

Les pratiques de validation des acquis de l'expérience dans les collectivités

Rapport d'étude

Centre Nationale de la Fonction Publique Territoriale
Direction de la Prospective
Mai 2009

SOMMAIRE

INTRODUCTION.....	3
I. L'engagement dans la démarche de VAE.....	4
1. Les conditions d'émergence d'une démarche de VAE : les acteurs concernés.....	4
2. Les finalités de la VAE pour les collectivités	5
3. Les finalités de la VAE pour les agents.....	8
II. Les dispositifs.....	9
1. Les démarches collectives.....	9
2. Les démarches individuelles.....	11
3. Articulation de la démarche aux autres dispositifs	14
4. Les relations avec les acteurs de la VAE.....	15
III. Bilan et perspectives sur la démarche de VAE.....	16
1. Les facteurs facilitateurs.....	16
2. Les principales difficultés.....	17
3. Les effets de la VAE	19
4. Les suites et les besoins des collectivités.....	21
CONCLUSION	23
ANNEXES.....	24
Methodologie.....	25
Références bibliographiques	27

INTRODUCTION

La loi de modernisation sociale du 17 janvier 2002 a doté les salariés d'un droit individuel à la validation des acquis de l'expérience (VAE), destiné à faciliter la mobilité sur le marché du travail et sécuriser les parcours professionnels.

Depuis 2002, 77 000 candidats¹ ont obtenu une certification par la voie de la VAE. En 2006 48 000 candidats², se sont présentés devant un jury en vue de l'obtention, par la voie de la VAE, de tout ou partie de plus de 700 titres ou diplômes délivrés par les certificateurs publics. Ces candidats se présentent soit pour la validation finale du titre ou diplôme, soit pour obtenir une ou plusieurs unités de compétences composant le titre. 26 000 candidats ont obtenu une certification totale en 2006, soit environ 4% de ceux délivrés en formation initiale et continue³.

Pour l'instant, les données quantitatives ne permettent pas de savoir si les collectivités se sont investies sur ce dispositif. La mise en œuvre du dispositif de VAE est encore récente dans la fonction publique territoriale. Si certaines collectivités se sont intéressées au dispositif dès 2002, d'autres viennent juste de le mettre en place. Les démarches collectives sont encore rares, la majorité des cas concerne des demandes individuelles d'agents.

Même si la « demande » concerne à la fois un petit nombre de collectivités, et dans chaque collectivité intéressée, un petit nombre d'agents, elle n'en est pas moins effective. De plus, le contexte de transformation auquel doivent faire face les collectivités, ainsi que les nouvelles dispositions de loi du 19 février 2007 relative à la FPT renforcent l'intérêt pour la démarche de validation des acquis de l'expérience.

Pour ces raisons, le conseil supérieur de la fonction publique territoriale a souhaité que le programme de travail d'observation et de prospective du CNFPT de l'année 2008 étudie les pratiques de VAE mises en place dans les collectivités.

Les axes d'observation ont porté, pour les agents comme pour les collectivités, sur :

- les pratiques existantes de VAE
- les effets et l'intérêt de la démarche
- les difficultés rencontrées

L'enquête qualitative par entretiens a été menée auprès de 17 collectivités. Ont été rencontrés des :

- agents des services de ressources humaines en charge du dispositif,
- encadrants et des agents engagés dans le dispositif
- partenaires extérieurs de la collectivité

Ce rapport comporte trois parties qui visent à :

- identifier les objectifs et les attentes des agents et des collectivités
- décrire la mise en œuvre des procédures de validation au sein des services
- rendre compte des effets de la démarche et des perspectives envisagées

¹ Délégation Générale à l'Emploi et à la Formation Professionnelle, DARES, CEREQ, La validation des acquis de l'expérience : rapport au Parlement en application de l'article 146 de la loi n°2002-73 du 17 janvier 2002, décembre 2007

² DARES, La VAE en 2006 dans les ministères certificateurs : 26 000 candidats ont obtenu un titre ou diplôme, octobre 2008

³ INSSE, enquête emploi

I. L'engagement dans la démarche de VAE

1. Les conditions d'émergence d'une démarche de VAE : les acteurs concernés

L'acteur au point de départ d'une démarche de VAE est avant tout l'agent. Cependant, pour que cette demande soit prise en compte par la collectivité, la mobilisation d'autres acteurs internes est nécessaire.

1.1 La demande de l'agent

Deux raisons expliquent la primauté de la demande de l'agent :

- la loi définit la VAE comme un droit individuel
- cette démarche nécessite un investissement et une forte motivation de l'agent

Cependant, la forme que prend la demande de VAE dépend étroitement du degré de connaissance du dispositif et de maturation du projet par les agents. Trois configurations possibles ont été repérées :

- Une majorité des agents sollicite la collectivité pour une demande d'information sur la VAE. Ils ont bénéficié d'un premier niveau d'information large sur la VAE, soit par la presse, soit par la collectivité. Toutefois ils n'ont pas une vision nette de ce que la démarche implique ni de ce qu'elle peut leur apporter.
- Un petit nombre d'agents a déjà fait des recherches approfondies, souvent indépendamment de la collectivité. Ils ont eu connaissance du dispositif par la presse ou Internet, et ont pu contacter des certificateurs ou des « Points Relais Conseil ». Ils s'adressent à leur collectivité, après recevabilité, essentiellement dans le but d'obtenir un financement.
- La collectivité peut elle-même susciter la demande de VAE, notamment lorsque les agents n'ont pas connaissance du dispositif ou s'en excluent implicitement. Cela peut être le cas lors de la mise en place d'une démarche collective. C'est également le cas lorsqu'une collectivité oriente un agent en particulier dont le projet est adapté à une VAE, mais qui n'avait pas formulé directement sa demande par manque d'éléments d'information sur la démarche.

1.2 Les implications des autres acteurs de la collectivité

Si la demande des agents est la condition indispensable à la mise en place d'une démarche, celle-ci doit venir rencontrer une volonté de la collectivité. Le plus souvent, cette volonté émane plus d'une dynamique générale d'acteurs que d'une décision unilatérale. C'est la rencontre de l'intérêt de différents acteurs internes qui débouche sur la construction d'une offre d'accompagnement de la collectivité.

Le niveau institutionnel

Initialement, beaucoup d'exécutifs locaux et de directions générales des collectivités rencontrées ont manifesté un intérêt pour la VAE après la sortie de la loi de modernisation sociale de 2002. Leur commande auprès des services de ressources humaines portait sur les possibilités d'application de cette loi au sein de la fonction publique territoriale. Dans une

collectivité, cette volonté a même débouché sur un recrutement spécifique et sur la création d'un service dédié.

Les conseils régionaux, du fait de leur mission en matière de formation professionnelle et d'apprentissage, ont une position spécifique. Certains exécutifs ont souhaité expérimenter et appliquer à leur propre organisation les dispositifs qu'ils promeuvent pour les administrés.

Le niveau gestionnaire

Beaucoup de collectivités n'ont pas de personnel dédié à la VAE dans les services de ressources humaines. Souvent, dans les petites collectivités, l'intérêt pour la VAE n'est apparu qu'avec la demande des agents.

Pour autant, il semble que certains agents des services des ressources humaines jouent un rôle moteur dans la mise en place de la démarche. Comme dans le secteur privé⁴, le développement de la VAE repose souvent sur un acteur clé, qui s'investit personnellement et porte le dispositif. Cet engagement peut être rapproché d'une forme de militantisme, car il représente une forte mobilisation de temps et d'énergie. A l'exemple de la Mairie de Toulouse présenté dans l'étude du CNAM⁵, l'implication initiale d'un agent du service formation peut entraîner l'adhésion à la démarche de VAE de la hiérarchie et même des élus de la collectivité.

L'intérêt du service formation pour la VAE peut aussi venir rencontrer les besoins d'un service de la collectivité, qui s'approprie ensuite la démarche. Ainsi, dans une collectivité, le service informatique souhaitant titulariser ses agents, majoritairement contractuels, s'est adressé au service formation pour réfléchir à la solution la plus adaptée. Après étude des dossiers, il s'est avéré que la démarche de VAE pouvait correspondre à la situation de certains agents de ce service.

