégies d'acteurs au service des individus.

Ce qui nous permet d'affirmer que la qualité de l'accompagnement se mesure certes à la capacité d'un professionnel à soutenir, faire émerger et structurer les expériences des individus mais elle doit aussi se mesurer dans sa capacité à s'articuler dans « un système coopérant » sur les territoires pour favoriser l'entrée dans la démarche et soutenir le candidat tout au long du parcours.

C'est ce que nous développerons tout au long de cet écrit.

L'accompagnement VAE : une éthique centrée sur les individus

La loi du 17 janvier 2002, en créant une véritable révolution dans le champ de la formation et l'accès à la certification, a suscité des espoirs forts sur la qualification massive des actifs en France. Plus de 10 ans après, le bilan des usages de la VAE dans la construction et l'évolution des parcours des personnes est plutôt mitigé. Les personnes ayant effectué une démarche de VAE nous expliquent que leur motivation première est la reconnaissance sociale et professionnelle que le diplôme peut procurer. La démarche de certification est trop coûteuse pour être dépourvue de sens, de projets et de projections.

L'enjeu actuel est d'intégrer la VAE et son accompagnement dans la problématique de l'orientation et la formation tout au long de la vie, pour construire des trajectoires professionnelles, et jalonner des parcours. La nouvelle loi sur la formation professionnelle¹ est une nouvelle opportunité pour développer les usages de la VAE. En effet, le Compte Personnel de Formation² donne à chacun les moyens d'évoluer professionnellement et de sécuriser son parcours professionnel « notamment en

¹ Loi n°2014-288 du 5 mars 2014 relative à la formation professionnelle, à l'emploi et à la démocratie sociale.

² Le compte personnel de formation est le nouvel outil du droit individuel à la formation créé par la loi du 5 mars 2014. Il a pour objet de donner à chacun les moyens d'évoluer professionnellement et de sécuriser son parcours professionnel, notamment en progressant d'au moins un niveau de qualification au cours de sa vie professionnelle ou en obtenant une qualification dans le cadre d'une reconversion.

progressant d'au moins un niveau de qualification au cours de sa vie professionnelle ou en obtenant une qualification dans le cadre d'une reconversion ».

La loi du 17 janvier 2002 en rendant l'accompagnement VAE facultatif dans la production des éléments de preuve, a peu contribué à la valorisation de cette fonction de l'accompagnateur dans ce dispositif. Elle est pourtant à ce jour fondamental dans l'apprentissage à la réflexivité, dans l'émergence des conditions favorisant l'*empowerment*, la quête de sens et de changement des personnes entrant dans cette démarche. Martine Beauvais nomme cette relation une *méta-responsabilité*, « ...en mettant l'accompagnant pour responsable de la responsabilité de l'autre, nous lui attribuons une méta-responsabilité... » (Beauvais, 2004, p 108)

Les Régions, aujourd'hui compétentes dans les financements de l'accompagnement (des demandeurs d'emplois), ont également peu investi dans la production et la signature de charte sur l'accompagnement VAE. Celles qui se sont engagées dans des chartes, ont décrit une prestation de l'accompagnement à destination des candidats. Pour autant, engager la réflexion sur l'éthique de l'accompagnement VAE, aurait permis de structurer à la fois le rôle et les valeurs portées par l'accompagnateur mais aussi la co-responsabilité des différents acteurs du territoire. La production d'une éthique de l'accompagnement de la VAE sera fondatrice que dans sa confrontation à un système coopérant. En d'autres termes, un accompagnateur VAE même avec toutes les bonnes intentions ne pourra tenir sa posture que s'il agit dans une chaîne de service coopérante et dynamique ; c'est dans ce collectif d'inter-relations territorialisées que l'éthique de l'accompagnement prendra toute sa dimension.

