

# Décryptage

*comprendre pour agir*

La Validation des Acquis  
de l'Expérience  
au service des entreprises  
et des salariés

*Bénédicte Roy  
Serge Voiry*

Juin 2007



# La VAE au service des entreprises et des salariés

La VAE s'inscrit dans une démarche de développement des ressources humaines de l'entreprise. Organisée à l'initiative de l'entreprise, celle-ci en détermine l'ambition et la cible en fonction de ses enjeux stratégiques : gestion des compétences, professionnalisation, réglementation des métiers...

La VAE accompagne la mise en place d'un dispositif de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC). L'information sur les compétences développées en situation de travail, recueillie dans le cadre de la démarche VAE, permet l'élaboration de référentiels au plus proche de la réalité des postes de travail. La VAE est, en outre, une des mesures qui facilitent l'adaptation des salariés à l'évolution de leur emploi et à leur mobilité fonctionnelle.

Enfin, la VAE permet de concilier l'intérêt de l'entreprise et l'intérêt du salarié dans un système « gagnant-gagnant ». Elle représente une opportunité que le salarié transforme de façon positive, avec le soutien de l'entreprise.

Nous vous proposons avec ce numéro de Décryptage d'aborder la VAE au service des entreprises et des salariés à travers trois questions : quel intérêt pour l'entreprise ? quelles conditions de réussite ? quelles démarches et quelles étapes ?

Bénédicte ROY

Serge VOIRY

*Ouvrage réalisé par  
le Groupe Ressource VAE de BPI :  
Bénédicte Roy, Serge Voiry,  
Aude Ballif, Lydia Martin,  
Sandrine Poulain, Valérie Tassi.*

Validation des Acquis de l'Expérience... Quel intérêt pour l'entreprise ?	6
Validation des Acquis de l'Expérience... Quelles conditions de réussite ?	8
Validation des Acquis de l'Expérience... Quelles démarches ? Quelles étapes ?	10
Questions / Réponses	12

# Validation des Acquis de l'Expérience... Quel intérêt pour l'entreprise ?

## Recruter, fidéliser, entretenir la motivation

Dans certains secteurs qui rencontrent des difficultés de recrutement, la VAE est présentée comme un axe de progression professionnelle propre à attirer et à donner envie de rester dans l'entreprise. La VAE apporte une reconnaissance personnelle et professionnelle ; elle est donc un moyen d'entretenir la motivation des salariés qui en bénéficient.

Une entreprise du secteur de l'environnement souhaitant attirer de nouvelles recrues met en place – et communique sur – un contrat de développement des compétences. Celui-ci permet à chaque salarié de progresser dans le groupe, en s'appuyant notamment sur la VAE.

## Construire des parcours dans l'entreprise en réactivant le marché interne

Des entreprises utilisent la VAE pour construire des parcours diversifiés, restaurer une logique de progression de carrière, valoriser les salariés dont le niveau de qualification ne correspond pas à l'expérience.

Un groupe de restauration rapide reconnaît les parcours et formations internes de ses directeurs de restaurant. Il célèbre une troisième promotion de diplômés bac+3 en commerce et gestion par la VAE.

## Professionaliser certains métiers

Des entreprises choisissent la VAE afin de professionnaliser et valoriser certains métiers, développer des compétences nouvelles pour faire face aux exigences croissantes des clients et améliorer la qualité de service.

Une société parisienne de logements sociaux souhaitant améliorer la qualité de son service aux locataires propose à ses salariés d'obtenir un CAP Gardien d'immeubles par la VAE.

## Respecter les évolutions réglementaires

Des entreprises et des branches professionnelles sont contraintes aujourd'hui d'attester la qualification de leurs salariés pour régulariser leur situation au regard de la loi et se prémunir d'éventuels contentieux. Le recours à la VAE leur permet de mettre en cohérence les compétences acquises avec le diplôme correspondant, dans des délais raisonnables et à un coût maîtrisé.

Une association gérant des crèches associatives finance un accompagnement à la VAE pour ses animatrices en vue d'obtenir un CAP Petite Enfance et valoriser leur parcours. L'association gagne ainsi en crédibilité aux yeux des parents.

## Individualiser la formation

La VAE peut faciliter l'entrée en formation en reconnaissant les compétences déjà acquises. Elle se centre sur les compétences à développer et réduit ainsi la durée de la formation et donc les coûts.