Le niveau syndical

Enfin, un autre acteur peut contribuer à développer l'intérêt de la collectivité pour la VAE. Bien que peu présents sur ce sujet dans la plupart des collectivités rencontrées, les syndicats peuvent jouer un rôle important, à travers notamment les processus de négociation auprès des services de ressources humaines. Les revendications portent plutôt sur l'accroissement du niveau de qualification ou sur les possibilités d'évolution des agents que sur la VAE elle-même. Mais en tant que réponse potentielle à leurs demandes, les syndicats participent également à la dynamique d'acteurs autour de la VAE.

2. Les finalités de la VAE pour les collectivités

Le dispositif de VAE ouvre un large spectre d'objectifs et ne s'inscrit pas dans une problématique unique. Dans la plupart des cas, la VAE n'est pas une fin en soi mais une étape ou un outil pour atteindre d'autres finalités, la première étant la qualification.

Selon les services de ressources humaines, plusieurs finalités sont poursuivies dans la mise en œuvre d'une démarche de VAE. Elles sont : réglementaires, gestionnaires et financières.

⁴ Rapport de recherche du centre d'études de l'emploi, Les politiques des entreprises en matière de certification et l'utilisation de la validation des acquis de l'expérience, mai 2008

⁵ Rapport établi par le CNAM pour la délégation générale à l'emploi et la formation professionnelle, Etude des pratiques dans des TPE, PME/PMI et les collectivités territoriales, mai 2006

2.1 La VAE : un contexte réglementaire

Pour beaucoup des collectivités rencontrées, la nécessité de qualification est liée à la réglementation. C'est fréquemment le cas dans le domaine sanitaire et social. La qualification est exigée pour les agents sur certains postes alors qu'auparavant ils exerçaient leurs fonctions sans exigence de diplôme.

Plusieurs communes ont été contraintes de qualifier leur personnel sous peine de devoir fermer leur service d'aide à domicile. En effet, le nombre de diplômés influe sur le mode de calcul par le département du financement qu'il accorde à la commune.

De même, les communes font le constat d'un déficit important de professionnels diplômés par rapport aux normes à respecter⁶ dans les crèches municipales. De plus, il est nécessaire de posséder le diplôme d'auxiliaire de puériculture pour assurer l'ouverture et la fermeture des locaux.

Dans le secteur de l'animation, depuis 2003, le brevet professionnel de la jeunesse, de l'éducation populaire et du sport (BPJEPS, ancien BEATEP) est obligatoire pour être directeur de centre de loisirs de plus de 80 enfants. Une des collectivités rencontrées a donc offert aux directeurs non diplômés la possibilité de passer le BP.

2.2 La VAE : un outil au service de la gestion des ressources humaines

Fréquemment, la VAE constitue pour les collectivités un outil mis au service d'une stratégie de gestion des ressources humaines.

➤ Les difficultés de recrutement

Les difficultés de recrutement viennent souvent se surajouter aux exigences de la réglementation. Certains secteurs professionnels sont caractérisés par :

- un nombre important de personnel en poste non qualifié
- un petit nombre de personnel diplômé sur le marché du travail

Cette situation peut amener la collectivité à proposer aux personnels en poste d'accéder à une qualification. C'est le cas pour le diplôme d'aide soignant, car les collectivités proposent de nombreux postes à pourvoir, mais les titulaires du diplôme ont tendance à plus s'orienter vers le privé ou la fonction publique hospitalière.

➤ L'intégration des agents

Pour de nombreux agents non titulaires, le diplôme constitue une condition nécessaire et indispensable pour accéder au concours. Dans une des collectivités rencontrées, la VAE a été utilisée dans le but d'intégrer les agents contractuels qui n'avaient pas pu l'être dans le cadre de la loi de résorption de l'emploi précaire de 2001, car certains d'entre eux ne répondaient pas aux exigences des critères d'ancienneté définis par la loi.

Par ailleurs, le concours externe de technicien territorial était initialement accessible avec un niveau BAC, alors qu'actuellement le niveau exigé est de BAC+2. Certains agents, recrutés au niveau BAC, doivent obtenir un diplôme de niveau supérieur s'ils veulent se présenter au concours.

➤ La mobilité interne

Le recours à la VAE permet d'inscrire les agents, titulaires comme contractuels, dans une évolution de carrière. A ce titre, les services de ressources humaines souhaitent développer

⁶ Arrêté du 26 décembre 2000 relatif aux personnels des établissements et service d'accueil des enfants de moins de six ans

une culture de la mobilité interne et de la responsabilisation des agents dans leur évolution professionnelle par le biais de la VAE.

La VAE peut également être mise au service d'une politique d'anticipation des cas d'usure professionnelle et de reclassements. Par exemple, une collectivité a envisagé d'utiliser la VAE auprès d'agents affectés aux déchets et à la propreté urbaine, peu ou pas diplômés et plutôt à mi-carrière. L'objectif principal n'est pas de les professionnaliser sur leur métier, mais bien de leur permettre d'accéder à un premier niveau de diplôme afin de faciliter une mobilité ultérieure en cas d'incapacités physiques.

➤ L'adéquation entre poste et diplôme

La VAE peut s'adresser à des agents qui ne possèdent pas le diplôme qui correspond à leur poste, sans qu'il y ait forcément de perspective de concours. Cet objectif permet aux DRH de réduire les différences de qualification entre les anciens et les nouveaux recrutés, ou pour éviter à des agents en situation de responsabilité de service de se retrouver en porte-à-faux vis-à-vis des agents qu'ils encadrent.

➤ La reconnaissance

La VAE peut être également utilisée comme un outil de valorisation des compétences afin de motiver et de fidéliser les agents par la reconnaissance du travail effectué dans la collectivité.

Par exemple, au sein d'un foyer d'hébergement pour personnes âgées, tous les agents ont la même activité, mais ne possèdent pas la même qualification. La VAE est un moyen de valoriser la compétence des agents pour pallier ce déficit de reconnaissance, et de répondre à des demandes insatisfaites. Alors que l'établissement ne proposait que deux formations par an à ses agents, la VAE ouvre la possibilité d'obtenir le diplôme à un bien plus grand nombre.

2.3 La VAE : une rationalisation des coûts

La VAE présente des avantages en termes de réduction des coûts financiers, surtout en comparaison des cursus de formation. Même si le financement de la VAE par la collectivité est bien un frein à son développement, celui-ci n'est pas comparable au financement exigé par une formation. D'après les calculs de certains services de ressources humaines, la VAE reste intéressante d'un point de vue financier.

Par exemple, selon une collectivité, le diplôme d'auxiliaire de puériculture coûte :

- 1 100 € (500 € d'accompagnement et 600 € de formation obligatoire) par la VAE
- 4 400 € par la formation

Pour la VAE, le module obligatoire a eu lieu pendant l'été et le reste de l'accompagnement s'est réparti tout au long de l'année, alors que la formation exige 9 mois d'absence à temps plein.

3. Les finalités de la VAE pour les agents

L'intérêt des agents pour la VAE dépend étroitement de leur motivation et de leur trajectoire. Toutefois, pour la grande majorité des agents rencontrés, deux attentes principales ont été exprimées en termes :

- d'évolution et de mobilité professionnelle
- de valorisation personnelle et de reconnaissance sociale.

3.1 Perspectives d'évolution et de mobilité

Alors que l'accès à un concours figure parmi les objectifs les plus fréquemment évoqués, la démarche repose également sur les aspirations exprimées par l'agent pour :

- une évolution professionnelle vers d'autres postes
- un meilleur statut ou une rémunération plus importante.

Il peut s'agir aussi d'un projet de mobilité externe, comme pour l'employé d'une collectivité, qui a l'intention de monter sa propre entreprise.

La VAE peut également être utilisée stratégiquement, comme étape d'un objectif à long terme. Ainsi, un agent a souhaité valider un CAP petite enfance, sachant que celui-ci le dispenserait d'une partie du diplôme d'éducateur de jeunes enfants, son objectif final.