L'accompagnement VAE : une éthique centrée sur les acteurs et leur agir coopératif, un système coopérant

La naissance des projets se fait par la rencontre des partenaires et son animation sur un territoire. Là encore, le rapport de Vincent Merle (2008, p. 9) le réaffirme, « l'animation territoriale permet de traduire la réflexion politique en une mise en œuvre opérationnelle ». Elle permet l'identification et la reconnaissance de ce travail de traduction. En d'autres termes, cela consiste à faire travailler des partenaires à la définition d'objectifs communs et articulés autour de projets servant les ambitions politiques, et de construire une offre de service territoriale efficiente. Il existe sur les territoires de nombreuses prestations, accompagnements délivrés par des partenaires variés (valideurs, centres de formations, OPCA...), l'enjeu est donc de travailler pour mieux articuler les interventions de chacun, ou parfois combler des manques, toujours dans le but d'offrir aux demandeurs une chaîne de service la plus efficace possible. L'animation a pour ambition de « rendre service aux acteurs du territoire », où il s'agit moins d'assembler les détenteurs de données expertes que des acteurs du territoire concernés et qui ont quelque chose à dire sur le projet (Cayre, Chambon, Trognon, 2014). L'accompagnement doit s'articuler dans cette chaîne de service sur les territoires.

La structuration de l'offre

Le territoire doit organiser par la coopération entre ses acteurs une offre de service disponible, réactive, animée, financée : c'est ce que nous appellerons une ingénierie territoriale de la VAE. L'idée de « chaîne de l'ingénierie territoriale » permet de cerner l'ensemble des intervenants et l'importance de la force d'un réseau qu'ils forment. « *Le principe de l'action collective repose sur l'habileté des agents à mettre en commun des ressources pour atteindre des objectifs qui n'auraient pas été atteints individuellement* » (Angeon, Lardon, Leblanc, 2014, p 25). Il s'agit donc de passer de la construction d'une ingénierie pédagogique centrée sur l'individu à une ingénierie collective, vers une ingénierie territoriale en :

- Identifiant les réseaux, les ressources mobilisables
- Organisant l'accessibilité des ressources
- Facilitant la coopération entre les acteurs
- Construisant les savoir-faire collectif

Construire une *ingénierie territoriale*, c'est mettre au centre la question de la qualification des individus, de leurs compétences et de leur employabilité à l'échelle des territoires. C'est imaginer, construire des parcours pour permettre aux individus d'anticiper au mieux, de faire évoluer leurs compétences, leurs métiers sur leur territoire : un territoire à l'échelle humaine, de vie, de mobilité possible. Le territoire devient un « *lieu d'intelligence collective* » et de savoirs permettant de mobiliser, d'ajuster et de produire des ressources, des projets... L'accompagnement VAE doit être au cœur de cette ingénierie territoriale, pensé collectivement.

La complémentarité des financements

L'analyse des différentes expérimentations conduites dans les régions permet à ce jour d'identifier que deux types de financement sont nécessaires pour le développement des usages de la VAE, à savoir des financements en direction :

- **des publics** : les financements sont essentiellement liés au statut des personnes, à savoir salariés, demandeurs d'emplois, fonctionnaires... et sur une prestation d'accompagnement au livret 2. Les enjeux sont de travailler sur:
 - la lisibilité des différences sources de financement mais aussi le coût d'une VAE ;
 - la complémentarité des financements ; des conférences de financeurs de la VAE pour étudier les problématiques de financement de la VAE et améliorer les dispositifs ;
 - des financements nécessairement élargis aux seules prestations que la prestation d'accompagnement VAE, pour sécuriser l'ensemble du parcours du candidat.
- **des porteurs de projets** qui initient des dynamiques sur un territoire, de qualification dans un secteur, une branche professionnelle, ou en direction de publics fragilisés. Il ne s'agit plus d'informer et promouvoir à titre individuel la VAE auprès des individus mais de cibler, repérer les besoins en qualification au regard du marché du travail sur un territoire et de qualifier les personnes en fonction de ces besoins. Les projets sur les territoires ont, alors, un objectif de construire une offre de services globale permettant un chainage des différentes étapes pour faciliter et accélérer la procédure. Par là-même, les financements traditionnels centrés sur les prestations d'accompagnement au livret 2 ou à la préparation à la mise en situation professionnelle, ne suffisent plus. Il s'agit alors de trouver des financements adaptés ou complémentaires pour financer de l'ingénierie de projet et sécuriser ainsi le parcours des candidats tout au long de la démarche.