Une grande entreprise de transport aérien définit des parcours individualisés combinant VAE et formation. Cela lui permet de pourvoir un tiers des postes de sa filière achat.

## Développer l'employabilité

La VAE est utile à des entreprises ou des secteurs dont l'activité est fragile ou qui traversent des difficultés économiques.

Dans le meilleur des cas, des actions peuvent être menées en amont d'une réorganisation. La VAE est alors utilisée pour permettre aux salariés de prendre conscience de leurs acquis et de les valoriser sur le marché de l'emploi.

Plus généralement, la VAE permet de reprendre confiance en soi et, en cela, facilite la recherche d'emploi et le reclassement de salariés licenciés.

Voulant anticiper une diminution d'effectif dans le secteur du textile, une entreprise vosgienne encourage et finance une démarche de VAE pour les salariés volontaires.

« Toute personne engagée dans la vie active est en droit de faire valider les acquis de son expérience professionnelle, en vue de l'acquisition d'un diplôme, d'un titre à finalité professionnelle ou d'un certificat de qualification » (Code du travail, art. L900-1)

## Quatre logiques différentes

- **Qualification :**  
La VAE est en lien avec le développement des compétences
- **Reconversion :**  
La VAE accompagne les changements d'orientation internes ou externes
- **Parcours :**  
La VAE favorise l'évolution des salariés (GPEC)
- **Formation :**  
La VAE est un des outils du dispositif de formation

# Validation des Acquis de l'Expérience... Quelles conditions de réussite ?

## En amont de la VAE

- Etre au clair sur les finalités données à la VAE et les résultats attendus.

*Déterminer les objectifs au regard de la stratégie de l'entreprise (mobilité, gestion de carrière, réorganisation).*

*Comparer l'écart éventuel entre besoins de l'entreprise et compétences des salariés.*

- Préciser la forme de reconnaissance que les bénéficiaires peuvent attendre de la VAE.

*Mobilité interne, évolution professionnelle, reconnaissance par les autres salariés, augmentation salariale...*

- Selon l'envergure du projet, consulter les partenaires sociaux, voire négocier avec eux les conditions de mise en œuvre.

*Intégrer la VAE dans l'accord de GPEC.*

- Associer le niveau de management intermédiaire.

*Identifier le rôle des managers dans la démarche VAE : relais de la stratégie de l'entreprise, identification de cibles, repérage des compétences, soutien aux salariés, reconnaissance...*

- Prendre le temps nécessaire à cadrer le processus et les conditions de mise en œuvre.

*Choisir la ou les certifications les plus pertinentes et prévoir un financement.*

*Fixer un calendrier prévisionnel et les temps d'accompagnement (sur temps de travail, hors temps de travail ou mixte).*

- Désigner un pilote interne.  
*Assurer un suivi pendant la démarche et apporter des changements si besoin.*

- Opérer le choix de l'instance accompagnatrice.

*Proposer un accompagnement permettant la réussite du projet.*

- Mobiliser les intervenants tout au long du projet.

*Communiquer clairement sur le projet et ses résultats tout au long de l'opération.*

*Informar sur les réussites.*

## Pendant la VAE

- Disposer d'un accompagnement extérieur adapté au degré d'autonomie des bénéficiaires.

- Assurer un suivi en interne des salariés, entretenir leur motivation.

- Définir un calendrier de mise en œuvre du projet de VAE et veiller à son respect.

## Après la VAE

- Reconnaître la démarche des bénéficiaires, l'effort fourni, les résultats obtenus.

- Etablir un lien entre la qualification nouvellement reconnue et la progression professionnelle (qu'il s'agisse de l'aspect financier ou des responsabilités confiées).

- Gérer dans le temps le regain de motivation ou la déception suite à la démarche.

- Prévoir d'éventuelles formations complémentaires en cas de validation partielle.

## Les trois temps de la VAE

Avant	Pendant	Après
Prévoir Informar Convaincre Anticiper Choisir	Cadrer Accompagner Soutenir	Reconnaître Valoriser Compléter

## L'accompagnement est déterminant dans la réussite de la VAE

Une des clés de réussite réside dans l'appréciation de la capacité du salarié à aller jusqu'au bout de la démarche. C'est la crédibilité de l'entreprise qui est en jeu en cas de renoncement ou d'échec.