Enfin, ce souhait d'évolution peut être lié à une logique de reconversion. Certains agents bloqués dans leur carrière, ou souffrant d'usure professionnelle, envisagent la VAE comme un moyen de se reconvertir.

3.2 Valorisation et reconnaissance

La VAE est aussi un moyen pour les agents de faire reconnaître la valeur de leur savoir-faire et de leurs compétences. L'obtention du diplôme est vécue par les agents comme une preuve de détention de compétences et d'un certain professionnalisme. La VAE permet de prouver sa valeur, à soi, à ses pairs, à sa hiérarchie. Selon un agent, « *ça permet d'être reconnu en tant que tel, par rapport au fruit de son travail* ».

Cette volonté de reconnaissance est souvent vécue en rapport avec l'expérience scolaire. Pour ceux qui ont eu des parcours scolaires difficiles, le diplôme acquiert une valeur symbolique, surtout par le niveau d'étude qu'il représente. Les agents appréhendent la VAE comme un défi personnel, ils sont motivés par « *l'envie de se prouver qu'on en est capable.* »

La VAE intervient aussi pour corriger les arbitrages faits par les individus entre la poursuite d'études longues et l'entrée dans la vie active. Beaucoup ont été contraints d'interrompre leur parcours scolaire et voient dans la VAE une deuxième chance, voire même une revanche. Selon un agent, la VAE « *permet de gommer certaines inégalités, par rapport à ceux qui ont pu faire des études* ». La VAE vient réparer un sentiment d'injustice.

Le fait que l'évaluation porte sur l'expérience et non sur un contenu scolaire permet également de lever l'appréhension des agents qui ont eu une expérience négative de l'école. La VAE permet d'ouvrir la certification à un public plutôt peu enclin à la formation.

Enfin certains agents, notamment à des postes à responsabilité, auront du mal à dégager, sur leur temps de travail, la disponibilité nécessaire à une formation et s'orienteront plus volontiers vers une VAE.

II. Les dispositifs

Globalement, les collectivités se positionnent de deux façons face à la VAE :

- soit elles ont mis en place des démarches collectives, qui consistent en un accompagnement ciblé d'un groupe d'agent sur un même diplôme
- soit elles proposent un accompagnement en réponse aux demandes individuelles

Parmi les collectivités rencontrées, la majorité mène de front des démarches collectives et une réponse aux demandes individuelles. Cependant, la forme de l'accompagnement proposé diffère fortement entre les deux types de démarches.

1. Les démarches collectives

Parmi les 17 collectivités rencontrées, 12 démarches collectives ont été menées par 9 collectivités, qui sont de taille variée (petite, moyenne ou grande). Les conseils régionaux et les communautés urbaines sont peu présents sur les dispositifs collectifs qui concernent principalement le personnel du secteur sanitaire et social.

1.1 La phase amont

Le choix du diplôme

Les démarches collectives concernent majoritairement des diplômes du secteur sanitaire et social. La mise en place d'une démarche collective suppose de cibler un diplôme pour lequel le nombre d'agents concernés est suffisamment important. La proximité du contenu du diplôme avec l'activité des agents est également prise en compte.

Plusieurs critères de choix peuvent être observés. Par exemple, pour le diplôme d'auxiliaire de vie sociale (DEAVS) :

- la légitimité du diplôme, portée par le ministère des affaires sociales : « *c'est le diplôme emblématique de la profession* », reconnu par les agents et par le département, financeur de l'aide à domicile
- l'adéquation entre le métier d'aide à domicile avec les contenus et le détail du diplôme
- l'antériorité du DEAVS dans le dispositif de VAE par rapport aux autres diplômes du domaine.

Parmi les collectivités rencontrées, 7 diplômes ont été retenus dans le cadre de démarches collectives :

Diplômes concernés	Nombre de démarches	Certificateur	Niveau
Diplôme d'Etat d'auxiliaire de vie sociale	3	Affaires sanitaires et sociales	V
Diplôme d'Etat d'auxiliaire de puériculture	3	Affaires sanitaires et sociales	V
Diplôme d'Etat d'aide soignant	2	Affaires sanitaires et sociales	V
Diplôme d'Etat d'assistant familial	1	Affaires sanitaires et sociales	V
Brevet professionnel de la jeunesse, de l'éducation populaire et du sport (ancien BEATEP)	1	Jeunesse et sports	IV
Diplôme d'Etat d'éducateur de jeunes enfants	1	Affaires sanitaires et sociales	III
Titre professionnel de technicien supérieur en support informatique	1	Emploi	III

L'information sur la VAE

Les collectivités rencontrées ont utilisé plusieurs modes d'information auprès des agents potentiellement concernés :

- des réunions d'information, de présentation du dispositif et des modalités d'accompagnement proposées par la collectivité
- la diffusion de supports écrits : notes de service, affiches, plaquettes
- des entretiens individuels, dans quelques cas.

Les responsables de formation insistent beaucoup sur :

- l'investissement exigé par le dispositif
- l'absence de lien direct entre la certification et la progression de carrière
- les bénéfices en termes de reconnaissance pour les agents.

Dans la majorité des cas, l'information est circonscrite au groupe d'agents visé par la démarche collective et pour lesquels le métier correspond au diplôme choisi. Certaines collectivités ont également diffusé l'information aux encadrants afin de les sensibiliser et de les impliquer dans la démarche.

La sélection

Pour la sélection des agents, les pratiques varient selon les collectivités :

- dans certains cas, aucune sélection n'a été effectuée, la collectivité étant en mesure de suivre l'ensemble des agents intéressés
- dans d'autres cas, le service formation a recensé et contacté les agents dont l'expérience pouvait correspondre à la démarche. Un entretien individuel d'évaluation de la motivation a pu éventuellement compléter cette approche
- une autre solution consiste à missionner l'accompagnateur, c'est-à-dire un intervenant extérieur à la collectivité, pour qu'il sélectionne les agents éligibles à la VAE. Selon ces collectivités, l'évaluation est plus objective et mieux acceptée par les agents.

1.2 Le choix du prestataire et le financement

Dans les cas de démarches collectives, les collectivités n'ont pas eu réellement à arbitrer entre plusieurs prestataires. Le choix s'est effectué plutôt par défaut, du fait de l'insuffisance des offres sur le marché et des réponses peu nombreuses à leur cahier des charges.

Ce défaut d'offre est interprété par les collectivités de plusieurs façons :

- le petit nombre d'organismes en capacité de faire une offre spécifique à la VAE au démarrage du dispositif, notamment dans le cadre de démarches collectives
- la contrainte émise par la collectivité d'une certaine proximité géographique du prestataire réduit le nombre d'offres potentiels
- pour les diplômes d'auxiliaire de puériculture et d'aide soignant, des modules obligatoires doivent être suivis dans des écoles agréées, ce qui limite le nombre de places et de sessions disponibles

Pour les diplômes d'aide soignant et d'auxiliaire de vie sociale, les collectivités ont mobilisé le CNFPT et les possibilités de conventions de cofinancement. Le plus souvent, ce soutien financier a beaucoup pesé dans la décision de la collectivité de s'engager dans la démarche. Pour les autres diplômes, le financement a été entièrement pris en charge par la collectivité.

Dans les deux cas, le coût du remplacement reste à assumer. Certaines collectivités, surtout pour les diplômés comprenant des modules obligatoires de 70h, ont proposé aux agents de suivre l'accompagnement pour moitié sur leur temps personnel.

1.3 Les prestations proposées

L'accompagnement proposé par les collectivités dans le cadre de démarches collectives dépasse fréquemment le cadre des 24h définies par la loi.

La délimitation de la prestation d'accompagnement est souvent plus large que l'aide à la rédaction du livret 2 et à la préparation de la présentation du dossier devant le jury.

En amont, différentes prestations peuvent être proposées :

- un diagnostic ou une vérification des conditions d'accès au diplôme
- un suivi pour la constitution du livret 1
- une remise à niveau, voire des stages de formation si nécessaire.

Après le passage devant le jury, l'accompagnement peut être complété par un entretien post-jury. En cas de validation partielle, le suivi des modules manquants est souvent pris en charge, et certaines collectivités choisissent de s'investir dans l'organisation des stages complémentaires pour les agents.