L'accompagnement VAE : une éthique centrée sur les territoires

En quoi et comment le pilotage ou la gouvernance sur les territoires permet à la fois d'agir et d'ajuster des projets de qualification en fonction des besoins d'aujourd'hui et de demain ?

Pour *les individus*, un des leviers d'action, est l'information. Déployer de l'information via les réseaux sur le territoire en direction des actifs et des salariés est essentiel. La diffusion de l'information est donc importante, mais n'est pas une condition suffisante en soi pour permettre l'action. En effet, pour agir, les personnes doivent avoir un certain niveau d'appropriation de l'information, une fonction d'usage, c'est-à-dire avoir une information utilisable et fiable au regard de leur situation singulière et particulière. Toutes ces questions liées à l'engagement dans une démarche VAE sont au cœur du travail d'un dispositif d'information. Il a à gérer une double mission : celle d'informer, c'est-à-dire de rendre compréhensible et transmettre un certain nombre de messages-clés, mais aussi celle de faciliter l'appropriation de cette information, c'est-à-dire de permettre tout ce questionnement lié à l'engagement. L'information n'est donc pas une simple mise à disposition de connaissances sur des portails internet. Tout l'enjeu du pilotage d'un réseau d'information et de conseil est donc de réfléchir non seulement à la « transmissibilité » des messages mais aussi aux dispositifs de médiation de cette information pour en faciliter l'appropriation et l'usage.

A l'heure actuelle, la mise en place du Service Public Régional d'Orientation³ (SPRO) est un enjeu fondamental sur ces questions d'accompagnement des trajectoires professionnelles individuelles dans les régions. Il devra répondre à ces besoins de chaque personne, dans une visée d'acquisition ou de renforcement de son autonomie, et l'objectif de développement social et économique des territoires⁴.

Pour les *organisations du travail et les pouvoirs publics*, ils ont un rôle capital à jouer dans l'accompagnement des actifs à construire leur trajectoire professionnelle pour anticiper et faire face aux changements, aux ruptures. Leur responsabilité et leurs devoirs sont de sensibiliser, informer, proposer, accompagner, impulser des dispositifs de qualification et de formation tout au long de la vie, la VAE n'étant qu'un outil parmi tant d'autres. Les personnes seules ont du mal à anticiper et percevoir les enjeux, les stratégies à développer dans des contextes professionnels mouvants où elles ont peu de lisibilité.

Pour conclure

L'accompagnement des trajectoires professionnelles dans le cadre de l'orientation tout au long de la vie aura à intégrer cette dimension collective et territoriale. En effet, une procédure d'accompagnement VAE au sens strict de prestation au livret 2 ne suffit pas en tant que telle, c'est l'organisation du parcours d'un individu ou d'un groupe au plus près des besoins qui devient la clé de la réussite ou même de l'entrée dans la démarche VAE. La VAE, intégrée comme un outil de construction de parcours professionnels, questionne les individus mais aussi les professionnels, les entreprises, les organisations, les territoires. Glée (2009) dit qu'une fois passée l'idée séductrice d'autonomie, « construire le parcours professionnel peut comporter un risque d'asservissement à une idéologie dominante ». Le culte de l'adaptabilité, de l'immédiateté place l'individu dans une insécurité et une précarité fragilisante (Lipovetsky, 1992). Dans ce contexte, il convient de penser la structuration des partenariats et le pilotage de ce système complexe centré sur la qualification des individus sur les territoires. Les emplois se complexifient, évoluent, se transforment. Il s'agit de ne pas laisser seul l'individu face à ces paysages mouvants mais de co-produire et piloter des services permettant à celui-ci :

- de se repérer, identifier, penser des stratégies possibles,
- d'avoir les clés, les codes permettant de mieux appréhender l'environnement socio-économique, le territoire et ses besoins
- de comprendre et situer de façon prospective les évolutions des métiers, des emplois.