Un accompagnement externe ou interne est indispensable qui fait alterner des séances en collectif et en face-à-face, qui pré-

voit un rythme régulier de rencontres, des temps pour préparer l'intervention devant un jury.

Enfin, la disponibilité et l'investissement personnel des accompagnateurs, les conseils concrets de rédaction, la mise à disposition d'outils sont autant d'éléments qui facilitent la démarche.

« Peuvent être prises en compte, au titre de la validation, l'ensemble des compétences professionnelles acquises dans l'exercice d'une activité salariée, non salariée ou bénévole, en rapport direct avec le contenu du diplôme ou du titre » (Code du travail, art. L335-5)

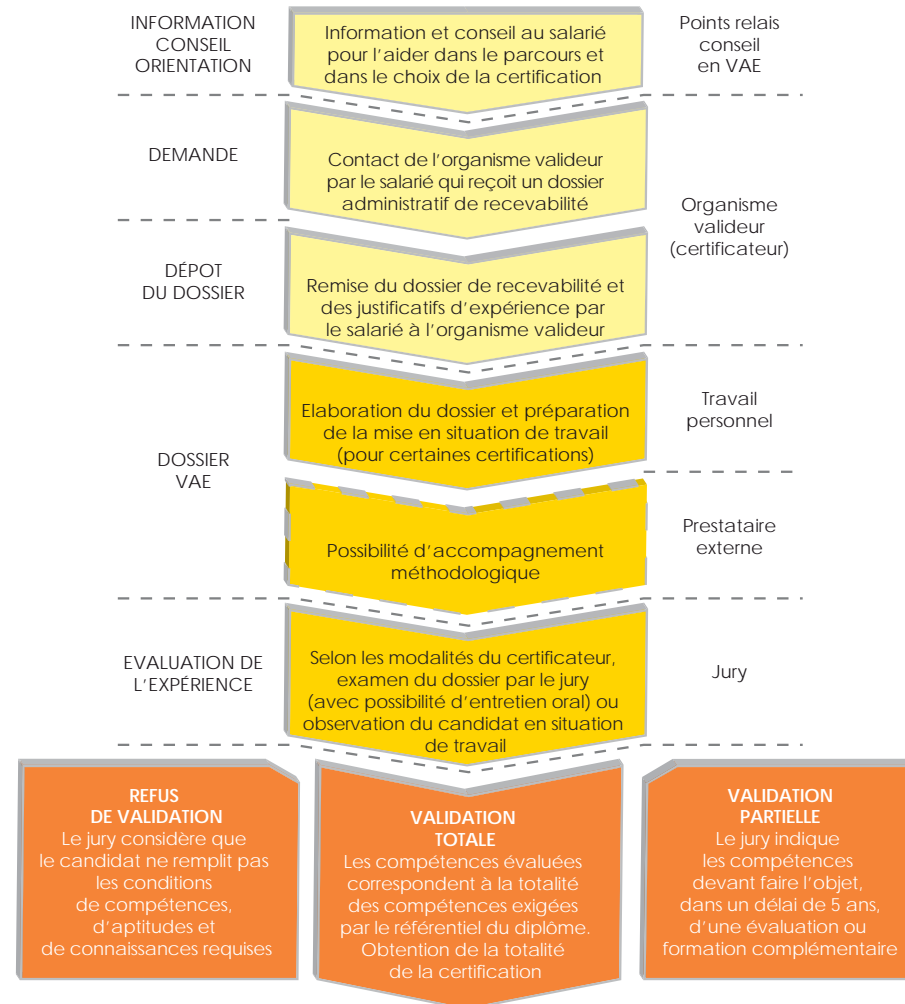
# Validation des Acquis de l'Expérience... Quelles démarches ? Quelles étapes ?

La VAE peut être une démarche initiée et portée par l'entreprise ou une démarche individuelle d'un salarié.

Dans le premier cas, l'entreprise intègre la VAE à sa stratégie. La démarche est collective et concerne une cible précise de salariés (postes, métiers, services...).

Dans le second cas, l'entreprise répond à une demande de « congé VAE » du salarié. Elle peut se limiter à ses obligations légales ou aider le salarié en le conseillant et en l'orientant.