1.4 Le rôle de l'encadrement

La principale caractéristique des démarches collectives réside dans l'investissement de l'encadrement. Cet investissement est variable selon les collectivités, il concerne :

- une information générale sur le dispositif
- la relecture et la correction de l'orthographe des dossiers
- des interventions d'ordre technique sur le contenu du diplôme
- une aide pour la documentation
- l'enrichissement de l'expérience par l'affectation sur d'autres missions
- un soutien moral

Deux collectivités ont été jusqu'à mettre en place un accompagnement interne. Dans un cas, le responsable du service est venu compléter l'accompagnement délivré par le prestataire, qui semblait insuffisant. Des groupes de travail ont été organisés pour préparer la présentation du livret 2 : travail sur le quotidien des agents, relecture des dossiers et préparation à l'oral.

2. Les démarches individuelles

Presque toutes les collectivités rencontrées prennent en compte les demandes individuelles de VAE selon des modalités diversifiées.

2.1 La phase amont

L'information sur la VAE

Un premier groupe de collectivités communique tout azimut sur la démarche de VAE. L'objectif est de faire connaître le dispositif et les modalités d'inscription au plus grand nombre d'agents de la collectivité.

Les supports utilisés sont variés et nombreux :

- notes d'information
- journal interne ou intranet
- plaquettes ou affiches
- forum VAE
- journée d'information spécifique
- réunions régulière d'information collective
- utilisation systématique des sessions d'ouverture et de fermeture de stages

Pour les collectivités de grande taille, les correspondants ressources humaines dans les services sont sensibilisés à la démarche.

Pour d'autres collectivités, la VAE ne fait pas l'objet d'une communication spécifique. Beaucoup sont prudentes à l'égard du dispositif et souhaitent uniquement répondre aux agents qui les sollicitent. Pour elles, la demande est déjà suffisante sans que rien ne soit mis en place en interne.

Pour recueillir la demande, certaines collectivités utilisent les entretiens annuels d'évaluation ou de bilan et d'objectifs. D'autres ont mis en place une procédure d'inscription. Celle-ci peut se faire sous forme de courrier type, ou encore d'un dossier de motivation, récapitulant l'ancienneté, l'objectif de la demande, le profil de poste, etc. Un avis de la hiérarchie est également sollicité.

La sélection

De nombreuses collectivités n'ont pas défini de critères de sélection formalisés des demandes individuelles. La décision revient à la personne en charge de la VAE au sein du service formation. Le traitement se fait au cas par cas.

L'évaluation porte fréquemment sur :

- la motivation de l'agent
- la faisabilité de la démarche
- le rapport du diplôme avec les missions du poste
- les perspectives d'évolution possibles pour l'agent.

Dans tous les cas, le service des ressources humaines veille à ce que les besoins de l'agent rejoignent ceux de la collectivité.

Dans certaines collectivités, la possibilité de bénéficier d'un soutien de la collectivité dans sa démarche n'est pas ouverte aux contractuels, ou uniquement pour les contrats de longue durée. Pour d'autres, l'accès aux concours est considéré comme une priorité.

Cependant, deux collectivités ont clairement affiché leurs critères de sélection.

Pour la première, l'agent doit :

- avoir au minimum 3 ans d'ancienneté
- présenter un avis motivé de son chef de service
- si le nombre de demande est trop important, le critère de l'ancienneté prime.

L'autre collectivité privilégie les demandes qui portent sur des diplômes requis pour passer des concours. Une commission a été mise en place pour élaborer les critères et étudier les demandes, constituée de représentants du personnel et des RH.

L'orientation des candidats

La finalité de l'entretien d'orientation est de vérifier la pertinence du projet VAE de l'agent et, après confirmation, chercher à l'aider à présenter un dossier de recevabilité.

L'entretien d'orientation comporte plusieurs enjeux :

- le rappel et les compléments d'information sur la démarche
- la vérification de l'adéquation du dispositif aux attentes de l'agent
- le choix de la certification la plus adaptée
- les moyens à mettre en œuvre

Pour la majorité des collectivités, l'objectif principal est de s'assurer que la VAE constitue le meilleur outil pour répondre au projet de l'agent. Pour un responsable de formation, « *une demande de VAE est souvent une demande d'orientation professionnelle* ». L'entretien est alors l'occasion d'une réorientation des agents vers d'autres dispositifs :

- la formation continue
- le bilan de compétence
- la REP
- les différents concours

Alors que certains référents VAE considèrent que le travail sur la certification n'est pas de leur compétence, d'autres intègrent à leur mission l'accompagnement de l'agent dans le choix de son diplôme. Afin d'établir le diplôme le mieux adapté au profil de l'agent, ils travaillent avec lui sur :

- le CV
- la fiche de poste
- les référentiels de certification

Dans certaines collectivités, le nombre d'entretiens de ce type peut être relativement important. Par exemple, un des référents rencontrés effectue environ 100 entretiens individuels par an.

2.2 Le choix du prestataire et le financement

Pour les demandes individuelles, le choix du prestataire est plus souvent effectué par l'agent lui-même. Dans ce cas, il soumet à la collectivité le devis remis par l'accompagnateur. Les référents VAE peuvent toutefois conseiller les agents dans le choix des organismes.

Comme pour les démarches collectives, les services de ressources humaines évoquent le petit nombre d'offre d'accompagnement à la VAE sur le marché. Aussi, les critères de choix sur la prestation sont peu développés.

Deux collectivités ont mis en place des conventions avec des prestataires spécifiques. Dans ces cas, l'orientation et le choix de la certification sont pris en charge par l'accompagnateur. Ces collectivités se sont tournées vers l'Education Nationale afin d'avoir accès au plus grand nombre de référentiels. Une de ces deux collectivités a également passé un marché avec un cabinet conseil pour les diplômes du supérieur.

Toutes les collectivités rencontrées prennent en charge financièrement les démarches individuelles. Le coût moyen de la VAE par agent varie de 500 à 900 €, mais il peut atteindre 4 000 € pour quelques diplômes de l'enseignement supérieur. Certaines collectivités définissent un nombre de place limité en fonction d'un plafond de financement.

La majorité des collectivités finance la totalité des frais, mais certaines ont introduit un principe de co-investissement. Ainsi, une collectivité ne finance que 80% de la VAE, le reste étant à la charge de l'agent. Une autre règle les frais pédagogiques et demande à l'agent de prendre en charge les frais de dossier et d'inscription.

Dans la plupart des cas, l'aide au positionnement se déroule sur le temps personnel, tandis que l'accompagnement délivré par le prestataire a lieu pendant le temps de travail.

2. 3 Les prestations proposées

Une fois le financement accordé, la collectivité s'en remet à l'accompagnateur pour les démarches individuelles. Le service des ressources humaines prend en charge la partie administrative, mais rencontre des difficultés à effectuer un suivi détaillé de la démarche de l'agent, du fait de la diversité des situations et certifications visées.

La démarche individuelle suppose une plus grande autonomie de la part de l'agent. Pour un responsable de formation, *« ceux que l'on n'a pas dissuadé en entretien individuel, ce sont ceux qui sont assez autonomes, et qui sollicitent assez peu »*.

Dans une collectivité, le responsable formation propose des entretiens de remobilisation pour les agents qui en éprouvent le besoin en cours de démarche. Selon lui, ces entretiens remplissent une fonction importante de soutien, car *« l'agent est seul dans sa démarche, la VAE est un peu comme une traversée du désert en solitaire »*.

L'encadrement de l'agent joue un rôle moins visible dans le cas d'une démarche individuelle.

3. Articulation de la démarche aux autres dispositifs

La démarche de validations des acquis s'inscrit au sein d'un ensemble de dispositifs, avec lesquels elle interagit selon différentes modalités.

3.1 La VAE et la REP (Reconnaissance de l'expérience professionnelle)

La REP⁷ permet de dispenser d'un diplôme pour pouvoir s'inscrire à un concours. Elle repose sur la prise en compte de l'expérience pour reconnaître une équivalence de diplôme ou compenser un niveau de diplôme insuffisant. Ce dispositif peut représenter une alternative à la VAE pour certaines problématiques d'accès au concours.