La VAE et son accompagnement deviennent alors des moyens au service d'une stratégie complexe réfléchie de l'individu dans un environnement, un territoire dans une vision prospective de métiers.

Avec l'arrivée du Service Public Régional de l'Orientation et du Conseil en Evolution Professionnelle, les coopérations partenariales sur les territoires devront être au cœur de la problématique de l'accompagnement de ces parcours car « on ne peut ni hâter, ni forcer le développement du pouvoir d'agir, on ne peut que le favoriser » (Ninacs, 2002, p. 62 cité dans Beauvais Azarro, Haudiquet, Miceli, 2014, p. 43). Ce nouveau service, et non dispositif, aura pour enjeu de créer une véritable éthique et synergie entre les acteurs au service des usagers et de leurs questionnements sur leur évolution professionnelle. Déjà en 1987, le rapport Bruntland affirmait qu'accompagner des parcours « durables, c'est permettre de protéger et développer les talents pour l'épanouissement des individus en s'appuyant, renforçant les coopérations et les solidarités ». Les régions, avec leur champ de compétences élargi et renforcé, seront au cœur de ces enjeux et doivent devenir les leaders de ces dynamiques partenariales sur les territoires.

³ La loi du 24 nov. 2009 institue un Service Public de l'Orientation. La loi du 27 janvier 2014 sur la modernisation de l'action publique territoriale clarifie les compétences des régions notamment sur la mise en œuvre d'un Service Public Régional de l'Orientation.

⁴ Mesure 20 du Pacte national pour la croissance, la compétitivité et l'emploi-6 novembre 2012 : Assurer une évaluation permanente de l'adaptation de l'offre des formations aux besoins de compétences des employeurs et amorcer dès 2013 la mise en place d'un nouveau service public de l'orientation, du secondaire au supérieur, fondé sur une approche Métiers-Qualifications.

L'éthique de l'accompagnement VAE doit donc se penser dans un système coopérant sur les territoires au service des individus et de leur évolution professionnelle. C'est bien dans ces équilibres et ces tensions que la qualification des individus et des territoires se fera demain.

Un exemple en région Centre-Val de Loire : une expérimentation sur la coordination des acteurs sur un territoire, « l'Agir coopératif », approche globale de l'accompagnement VAE

Dans le Loir-et-Cher, et suite à différentes expérimentations sur l'intégration de la VAE dans la gestion des ressources, a été monté le projet⁵ de développer et visualiser la qualité des services et des emplois des maisons de retraite du département.

Le projet a pris en compte des éléments de diagnostic du PRIAC⁶ dont les objectifs étaient de :

- Développer le niveau de qualification des professionnels, en visant la résorption des « faisant fonction » ;
- Permettre la « modernisation » et l'évolution des structures employeurs (évolution des projets d'établissements, Gestion Prévisionnelle des Emplois et Compétences...) par la construction de coopérations et de partenariats sur le territoire.

Les établissements ciblés étaient ceux qui accueillaient des personnes âgées dépendantes ou des unités de soins de longue durée et qui avaient le renouvellement de leur convention ou avenant en 2008 et 2009.

Ce contexte, avec la présence d'agents de service faisant fonction d'une part, et d'autre part, des conventions tripartites⁷ venant formaliser des engagements en termes de recrutements d'Aides-Soignantes, prédisposait à la construction d'opérations de qualifications des personnes par la VAE.