## Les étapes clés de la VAE



### Initier une démarche collective

#### Stratégie

Clarifier l'objectif  
Choisir la population cible  
Identifier les certifications  
Être conseillé sur la démarche

#### Communication

Informers les différents acteurs (salariés, managers, RRH, IRP)  
Rencontrer les salariés intéressés  
Echanger sur le parcours et les motivations

#### Ingénierie

Mettre en place des partenariats avec l'organisme valideur et l'instance d'accompagnement  
Articuler la VAE avec le plan de formation  
Concevoir le montage financier du projet  
Estimer les besoins d'accompagnement internes-externes  
Établir une convention avec les organismes partenaires

#### Suivi

Suivre le déroulement de la démarche  
Faire le point avec les salariés

#### Reconnaissance

Reconnaître la certification (évolution du poste de travail, mobilité interne, revalorisation salariale...)

### Soutenir des demandes individuelles

#### Informers

Sur le dispositif et la démarche

Aider à cibler la certification

Mettre en place le financement (CIF, DIF, congé VAE)

Proposer un accompagnement

Suivre et soutenir la démarche

Envisager des formations complémentaires

Reconnaître la certification

« La validation des acquis de l'expérience ne peut être réalisée qu'avec le consentement du travailleur » (Code du travail, art. L900-4-2)

# Questions / Réponses

## Qu'est-ce que la VAE ?

C'est un moyen d'obtenir une certification, institué par la loi de modernisation sociale du 17 janvier 2002. Le principe de la VAE est de permettre à toute personne engagée dans la vie active de « faire valider les acquis de son expérience, notamment professionnelle, en vue de l'acquisition d'un diplôme, d'un titre à finalité professionnelle ou d'un certificat de qualification ».

## Quelles sont les conditions d'accès ?

Il faut justifier d'une expérience d'au moins 3 ans, en continu ou non, dans une activité professionnelle salariée, non salariée ou bénévole justifiée, en rapport direct avec le contenu du titre ou du diplôme visé.

## Quels diplômes sont concernés ?

Tous les types de certifications professionnelles sont concernés sous la condition qu'ils soient inscrits dans le Répertoire national des certifications professionnelles ([www.cncp.gouv.fr](http://www.cncp.gouv.fr)).

Les cas les plus courants sont les diplômes et titres à finalité professionnelle délivrés par l'État (CAP, BEP, Bac Pro, BTS de l'Éducation nationale, titres du ministère du Travail, diplômes du ministère des Affaires sociales et de la Santé, de la Jeunesse et des Sports, de l'Agriculture..., diplômes de l'enseignement supérieur dont les diplômes d'ingénieur), les certifications délivrées par le réseau consulaire ou par les organismes privés, les certifications de

qualification professionnelle (CQP) des branches professionnelles.

## Comment présenter les acquis ?

Chaque organisme valideur précise la façon dont il valide les acquis de l'expérience. D'une manière générale, les compétences acquises par l'expérience sont évaluées par des justificatifs, un dossier dans lequel le candidat analyse son expérience professionnelle et personnelle ainsi qu'un entretien devant un jury constitué de professionnels et de formateurs ou enseignants.

## Qu'est-ce qu'un organisme valideur ?

Il s'agit de l'autorité qui délivre le diplôme par la VAE :

- le Dispositif Académique de Validation des Acquis (DAVA), rattaché au Rectorat, pour les diplômes relevant du ministère de l'Éducation nationale (du CAP au BTS) ;
- l'Université ou l'établissement d'enseignement supérieur en cause (ex. le service d'orientation du CNAM), s'il s'agit d'un diplôme de l'enseignement supérieur ;
- la DRTEFP, la DDTEFP ou l'AFPA pour les titres du ministère de l'Emploi ;
- les organismes de branche professionnelle pour les CQP ;
- les organismes de formation privés ou publics (ex. les chambres consulaires) qui délivrent la certification.

## Peut-on faire plusieurs demandes ?

On ne peut établir qu'une seule demande pour un même diplôme par année civile auprès d'un seul valideur. Pour des diplômes différents, trois demandes peuvent être déposées par an. Les validations partielles sont valables durant 5 ans.

## Comment un salarié peut-il libérer du temps pour la VAE ?

La loi prévoit un congé de 24 heures maximum, consécutives ou non. La demande de congé doit préciser le diplôme visé, indiquer les dates et les actions entreprises et parvenir à l'employeur au plus tard 60 jours avant le début de l'action. L'employeur doit répondre dans les 30 jours et peut demander une fois le report de la démarche. Ce report ne peut pas dépasser 6 mois. Un salarié ne peut bénéficier de deux congés VAE la même année. Le congé n'interfère pas avec ses droits au congé bilan de compétences et au CIF.