Les services de ressources humaines des collectivités rencontrées utilisent peu la REP. Pour beaucoup d'entre eux, il s'agit d'un manque de connaissance du dispositif. Alors qu'ils déclarent en avoir entendu parler, nos interlocuteurs considèrent n'avoir pas suffisamment d'éléments pour pouvoir l'utiliser à bon escient.

Parmi les quelques collectivités qui ont eu recours à la REP, les responsables formation estiment avoir des difficultés à en mesurer et évaluer l'impact car les demandes des agents ont été rejetées ou sont en cours de traitement.

3.2 La VAE et le DIF (Droit individuel à la formation)

Ouvert à tout agent, le DIF est un droit individuel de 20 heures de formation par an, cumulables sur 6 ans dans la limite de 120 heures. Le décompte du DIF a débuté dès l'entrée en vigueur de la loi du 19 février 2007. Les avis des collectivités sont partagés sur la possibilité ou non de faire entrer la VAE dans le cadre du DIF.

⁷ La REP est issue d'une expérimentation ouverte par la loi de résorption de l'emploi précaire et de modernisation du recrutement dans la fonction publique, du 3 janvier 2001, dite loi « Sapin, » et a été précisée par la loi relative à la Fonction Publique Territoriale du 19 février 2007.

La majorité des collectivités situe la VAE hors du DIF. Selon elles, le DIF est consacré exclusivement aux formations de perfectionnement et aux préparations aux concours et examens professionnels. En revanche certaines envisagent un recours possible au DIF pour des formations en cours de démarche VAE ou en cas de validation partielle de celle-ci.

A l'inverse, quelques collectivités intègrent la VAE dans le DIF. Dans un cas, il s'agit d'une position de principe de la collectivité selon laquelle toute demande de formation est imputée systématiquement sur le DIF de l'agent demandeur. Une autre collectivité considère que c'est le caractère personnel de la demande qui permet de comptabiliser la VAE dans le DIF.

3.3 La VAE et la formation

Le dispositif de formation peut être sollicité à toutes les étapes de la démarche de VAE. D'abord, la formation intervient au cours de la réflexion en amont sur l'opportunité du choix de la VAE, au même titre que la REP, le bilan de compétences ou les concours. Au moment du choix de la certification, des stages de formation peuvent être conseillés pour combler les lacunes identifiées lors du travail de positionnement. Enfin, des formations peuvent être requises pour compléter une validation partielle.

A l'inverse, la VAE peut être associée à la formation : une collectivité a inscrit la VAE comme modalité d'instruction des demandes de formation qualifiante, dans un objectif de réduction des parcours.

La majorité des collectivités ont inscrit la VAE dans leur plan de formation selon diverses modalités : formations qualifiantes, formations liées aux métiers ou en tant que parcours à la carte. Pour d'autres, la VAE apparaît dans le plan de formation du service concerné lorsqu'il s'agit d'une démarche collective.

Toutefois, l'inscription de la VAE dans la sphère de la formation ne fait pas l'unanimité. Selon une responsable des ressources humaines, la VAE, *« ce n'est pas un outil de formation, c'est avant tout un outil RH, seul compte l'accès au diplôme. La VAE, c'est l'aboutissement d'un travail, ce n'est pas une formation. C'est la reconnaissance de plusieurs années d'expérience. »*

Selon une autre responsable de formation, la démarche de VAE comporte en soi une dimension formative, qui permet un développement des compétences des agents. Elle déclare : *« on a un grand chapeau, qui est l'acquisition de compétences. La VAE est un outil qui permet d'acquérir et de valider ses compétences, comme la formation. »*

4. Les relations avec les acteurs de la VAE

Les collectivités ont généralement peu développé les contacts avec les acteurs locaux de la VAE. La plupart du temps, c'est l'agent ou le prestataire sélectionné qui se charge de joindre le Point relais conseil (PRC) ou le certificateur concerné. Quelques collectivités font appel à ces acteurs extérieurs lors de la phase d'orientation afin d'obtenir des informations sur les certifications, des renseignements d'ordre administratif (dates, délais ou pièces diverses).

Une des collectivités rencontrées fait figure d'exception dans ce domaine. Lors de la mise en place du dispositif, le référent a rencontré tous les certificateurs de la région et a constitué un véritable réseau de partenaires. Pour la responsable formation, cette démarche a exigé un investissement initial très élevé en temps mais a simplifié par la suite l'orientation des agents.

III. Bilan et perspectives sur la démarche de VAE

1. Les facteurs facilitateurs

Dans la mesure où la VAE est encore une démarche marginale qui concerne des effectifs réduits, l'essentiel des analyses prend appui sur les témoignages des agents engagés personnellement dans la démarche. Seuls les éléments faisant l'objet d'un consensus entre tous les acteurs ont été retenus.

1.1 L'accompagnement

L'accompagnement fourni par la collectivité, en amont du dispositif, permet de lever d'importants obstacles pour un candidat potentiel.

C'est notamment le cas d'un agent, qui, avant de se tourner vers sa collectivité, a souhaité s'engager seul dans la démarche. Au moment où nous l'avons rencontré, cet agent avait entamé des démarches depuis déjà un an et demi. Il a eu d'importantes difficultés pour déterminer le diplôme adapté à son projet et pour contacter le bon interlocuteur. Une fois la certification choisie, il a sollicité plus de six organismes différents pour obtenir un financement à l'accompagnement, et cela sans résultat. Au-delà du cas individuel, cet exemple illustre le « *parcours du combattant* » fréquemment évoqué à propos de la VAE. En s'engageant, la collectivité vient alléger et faciliter la démarche.

Par ailleurs, les agents soulignent l'importance de l'accompagnement à la rédaction du livret et la préparation à la présentation devant le jury. D'un point de vue statistique, une étude de la DARES⁸ montre que l'accompagnement par un organisme spécialisé permet d'accroître de plus de 10 points le taux d'obtention d'une validation complète pour les certifications de niveau V. Selon un agent, cet accompagnement permet « *de gagner beaucoup de temps, et d'apporter une meilleure qualité au dossier* ».

L'apport méthodologique de l'accompagnateur est fondamental pour les agents. Cette aide permet de formuler « *des choses qui nous paraissent banales* », ou « *qu'on oublie d'écrire.* » Le regard extérieur porté par l'accompagnateur révèle des pratiques courantes, mais non verbalisées. De plus, l'accompagnement procure un cadre à l'agent, qui facilite la gestion de son travail personnel. Ainsi, « *d'avoir à fournir le travail dans un délai précis, ça motive. Grâce au suivi régulier, on avance petit à petit, ça soulage* ».

Pour ceux qui ont suivi un accompagnement collectif, la confrontation des expériences et les échanges entre les participants ont été un facteur de mobilisation dans l'analyse des activités. Le travail collectif permet d'identifier plus facilement les situations professionnelles qu'il convient de valoriser dans le dossier.

La préparation à la présentation devant le jury est un moyen de relativiser cette étape, souvent source d'angoisse pour les agents. Les exercices de mise en situation ont permis aux candidats de mieux gérer leur stress et d'être plus à l'aise l'oral.

⁸ DARES, « Le parcours des candidats à la validation par les acquis de l'expérience des titres et diplômes de niveau V », Premières Informations et Synthèses, n°34.2, aout 2008

1.2 Le soutien de l'environnement

Pour les agents, après l'accompagnement, c'est l'appui dont ils ont pu bénéficier dans leur environnement qui a été décisif pour la réussite de leur démarche.

L'encadrement peut jouer un rôle facilitateur primordial. Selon un interlocuteur, « *ma directrice a joué un rôle important. Si la hiérarchie est contre, je pense qu'une VAE n'est pas faisable.* » Le soutien de l'encadrement représente déjà la première reconnaissance d'une capacité potentielle à réussir.

Parfois, c'est le responsable lui-même qui a encouragé l'agent à s'engager dans une VAE. Son adhésion à la démarche permet aussi de faciliter l'organisation des temps d'absence. Il arrive également que les candidats bénéficient d'une aide de la part de leurs collègues sur un plan technique (relecture du dossier, prêts de livre, voire de cours), ou sous forme d'encouragement.