Les personnels ciblés étaient :

- Les Agents de Service Hospitalier assurant des activités d'Aides-soignants et les Aides Médico-psychologiques,
- Les infirmiers assurant des activités de cadres de santé.

Les établissements (Breton, 2009) ont été rassemblés selon trois dynamiques, trois niveaux d'engagement dans la VAE :

- les établissements qui connaissaient peu la VAE et qui étaient dans la réflexion et la préparation de leur action (les étapes, les dossiers-types, les référentiels, la communication interne, le positionnement sur les diplômes) ;
- les établissements déjà engagés dans une action VAE et qui cherchaient un appui dans la conduite de l'action (accompagnement livret 1 et livret 2...) ;
- les établissements qui avaient conduit et achevaient une action VAE et qui souhaitaient produire un bilan et penser la suite (compréhension des décisions du jury, validations partielles, financement des différentes mesures).

Cette expérimentation a permis d'analyser les leviers de la mise en œuvre d'une politique de qualification sur un territoire par la coordination des acteurs. En effet, la coordination des partenariats permet de sécuriser le projet VAE dans l'entreprise tout au long du parcours.

⁵ Ce projet fut commandé par l'UT-DIRECCTE du Loir-et-Cher en 2008-2009 en partenariat avec le Conseil général et l'agence régionale de la santé (La DDASS en 2008) qui souhaitait contribuer à la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences dans ce secteur, en développant l'intégration de la VAE dans les outils de la gestion des ressources humaines.

⁶ PRIAC : le Programme Interdépartemental d'Accompagnement des handicaps et de la perte d'autonomie a été institué par la Loi du 11 février 2005 pour l'égalité des droits et des chances, la participation et la citoyenneté des personnes handicapées. C'est un outil de programmation régional et pluriannuel.

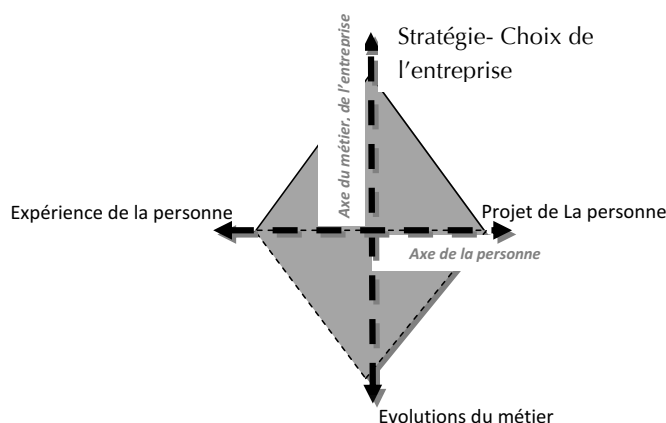
⁷ La convention tripartite définit les engagements du Conseil Général, de l'ARS (Agence Régionale de la Santé) et de l'établissement en matière de gestion, de la qualité de l'accompagnement des personnes âgées et de la mise en œuvre des politiques publiques, notamment au regard du bilan de la convention précédente.

Les facteurs facilitants pour la fluidité du parcours VAE sont le juste positionnement sur la certification, le fait pour les candidats d'être accompagnés, et celui d'avoir de la lisibilité sur leurs possibilités d'évolution professionnelle.

Le choix de la certification devient alors une étape cruciale, car elle vient véritablement impacter le niveau de validation à terme. La prise de décision est complexe et nécessite très souvent un appui. Cette complexité provient de la nécessité de réfléchir son agir professionnel, identifier les acquis de l'agir et les mettre en perspective avec le référentiel du diplôme ou du titre. Les Points relais conseil ont été mobilisés pour réaliser cette étape importante.

L'accompagnement à la décision vise donc à identifier les périmètres du « faire fonction » qui seront croisés avec le référentiel du diplôme, afin de mesurer les possibilités et validation à terme et proposer des alternatives.

