

## De bonnes raisons pour l'entreprise d'utiliser la VAE...

Pour une même entreprise, elles peuvent être multiples et dépendent de son contexte spécifique. En voici quelques-unes :

**Réactiver la mobilité interne, ouvrir des perspectives de carrière, fidéliser le personnel ou remplacer des départs...**

La VAE facilite la gestion des progressions de carrières, et permet d'offrir des perspectives d'évolution, élément de motivation et de fidélisation des personnels.

Pour assurer un remplacement suite à un départ à la retraite, l'entreprise aura intérêt à valoriser son potentiel humain en privilégiant la mobilité interne plutôt que le recrutement. Le changement sera facilité par une démarche s'appuyant sur la VAE et un complément de formation éventuel.

**Repositionner et valoriser certains personnels, en position fragilisée suite au recrutement de personnels plus qualifiés**

En cas de "conflit d'âge", réduire les écarts de statut et de niveau de diplôme entre nouveaux et anciens salariés à un même poste.

**Revaloriser l'image de l'entreprise et faciliter le recrutement**

Certaines entreprises ont des difficultés de recrutement dues à un déficit d'image. Elles peuvent, par la VAE, offrir à de nouveaux recrutés la perspective d'accéder à une qualification reconnue par certification, à l'issue d'un parcours combinant formation et validation de ce qui a été acquis par l'expérience dans l'entreprise.

**Professionnaliser certains métiers, faire évoluer les qualifications à partir d'une cartographie des compétences attendues**

Dans le cas de métiers émergents peu reconnus, par l'extérieur ou par le personnel, l'entreprise peut, dans le cadre de la VAE, utiliser la certification comme support pour analyser et valoriser ces métiers.

**Répondre aux contraintes liées à des démarches qualité**

De nouvelles exigences réglementaires, portant sur les produits ou la sécurité, peuvent nécessiter de requalifier le personnel pour respecter les normes.

**Répondre à des contraintes liées à la réglementation des emplois**

Dans certains cas (ex.: fonction publique territoriale), il peut être nécessaire de "régulariser" des situations d'emploi : faire acquérir à des salariés les titres correspondant à l'emploi ou au grade qu'ils occupent.

Les artisans qui veulent s'installer à leur compte peuvent aussi avoir cette contrainte du diplôme.

**Anticiper et faciliter des reclassements**

Pour des secteurs ou entreprises dont l'activité est fragile, engager en amont une démarche de validation des compétences des salariés facilitera leur reconversion vers d'autres secteurs d'activité, en cas de plan social.

## Deux logiques d'usage de la VAE...

Les situations rencontrées relèvent de deux types de démarche, avec toutes les situations intermédiaires :

**Validation "dynamique de formation" (1)**

Il s'agit avant tout de faire acquérir au personnel des compétences nouvelles. La validation permet de rationaliser le parcours de formation.

**Validation "constat"**

Il s'agit avant tout de faire reconnaître (par un tiers) et d'officialiser les compétences déjà acquises, en évitant ou minimisant la formation.

(1) Tel que suggéré par le CEREQ.

## La VAE en entreprise, outil de GRH et de management des compétences

La VAE n'est pas une obligation pour l'entreprise. Elle permet cependant de nouvelles pratiques de management des compétences et de gestion des ressources humaines, et constitue un outil efficace pour accompagner les politiques de professionnalisation.

La VAE prend un relief particulier dans un contexte marqué par une raréfaction de la main-d'œuvre qualifiée, et pourrait permettre aux entreprises de mieux passer le cap difficile du choc démographique qui s'annonce en les aidant à gérer leurs besoins de mobilité et à sauvegarder leur potentiel humain.

Signe de cet intérêt : dans l'accord national interprofessionnel du 20 septembre 2003, "les parties signataires s'accordent sur l'importance de la VAE" (article 3). Une nouvelle négociation doit définir par branche la portée de la reconnaissance de l'expérience à travers la VAE.

### *Moyen complémentaire de reconnaissance des qualifications, la VAE est aussi :*

- **un moyen de valoriser**, motiver, stimuler l'engagement des salariés dans le développement de leurs compétences, à travers la reconnaissance du travail effectué dans l'entreprise,
- **un moyen de positionner et d'évaluer les compétences individuelles et collectives**, par un tiers, à partir d'une norme externe à l'entreprise (le référentiel de la certification, formulé en termes d'activité), au regard des besoins identifiés par l'entreprise,
- **un moyen de rationaliser les parcours de formation** : La VAE permet de réduire les coûts de formation et le temps d'absence de l'entreprise. L'évaluation des compétences acquises par l'expérience peut donner des orientations nouvelles au plan de formation. Celui-ci peut venir en appui aux démarches de VAE, en contribuant à y préparer des personnels, ou en offrant des moyens de formation complémentaires en cas de validation partielle,

- **une opportunité d'interroger l'organisation**, et d'apporter des réponses aux besoins de mobilité interne,
- **une opportunité de communication et de dialogue social** autour de la gestion des compétences.

### *Soutenir certaines demandes individuelles ou initier une démarche collective*

Selon qu'elle se situe dans l'une de ces positions, l'entreprise devra s'interroger sur :

- ses objectifs : ce qu'elle souhaite ou pas soutenir, mettre en œuvre, suivant son contexte,
- l'information et la communication à développer,
- l'utilisation possible du congé VAE,
- l'appui apporté par l'encadrement, voire le service RH, aux candidats,
- la relation avec le certificateur et l'accompagnement externe,
- l'articulation avec le plan de formation, en amont ou en aval de la VAE,
- les règles de reconnaissance : il n'existe pas d'obligation légale pour l'employeur de tenir compte des certifications acquises par la VAE, en termes de carrière, de classification ou de rémunération dans l'entreprise. La reconnaissance éventuelle, et sa forme, sont du ressort de la négociation individuelle ou collective. Ces règles devront être clarifiées en amont du processus, afin d'éviter tout effet pervers.

Les OPCA ainsi que les organisations professionnelles (consulaires...) pourront conseiller l'entreprise dans cette démarche.

Dans tous les cas, les chances de réussite sont meilleures lorsque le projet est porté à la fois par le salarié et l'entreprise, et que leurs intérêts se rejoignent.