L'entourage familial favorise aussi l'aboutissement d'une démarche de VAE. Le conjoint, notamment, peut participer à la relecture, à la mise en page, à la correction orthographique. Son rôle est très important en termes de soutien et de décharge des tâches domestiques. La rédaction du dossier ayant lieu sur le temps personnel, la démarche est facilitée par un allègement des tâches domestiques et ménagères.

2. Les principales difficultés

2.1 Le point de vue des services de ressources humaines

Les difficultés évoquées par les collectivités portent sur le coût, les contraintes d'organisation et de gestion du dispositif.

Le financement du dispositif est surtout problématique pour les petites collectivités. Même lorsque le financement de la démarche est pris en charge dans le cadre d'un conventionnement national (aide soignant par exemple), l'importance des absences peut rendre difficile l'organisation des services. Pour une des collectivités rencontrées, gérant une maison de retraite, ce coût s'est répercuté sur le prix de journée.

Pour une autre collectivité, qui avait engagé deux agents dans la démarche, le coût final s'est avéré bien supérieur au coût anticipé, l'accompagnateur ayant conseillé de suivre des modules de formation pendant 3 mois. Les collectivités ont globalement de grandes difficultés à anticiper quels seront les besoins, les coûts de formation et l'absentéisme.

Pour les services de ressources humaines, il n'est pas toujours évident de trouver le temps nécessaire à consacrer à la VAE, souvent qualifiée de « *chronophage* ». Cet aspect représente un obstacle parfois déterminant pour les petites collectivités. Pour l'une d'entre elles, « *traiter la VAE, ce n'est pas possible en termes de temps.* »

Enfin, les relations avec les partenaires extérieurs, qu'il s'agisse des prestataires ou des certificateurs, sont parfois difficiles :

- les collectivités ont le sentiment « *d'essuyer les plâtres* » avec certains prestataires car les accompagnateurs manquent parfois d'expérience au démarrage du dispositif
- lorsque des modules sont obligatoires, le nombre de places au sein des organismes agréés est insuffisant et les délais d'attente sont parfois importants

- certains certificateurs semblent résister à la démarche, notamment les universités dont le positionnement est difficile à appréhender : peu de dossiers d'agents ont été recevables dans l'enseignement supérieur et encore moins de diplômes validés.

2.2 Le point de vue des agents

Comme l'évoque un rapport du CEREQ⁹, quelque soit la forme prise par l'accompagnement proposé par la collectivité, « *la nature de l'exercice demandé par les certificateurs reste fondamentalement individuelle* ». Les agents accompagnés ont un vécu très proche des candidats individuels notamment relativement à la rédaction de leur dossier.

La rédaction du dossier de VAE représente un investissement personnel lourd. Cet exercice oblige les agents à une introspection, une prise de distance par rapport à leurs activités quotidiennes. D'après les candidats, la description des tâches soulève différentes difficultés :

- le passage du « nous » au « je »
- le travail de mémoire à propos des expériences passées
- la verbalisation du quotidien et sa formalisation
- le rapport à l'écrit

La rédaction du dossier représente également une charge de travail importante, même si le temps consacré au dossier est variable d'un agent à un autre. De nombreux agents déclarent avoir travaillé leur dossier tous les soirs, pendant les week-ends et les jours de congé.

Que ce soit pour la recevabilité ou le passage devant le jury, les délais d'attente peuvent également venir user la motivation des agents.

Mais l'étape la plus appréhendée par les agents est le passage devant le jury. Les agents ont « *l'impression de revenir à l'école* » et pour certains d'entre eux de revivre leurs difficultés scolaires. Quelques soutenances devant le jury ont été très mal vécues par les agents. Selon un accompagnateur « *il y a eu des drames en jury, des crises de larme* ». Pour une candidate, le jury « *a cherché à me déstabiliser, à démonter le dossier. Ils cherchent à nous prouver qu'on n'a pas le niveau.* » Elle évoque même un sentiment d'humiliation.

Les situations de validations partielles génèrent de fortes déceptions pour les agents. Le plus souvent, elles sont vécues comme un échec, comme un défaut de compétences. Sous le coup de cette déconvenue, certains candidats à la VAE ne souhaitent plus poursuivre leur démarche.

Les délais, le jury et les situations de validations partielles sont d'ailleurs identifiés dans les différents rapports sur la VAE comme les principaux points d'amélioration du dispositif.

La démarche de VAE peut aussi être source de difficulté au sein des services ou entre collègues, et provoque différents types de réactions :

- la méconnaissance : « *Mes collègues croient qu'on donne la VAE. Elles se figurent qu'on arrive devant le jury, qu'on raconte notre expérience et qu'il nous donne le diplôme. [...] D'ailleurs, mes collègues disent « le » VAE* »
- l'incompréhension : « *Les anciennes étaient stupéfaites que je me lance dans le dispositif. Elles me trouvaient courageuse car elles savaient que ça ne débouchait sur rien* » (en termes de carrière)

⁹ CEREQ, « La VAE en entreprise : une démarche collective qui soutient des projets individuels », Notes Emploi Formation n°38, novembre 2008

- la dévalorisation : « *Elles trouvent ça nul, disent que c'est un diplôme au rabais, que c'est facile* ».

Ces attitudes amènent certains candidats à taire leur engagement dans la démarche vis-à-vis de leur entourage professionnel, auprès des pairs comme de la hiérarchie. Alors que la hiérarchie peut jouer un rôle moteur, elle peut être aussi un frein à la démarche quand elle n'y adhère pas.

3. Les effets de la VAE

Pour certains peu de changements sont observables à la suite de la démarche, mais dans la plupart des cas, la réalisation d'une VAE impacte profondément l'agent et la collectivité.

3.1 Les bénéfices de la démarche

Les effets observés couvrent un champ très large : de la motivation à la gestion des compétences en passant par les questions de métier et de professionnalisation.

L'impact personnel

L'obtention du diplôme est source de fierté pour les agents. Notamment pour ceux qui ont rencontré des difficultés scolaires, une certification représente une réussite personnelle et une reconnaissance de la valeur individuelle. Le travail d'introspection exigé par la démarche est parfois rapproché d'une forme de « *thérapie* » pour certains agents qui prennent ainsi conscience de leurs compétences et de leurs acquis.

L'impact sur la motivation

La VAE permet non seulement une prise de conscience de sa valeur propre mais aussi de son rôle dans l'organisation et des responsabilités exercées. Le travail d'analyse des pratiques amène l'agent à saisir l'utilité de son travail au sein de la collectivité, ce qui donne du sens au quotidien et renforce la motivation. Un responsable du dispositif atteste que « *la VAE peut booster les agents en perte de motivation, relancer leur intérêt au travail* ».

L'impact en termes de professionnalisation

Beaucoup d'agents ont observé un changement dans leur pratique. Pour un référent VAE, « *le retour est unanime : les gens ne sont plus les mêmes avant et après une VAE. Ils ont plus de distance, ils réfléchissent plus à ce qu'ils font. Il y a donc une augmentation de la compétence.* »

Le développement des compétences observé peut être lié à la confiance en soi acquise au cours de la démarche, qui entraîne une plus grande assurance et un gain en autonomie dans l'exécution du travail. Selon un agent, « *on parle rarement de la valorisation personnelle, mais elle permet de gagner en assurance dans les tâches effectuées quotidiennement et d'être plus performant* ».

La professionnalisation concerne également le positionnement au sein de l'équipe et la circulation de l'information. Travaillant au sein d'une équipe pluridisciplinaire, une candidate observe qu'elle transmet des informations plus précises à ses collègues, car elle saisit mieux le sens de leur collaboration.

L'impact en termes d'identité professionnelle

Pour certains agents, l'accès au diplôme vient asseoir leur identité professionnelle : « *on sait qu'on est un professionnel, alors qu'avant on faisait plutôt du bricolage* ». Pour des métiers

dévalorisés, le diplôme est une source de légitimité. Beaucoup d'agents ont le sentiment de ne plus avoir l'étiquette de « *berceuse* », « *nounou* », ou « *femme de ménage* ».