Écosystème du choix de la certification selon A. Massip



Le choix de la certification est donc à la croisée des intérêts individuels et des intérêts collectifs. L'obtention de la certification devient alors un véritable outil stratégique de construction de parcours individuel dans une évolution et un contexte professionnels.

Une deuxième étape clé est également à construire : celle de l'accompagnement au Livret 1 et 2, c'est-à-dire l'offre d'accompagnement à la rédaction des livrets de rassemblement de preuves de l'expérience et à son explicitation, où plusieurs facteurs viennent se conjuguer :

- La faible mobilité des candidats VAE,
- La rareté de l'offre d'accompagnement sur les territoires (constatée par l'identification du faible nombre de prestataires),
- L'absence de lisibilité sur les modalités d'intervention et sur les outils utilisés par les prestataires.

La coordination et l'animation des acteurs sur le territoire doivent donc permettre de pallier ces difficultés en développant la quantité d'offre pour l'accompagnement des livrets (référencement de nouveaux prestataires). Elle se doit également de clarifier et faire connaître les modalités de l'accompagnement des prestataires : méthodes, outils, étapes, tarifs, et surtout de privilégier les accompagnements sur sites, au plus proche des candidats et des entreprises.

Enfin, la validation, dernière étape décisive du parcours, doit permettre la validation, totale ou partielle, car elle participe ou soutient le processus de sécurisation. L'absence totale de validation insécurise le parcours. En effet, plus qu'un retour à l'initial, il s'agit en cas de non validation d'un échec qui sera interprété par le candidat comme une négation de sa professionnalité.

En cas de validation partielle, le facteur « formation » peut se révéler très contraignant. En effet, l'absence, parfois, d'offre de formation de proximité vient freiner les dynamiques VAE. De plus, outre

le facteur de proximité, c'est la quantité d'offre disponible qui fait défaut. Pour exemple, il était très difficile en septembre 2008 de connaître sur ce territoire exactement la programmation du module obligatoire de 70 heures obligatoires, à cette période, pour le Diplôme État Aide-Soignant et la programmation des modules accessibles pour des candidats ayant validé partiellement. L'incapacité pour le candidat de construire un programme opérationnel de validation des unités non obtenues équivaut in fine à la non-validation dans les faits. En effet, le candidat, ne trouvant aucune solution réaliste pour valider les modules manquants, se trouve dans une situation réelle d'incapacité à valider le diplôme ou titre par carence d'offre.

De multiples raisons viennent expliquer cette absence de lisibilité, ou cette carence d'offre : raréfaction des flux, seuils planchers en termes d'inscrits pour la réalisation de la formation, faible coordination entre les acteurs....

Il convient donc de développer des leviers préventifs contre la démobilité des candidats en cas de validation partielle ou de refus total. Le premier levier est le juste positionnement sur la certification pour chaque candidat, et cela dès l'entrée dans la démarche. Le deuxième, est un accompagnement de qualité travaillant en partant de la description de l'agir professionnel réel (et non du déclaratif de l'agir représenté par le candidat) mais aussi de préparer les candidats à la présentation du dossier VAE en Jury. De plus, le développement d'une offre modulaire territorialisée afin de valider les unités non validées est nécessaire. Et enfin, le développement d'une offre stable, afin d'anticiper et d'organiser des parcours pour le candidat et son employeur.

La coordination des partenaires permet également l'intégration de la VAE dans la Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences (GPEC) des entreprises.