## Comment financer une demande de VAE ?

Les actions de VAE entrent dans le champ de la formation professionnelle continue (Livre IX du Code du travail). Le candidat à la VAE peut bénéficier d'un financement selon des règles qui sont propres à son statut. Ainsi, pour les salariés, deux situations peuvent se présenter :

- lorsque la demande est à l'initiative du salarié, au titre du congé VAE ;
- lorsque l'action est à l'initiative de l'employeur, au titre du plan de formation (obligation de financement de la formation professionnelle, financements de la part d'un OPCA gérant des fonds au titre du plan de formation ou concours publics de l'État, la Région ou l'Europe).

Publics	Financeurs	Cadre
Salariés (CDI, CDD, Intérim...)	Entreprises	Plan de formation, DIF
	OPCA	Fonds mutualisés
	OPACIF	
Agents publics	Administration, Établissement public	Plan de formation
Non salariés (agriculteurs, professions libérales...)	Organismes collecteurs (FAFSEA, AGEFICE, FAF PL...)	Prise en charge prévue par ces organismes
Demandeurs d'emploi (indemnisés ou non)	Conseils régionaux, État, Assedic	Conditions spécifiques
Toute personne souhaitant acquérir une certification	L'intéressé seul ou avec l'aide de la Région ou de l'État	Conditions spécifiques

## Combien coûte une VAE ?

Le coût de la VAE comprend les frais d'inscription à régler à l'organisme valideur ainsi que les frais liés à une éventuelle prestation d'accompagnement. Il dépend de la certification visée et des modalités d'accompagnement externe des candidats. Le coût estimé se situe en moyenne pour les frais d'inscription entre 50 € et 1 000 €. Pour l'accompagnement, les tarifs varient en fonction de la prestation proposée.

## Combien de temps faut-il prévoir ?

Le temps nécessaire à la VAE dépend :

- du délai de réponse du valideur ;
- de la disponibilité et du niveau d'implication du salarié ;
- des dates prévues pour l'évaluation du jury.

En initiant la démarche VAE et en proposant un accompagnement adapté, l'entreprise peut réduire les temps.

Créé en 1984, BPI est l'un des premiers groupes européens de conseil en Ressources Humaines pour la mise en œuvre et la conduite du changement de l'entreprise et des services publics. Fort de 1 000 consultants, BPI intervient sur trois champs d'action : piloter les transformations internes, conduire les restructurations et accompagner les trajectoires individuelles.

## Implantations

### en France

Paris  
Annecy  
Bordeaux  
Brest  
Grenoble  
La Réunion  
Le Havre  
Lille  
Lyon  
Marseille  
Montpellier  
Mulhouse  
Nancy  
Nantes  
Nice-Sophia  
Rennes  
Rouen  
Strasbourg  
Toulouse  
Tours  
Valence  
Valenciennes

### à l'international

Allemagne  
Belgique  
Brésil  
Espagne  
Italie  
Pays-Bas  
Pologne  
Portugal  
Roumanie  
Royaume-Uni  
Russie  
Suède  
Suisse  
États-Unis  
Brésil  
Maroc

## Décryptage

Directeur de publication : Claude Paoli  
Rédacteur en chef : Fanny Barbier

Les Publications du Groupe BPI  
16, rue Vivienne - 75002 Paris

Téléphone : +33 (0)1 55 35 75 26

Télécopie : +33 (0)1 55 35 77 09

E-mail : [publications@groupe-bpi.com](mailto:publications@groupe-bpi.com)

Site Internet : [www.groupe-bpi.com](http://www.groupe-bpi.com)

Juin 2007 • 5 €  
ISSN 1777-0777

Parce que l'observation et l'analyse sont nécessaires pour adapter au mieux les nouvelles procédures.  
Parce que la loi et la réglementation sont en perpétuelle évolution.  
Parce qu'il y a toujours un pas entre le texte et la pratique.  
Parce que faire le bon choix nécessite de prendre du recul.  
Avec *Décryptage*, les consultants de BPI vous aident à prendre les bonnes décisions et à agir en connaissance de cause.