L'impact en termes de dynamique interne

Dans certaines collectivités, il est arrivé que des groupes de travail se mettent en place spontanément autour du dispositif. Initiés autour de la démarche, ils sont aussi l'occasion de créer du lien, d'échanger sur sa pratique ou de développer une réflexion sur le métier. Des réseaux d'entraide se mettent en place, favorisant le développement d'une culture professionnelle partagée.

La démarche de VAE menée par les agents a pu donner envie à l'encadrement de participer aux jurys. Pour la collectivité qui a mis en place un accompagnement interne, « *les directrices ont mieux compris le management, la gestion des conflits et le projet d'établissement. C'est toute une démarche de formation qui s'est mise en place.* »

L'impact en termes de logique de parcours

L'investissement dans une démarche de VAE entraîne souvent une nouvelle appétence pour la formation. Après la validation du diplôme, de nombreux agents formulent d'autres projets de VAE ou de formation. Par cet aspect, la VAE peut représenter, au-delà d'un « *constat du passé* » une « *promesse d'avenir* », selon les termes d'Hugues Bertrand¹⁰.

3. 2 La prise en compte par la collectivité

La prise en compte par la collectivité du résultat de la démarche est essentiellement d'ordre symbolique. Comme les responsables du dispositif le signalent dès l'information aux agents, la VAE n'a pas d'impact systématique sur la carrière. Pour la grande majorité des agents rencontrés, l'obtention du diplôme n'a pas eu d'effet direct sur leur situation statutaire. La condition d'évolution est avant tout l'obtention du concours, la VAE l'ayant rendu accessible.

Dans quelques cas minoritaires, la VAE a eu une incidence directe, sans passer par le concours. Pour certaines collectivités, les agents ayant validé un diplôme gagnent des points, ou sont prioritaires pour la promotion interne

Il est rare que la VAE ait pour effet une augmentation de salaire. Dans une collectivité, le diplôme donne accès à des primes de travail pour les dimanches et jours fériés.

Lorsque la détention du diplôme implique un changement de fonction, comme c'est le cas pour le diplôme d'auxiliaire de puériculture, certaines collectivités proposent à l'agent de changer de structure afin d'éviter les problèmes de positionnement avec les anciennes collègues. D'autres agents se sont vus confier plus de responsabilités par leur hiérarchie. De façon générale, ces décisions ne sont pas formalisées et dépendent souvent de la volonté de l'encadrant.

Les résultats de la démarche de l'agent font rarement l'objet d'une communication formalisée au sein de la FPT. Selon des organismes accompagnateurs rencontrés, dans le secteur privé, la validation d'une certification peut être l'occasion d'une annonce générale ou d'une remise de diplôme publique par un hiérarchique. Dans une collectivité, l'obtention du diplôme par l'agent est parue dans le journal interne, au même titre que l'obtention du concours. Mais la plupart du temps, les agents ne font que recevoir, informellement, les félicitations de leur responsable direct et de leurs collègues.

¹⁰ Hugues Bertrand, « La VAE : constat du passé ou promesse d'avenir ? » Revue de l'IRES, n°55/3, 2007

3.3 Les points de vigilance

Une validation de l'expérience professionnelle partielle peut être source de déstabilisation pour l'agent et fragiliser son positionnement professionnel. Alors que la démarche avait suscité une prise de confiance, la validation partielle, voire nulle, est vécue comme une régression. Un responsable du dispositif témoigne que « *certaines personnes ont été laminées par l'échec* ».

Un autre risque souvent évoqué concerne l'éventualité d'une mobilité externe. Le secteur privé peut notamment proposer une meilleure prise en compte du diplôme que les collectivités territoriales, pour lesquelles l'obtention du concours conditionne l'évolution. Même s'ils sont peu nombreux, certains agents ont toutefois souhaité quitter la collectivité car elle n'était pas en capacité de leur proposer un poste correspondant à leur diplôme.

Pour une des collectivités rencontrées, des agents ayant obtenu le diplôme d'éducateur de jeunes enfants par la VAE n'ont pas acquis suffisamment de recul par rapport à leurs nouvelles responsabilités. Pour leur responsable « *elles viennent d'être reconnues, mais ne sont pas encore installées dans leur nouvelle fonction. Un stage d'encadrement à l'extérieur aurait été nécessaire* », prévu dans le cursus de formation. Dans ce cas, la VAE peut être complétée si les agents présentent des difficultés à endosser leurs nouvelles missions.

4. Les suites et les besoins des collectivités

4. 1 Les suites

Lors de la mise en place du dispositif, de nombreuses collectivités ont appréhendé un afflux important de demandes de VAE. Cette crainte explique aussi la frilosité de certaines collectivités à développer la démarche en interne. Manifestement, ce phénomène n'a pas eu lieu et le nombre d'agents engagés reste encore marginal.

Des interlocuteurs ont même observé une tendance à la baisse des demandes d'agents, et plus particulièrement pour les collectivités qui ont mis en place des démarches collectives. Les recrutements s'orientent désormais vers des agents déjà diplômés. La première vague de demande étant passée, l'effectif potentiellement concerné par la VAE se réduit, parfois au point que la collectivité ne prévoit plus de mettre en œuvre de démarches collectives.

Les conseils régionaux rencontrés, quant à eux, doivent faire face une recrudescence de demandes, liées à la décentralisation et à l'intégration des personnels techniciens, ouvriers et de service (TOS). Dans d'autres collectivités, du fait d'une diffusion progressive de la notoriété du dispositif, les demandes d'information sont croissantes, mais n'entraînent pas, pour le moment, une augmentation massive des démarches.

Les métiers concernés par la VAE sont ceux :

- du domaine sanitaire et social qui reste prédominant, même si certaines collectivités cherchent à diversifier les diplômes, notamment vers celui de médiateur
- les domaines de la voie publique et des espaces verts car ils concentrent de nombreux agents sans diplôme
- la police municipale de certaines villes de grande taille avec la mise en place d'un Baccalauréat professionnel sur la sécurité.

4. 2 Les besoins

Les petites collectivités expriment des besoins spécifiques quant à la VAE. Le premier et principal obstacle qu'elles rencontrent concerne le financement de l'accompagnement de la démarche. Beaucoup ne peuvent ni assumer le coût d'une prestation extérieure, ni réaliser l'accompagnement en interne, par manque de temps à y consacrer et de compétences. Ces collectivités souhaiteraient également être soutenues sur l'étape d'information et d'orientation des agents. Selon la responsable formation d'une d'entre elles, « *l'idée serait d'avoir un référent VAE/REP, qui puisse nous aiguiller quand on a une demande, une sorte de conseiller d'orientation* ».

Globalement les collectivités sont nombreuses à rencontrer des difficultés dans le repérage des partenaires à contacter, notamment lors du choix du diplôme. Elles souhaiteraient pouvoir disposer d'une meilleure visibilité concernant la répartition des rôles entre les acteurs de la VAE dans leur région.

Les collectivités recherchent aussi une meilleure lisibilité des pratiques des organismes prestataires présents sur le marché, afin d'être en mesure d'établir des critères de choix adaptés. Les procédures relatives à la commande publique et la mise en concurrence des prestataires font également partie des points sur lesquels les collectivités aimeraient bénéficier de plus amples informations.

Est également signalée la difficulté à trouver des diplômes adaptés au contenu des métiers de la fonction publique territoriale, notamment dans les domaines de l'accueil, de la comptabilité ou du secrétariat. Cette demande coïncide avec le besoin exprimé par d'autres collectivités, à propos du lien possible entre métier et qualification. Une meilleure articulation entre les métiers territoriaux et les diplômes serait d'une grande aide pour les services des ressources humaines.

Enfin, beaucoup de collectivités expriment un intérêt pour les pratiques de VAE des autres collectivités. Certaines d'entre elles souhaiteraient bénéficier d'un panorama des différents usages de la VAE dans la fonction publique territoriale, afin de se situer et s'inspirer, le cas échéant, des diverses expériences menées. Les responsables du dispositif témoignent d'un certain isolement sur la question dans leur région, et voudraient pouvoir partager leur expérience avec des collectivités de taille équivalente, au même point d'avancement et rencontrant les mêmes difficultés. Ces collectivités évoquent l'intérêt que pourrait représenter pour elles la mise en place de séminaires d'échange de pratiques.