Lorsqu'on analyse l'expérimentation, la stratégie GPEC va se construire en tenant compte :

- Des acquis des agents de service par l'analyse de la professionnalité réelle du candidat. De fait, même si des postes d'Aide-Soignant sont ouverts en interne, c'est après analyse de l'expérience professionnelle que le choix du diplôme s'opère.
- De l'analyse de la structure des emplois et compétences dans l'établissement : la direction de l'établissement dispose d'informations précises sur la structure des emplois, les besoins en compétences, les profils de poste et les périmètres d'activité des salariés.
- De la construction de parcours de qualification.
- Ici, plusieurs scénarios étaient possibles dans le cas d'une VAE pour le diplôme d'aide-soignant, avec des postes ouverts dans l'établissement. Soit il estime que ses acquis couvrent le référentiel du diplôme, le projet est accompagné par la direction ou un système de tutorat interne. Soit ses acquis ne couvrent pas le référentiel du diplôme et 2 scénarios sont alors possibles :

1/. Le candidat s'engage en anticipant qu'il ne sera pas totalement validé, ce qui revient à viser, dès l'entrée dans le parcours VAE, une validation partielle. Cette stratégie est très incertaine pour le candidat comme pour l'employeur, car il est hasardeux de préjuger du niveau de validation a priori. D'autre part, l'offre de formation modulaire disponible au candidat en cas de validation partielle est peu prévisible et donc difficilement programmable.

2/. Ou le candidat s'engage sur un diplôme dit « intermédiaire » au regard de son projet de valider le diplôme à terme. Le candidat compose alors avec l'employeur pour la construction d'un parcours de professionnalisation comprenant accompagnement, extension du périmètre d'activité, formation et transparence quant à l'évolution de la structure des emplois dans l'établissement. Le dialogue sur les qualifications et la gestion des effectifs entre employeur et salariés fait entrer la Gestion des Ressources Humaines dans la concertation la mobilité interne.

Références bibliographiques

Angeon, V., Lardon, S. et Leblanc, P. (2014). *Formation et apprentissage collectif territorial : Compétences et nouvelles formes de gouvernance territoriale* (Tome 1). Paris : L'Harmattan.

- Beauvais, M. (2004). *Des principes éthiques pour une philosophie de l'accompagnement*. Paris : L'Harmattan /Savoirs n°6.
- Breton, H. et Layec, J. (2008). *L'intégration de la VAE dans les pratiques de Gestion des Ressources Humaines - Principes d'initiatives et esprits d'entreprises - État des lieux des expérimentations conduites en région Centre 2007-2008*. Paris : Institut MCVA/CNAM.
- Cayre, P., Chambon, P. et Trognon, L. (2014). *Ingénierie territoriale, formation et processus de socialisation*. Dans V. Angeon, S. Lardon et P. Leblanc, (2014) *Formation et apprentissage collectif territorial Compétences et nouvelles formes de gouvernance territoriale*. Paris : L'Harmattan.
- Glée, C. (2009). *Un accompagnement partenarial pour des parcours professionnels durables*. Paris : Éducation permanente n°181.
- Lardon, S. (2011). *Chaîne d'ingénierie territoriale : diversité des acteurs dans la conduite d'un projet de territoire*. Dans L. Dayan, A. Joyal et S. Lardon, *L'ingénierie de territoire à l'épreuve du développement durable*. Paris : L'Harmattan.
- Merle, V. (2008). *Rapport à M. Laurent Wauquiez, Secrétaire d'État à l'emploi, Groupe de travail sur la VAE* présidé par Vincent Merle.
- Massip, A., (2015). *Validation des Acquis de l'Expérience et Ingénierie territoriale*. Paris : L'Harmattan.
- Ninacs, WA (2002). *Types et processus d'empowerment dans les initiatives de développement économique communautaire*. Québec : Thèse de doctorat inédite Université Laval.
- Pineau, G., Lietard, B. et Chaput, M. (1991). *Reconnaître les acquis, démarche d'exploration personnalisée*. Paris : Éditions Universitaires ; Mésonance.
- Pineau, G. (1998). *L'accompagnement comme art des mouvements solidaires* dans Pineau, G. (1998), *Accompagnement et Histoires de vie*. Paris : L'Harmattan