CONCLUSION

Cette étude rend compte de la diversité des pratiques des collectivités qui se sont investies dans le dispositif de VAE, à travers l'éventail de finalités visées tout comme dans la mise en œuvre de l'accompagnement.

L'exigence de la démarche représente un atout pour les collectivités, en termes de motivation des agents, de professionnalisation ou de développement d'une appétence pour la formation. Mais des difficultés persistent dans la mise en place de ce dispositif, qu'elles portent sur le financement ou la gestion du dispositif pour les services de ressources humaines, ou par l'investissement requis et la résistance de l'environnement professionnel pour les agents. La taille de collectivités est un facteur à prendre en compte, les petites collectivités rencontrant des difficultés spécifiques à mettre en place le dispositif.

Quelque soit leur état d'avancement, la majorité des collectivités reste prudente à l'égard du développement de ce dispositif, et souhaiterait bénéficier d'une meilleure visibilité des différentes pratiques de VAE dans la fonction publique territoriale, afin d'adapter et redimensionner le cas échéant l'accompagnement proposé aux agents.

ANNEXES

Méthodologie

▪ La méthodologie retenue

Etude qualitative par entretiens semi directifs réalisés en situation de face à face.

Public visé :

- au sein des collectivités : DRH ou responsables de formation, agents en charge du dispositif, cadres, agents engagés dans la démarche
- parmi les partenaires extérieurs : organismes certificateurs, cellule régionale inter service (CRIS) ou point relais conseil (PRC) et organismes accompagnateurs

La grille de questionnement était différenciée selon les interlocuteurs

Pour les services de ressources humaines et les cadres, elle a porté sur :

- l'origine de l'intérêt pour le dispositif
- la gestion interne de la démarche
- l'articulation avec la politique de ressources humaines
- les effets observés et les attentes

Pour les agents, le questionnement abordait les enjeux de la démarche et la description de son déroulement.

Pour les partenaires extérieurs, le questionnement reposait sur les actions mises en place, les évolutions et les types de relations entretenues avec les collectivités

▪ Les collectivités rencontrées

Dix sept collectivités ont été sélectionnées à partir des critères suivants :

- collectivités désignées pour leurs pratiques de VAE par les délégations régionales du CNFPT, les réseaux professionnels de DRH ou les associations de collectivités
- le type de collectivités
- la taille de la collectivité
- la zone géographique (couverture de l'ensemble du territoire)

Les collectivités contactées ont indiqué leurs principaux partenaires extérieurs

▪ Les types de collectivités interrogées

Conseils régionaux	:	3
Conseils généraux	:	3
Communautés urbaines	:	2
SIVOM	:	1
CCAS	:	2
Communes (*)	:	6
Total	:	17

(*) Deux communes avaient plus de 400 000 habitants, deux avaient entre 50 000 et 150 000 habitants et deux avaient moins de 30 000 habitants

▪ **Les types de partenaires rencontrés**

Organismes de rattachement	Interlocuteur rencontré
Ministère de l'emploi	Responsable certification d'une association pour la formation des adultes (AFPA)
Education nationale	Directrice technique d'un dispositif académique de validation des acquis (DAVA)
	Conseillère en formation continue d'un groupement d'établissements publics locaux d'enseignement (Greta)
Ministère des affaires sanitaires et sociales	Service des formations sanitaires et sociales d'une direction régionale des affaires sanitaires et sociales (DRASS)
Ecole régionale de travail social	Chargée de mission validation des acquis de l'expérience – bilan de compétence
Maisons rurales et familiales	Accompagnateur VAE
CRIS, PRC	Responsable d'une cellule régionale inter service, conseillers de point relais conseil

▪ **Les types de diplômes visés par les agents rencontrés**

Diplômes visés par les agents rencontrés	Nombre d'agents concernés	Certificateur	Niveau du diplôme
Diplôme d'Etat d'auxiliaire de puériculture	3	Affaires sanitaires et sociales	V
Diplôme d'Etat d'aide soignant	2	Affaires sanitaires et sociales	V
Diplôme d'Etat d'auxiliaire de vie sociale	2	Affaires sanitaires et sociales	V
CAP petite enfance	2	Education Nationale	V
BP Serrurerie Métallerie	1	Education Nationale	IV
Titre professionnel de technicien d'assistance informatique	1	Ministère de l'Emploi	IV
BTS d'assistante de direction	1	Education Nationale	III
BTS électrotechnique	1	Education Nationale	III
Titre professionnel technicien supérieur en support informatique	1	Ministère de l'Emploi	III
Master archives	1	Enseignement Supérieur	I

Références bibliographiques

Rapports et études

- « Les diplômés de la vie. Pour la reconnaissance de l'expérience professionnelle dans la fonction publique territoriale. », Conseil Supérieur de la fonction publique territoriale, rapporteur : Henri Jacot, 22 octobre 2003.
- « Gagner en compétences pour gagner en compétitivité. Etude sur les pratiques de VAE dans les entreprises individuelles et de service à l'industrie. » Iota management pour le ministère de l'économie, des finances et de l'industrie, direction générale des entreprises, 2005.
- « Validation des acquis de l'expérience : du droit individuel à l'atout collectif », Inspection générale des Affaires Sociales, juin 2005
- « Logiques d'accès à la VAE et parcours de validation, » CEREQ, Relief n°12, janvier 2006
- « La VAE dans les entreprises : un atout collectif ? Etude des pratiques dans des TPE, PME/PMI et collectivités territoriales. » Rapport établi par l'institut MCVA du CNAM pour la Délégation Générale à l'emploi et la formation professionnelle (DGEFP), mai 2006
- « La validation des acquis de l'expérience dans la fonction publique. Compte rendu des travaux du Comité de développement de la validation des acquis de l'expérience. » Direction Générale de l'administration et de la fonction publique, janvier 2007.
- « Recrutement, formation, promotion : l'alternative de l'expérience professionnelle. Œuvrer pour la reconnaissance professionnelle dans la fonction publique territoriale, » Conseil Supérieur de la fonction publique territoriale, rapporteur : Serge BECUWE, séance du 11 avril 2007
- « La validation des acquis de l'expérience (VAE) », Rapport au Parlement en application de l'article 146 de la loi n°2002-73 du 17 janvier 2002 de modernisation sociale, DGEFP, DARES, CEREQ, décembre 2007
- « La validation des acquis de l'expérience dans la Fonction Publique Territoriale », Guide méthodologique à usage interne, CNFPT, Ingénierie et Développement des Formations
- « Les politiques des entreprises en matière de certification et l'utilisation de la validation des acquis de l'expérience », Rapport de recherche du Centre d'études de l'emploi, mai 2008
- « Valoriser l'acquis de l'expérience : Une évaluation du dispositif de VAE, » Rapport du Secrétariat d'Etat chargé de la Prospective, de l'Evaluation des politiques publiques et du Développement de l'économie numérique, septembre 2008
- « La VAE en entreprise : une démarche collective qui soutient des projets individuels », CEREQ, Notes Emploi Formation n°38, novembre 2008

Articles et revues

- « Parcours de VAE, des itinéraires complexes, longs, à l'issue incertaine », CEREQ, Bref n°224, novembre 2005
- « La VAE, quels candidats, pour quels diplômés ? », CEREQ, Bref n°230, mai 2006
- « La validation de l'expérience entre dans les mœurs, » Revue de l'IREs n°55, 2007/3
- « Compétences et validation des acquis de l'expérience », Patrice Mayen et Jean-François METRAL, Formation Emploi n°101, janvier 2008
- « Le parcours des candidats à la validation par les acquis de l'expérience des titres et diplômés de niveau V », DARES, Premières informations, premières synthèses, n°34.2, août 2008
- « La VAE en 2006 dans les ministères certificateurs : 26 000 candidats ont obtenu un titre ou diplôme », DARES, Premières informations, premières synthèses n°44.3, octobre 2008
- « Les entreprises et la VAE : quels usages collectifs du dispositif ? », DARES, Premières informations, premières synthèses, n°44.4, octobre 2008