

La VAE Collective

Témoignages



« La VAE peut être un vrai levier pour fidéliser les salariés, les professionnaliser dans leur emploi, leur permettre d'accéder à la certification, »



Isabelle PAROT

Cheffe de projets territorial à la délégation Auvergne-Rhône-Alpes de l'Opcommerce

« La VAE (Validation des acquis de l'expérience) peut répondre à de nombreuses problématiques RH, dans des entreprises de taille différente, relevant de secteurs différents », affirme Isabelle PAROT, Cheffe de projets territorial à la délégation Auvergne-Rhône-Alpes de l'Opcommerce.

C'est pour cette raison que l'Opérateur de compétences du Commerce a déployé, entre 2017 et 2019, un dispositif de VAE collective, baptisé « Atouts VAE », cofinancé avec la Direccte (Direction régionales des entreprises, de la concurrence, de la consommation, du travail et de l'emploi) Auvergne-Rhône-Alpes.

Dépasser les obstacles

Pour rappel, la VAE permet de certifier des compétences, acquises au cours d'une année d'expérience professionnelle minimum, par l'obtention d'un diplôme ou un titre professionnel. Elle peut relever d'une initiative individuelle, mais aussi d'une démarche collective, portée conjointement par l'entreprise et concernant plusieurs salariés.

Ces démarches collectives devraient être encouragées, préconise le Cereq (Centre d'études et de recherches sur les qualifications) dans une étude récente : la dimension collective permet notamment « de dépasser les obstacles » et d'inscrire la démarche « dans une temporalité définie en amont. »

Un vrai levier

Dans le cadre du dispositif Atouts VAE, l'Opcommerce propose des VAE collectives à ses entreprises adhérentes de moins de 250 salariés. « Les entreprises du commerce relèvent souvent la question du turn-over », précise Béatrice MONNIER, Déléguée régionale Auvergne-Rhône-Alpes de l'Opcommerce.

« La VAE peut être un vrai levier pour fidéliser les salariés, les professionnaliser dans leur emploi, leur permettre d'accéder à la certification et s'inscrire durablement dans un poste. »



Béatrice MONNIER

Déléguée régionale Auvergne-Rhône-Alpes de l'Opcommerce.

Trois étapes

Concrètement, Atouts VAE prend la forme d'un accompagnement par un consultant en trois étapes :

- 1 Un diagnostic des principaux enjeux de l'entreprise
- 2 La formalisation d'une problématique et la définition des compétences à valoriser pour y répondre
- 3 La mise en œuvre de la VAE.

La troisième étape comprend plusieurs phases. Tout d'abord, une information des salariés sur la démarche et l'identification d'une certification pour les salariés volontaires.

« *Nous avons accompagné les salariés dans ce choix, sur la base de leur fiche de poste et du CV* », précise **Isabelle PAROT**. Les salariés intéressés rédigent et déposent un dossier de recevabilité, et lorsque ce dernier est validé, un dossier de validation.

Un seul certificateur

La dernière étape est l'entretien devant un jury, qui décide alors la validation partielle ou totale du diplôme visé. « *Le temps moyen d'une VAE est d'un an. Avec Atouts VAE, nous avons voulu raccourcir ce délai à 9 mois, notamment par le choix d'un seul organisme certificateur* », souligne **Isabelle PAROT**.

Neuf entreprises d'Auvergne-Rhône-Alpes et 94 salariés ont montré leur intérêt pour Atouts VAE. Sur les 32 salariés qui se sont engagés dans la démarche, 20 sont allés au bout.

« *La réussite d'une VAE collective repose, selon **Béatrice MONNIER**, sur un interlocuteur relais dans l'entreprise : un coordinateur, un pilote permet de détecter les difficultés et ainsi éviter les abandons.* »

Reconnaissance et appartenance

Y-a-t-il un risque que les salariés quittent l'entreprise après une VAE ? « *Par cette démarche, les salariés cherchent souvent à conforter leur position dans l'entreprise* », répond **Isabelle PAROT**.

« *Dans le commerce, le contexte est particulier : les salariés peuvent intégrer l'entreprise et évoluer sans forcément avoir de diplôme au départ. Et à 40-50 ans, ils deviennent managers de jeunes qui ont souvent un Bac+2. Grâce à la VAE, ils peuvent aussi obtenir un diplôme et conforter ainsi leur légitimité. Cela constitue un élément très fort de reconnaissance et d'appartenance* », conclut-elle.



Témoignage

Natacha Balaguer,
Cheffe d'entreprise,

INTERMARCHÉ DE SAINT-GENIS-POUILLY (AIN)

« À Saint-Genis-Pouilly, il y a deux mondes qui se côtoient : les salariés français, rémunérés au Smic, surtout en début de carrière, et les frontaliers qui travaillent en Suisse, où les salaires sont bien plus élevés », explique Natacha Balaguer, cheffe d'entreprise du magasin InterMarché, en périphérie de la ville, qui emploie une centaine de salariés. « Sur le territoire, il n'y a pas de chômage et une forte pénurie de main d'œuvre. Dans un autre magasin, à Peron, j'ai 8 postes vacants en CDI et je ne trouve pas de candidats.

Les logements sont aussi très coûteux. » Dans ce contexte, difficile de fidéliser les salariés. En 2019, sur 112 nouveaux embauchés, 63 ont quitté l'entreprise avant la fin de l'année, et globalement, la direction de l'Intermarché a dû faire face à 119 départs sur l'année.

« Je suis toujours à la recherche d'idées innovantes pour fidéliser les salariés, et c'est pourquoi j'ai pensé à la VAE », indique Natacha Balaguer.

À la fin de l'année 2018, 11 salariés sont jugés recevables à la VAE collective pour valider 3 types de titres professionnels : employé commercial en magasin (ex niveau V), manager d'univers marchand (ex niveau III), responsable de rayon (ex niveau IV). Sept

d'entre eux passeront devant le jury six mois plus tard : 4 valideront le diplôme choisi en totalité, 1 n'obtiendra qu'une validation partielle et 2 autres n'auront pas de validation.

« La rédaction du dossier de VAE n'est pas totalement adaptée à notre secteur. Il faudrait des activités plus pratiques, in situ, sur le poste de travail », estime Natacha Balaguer. La rédaction du dossier a été difficile notamment

pour les salariés d'origine étrangère qui représentent 60% des effectifs et viennent de pays très divers, du Portugal, d'Italie, comme des Pays d'Europe de l'Est ou encore du Tibet...

« La VAE a permis de fédérer un collectif, en réunissant plusieurs salariés dans un cadre différent de celui de leur travail quotidien », observe-t-elle. « Les salariés ont en outre développé des compétences de lecture et compré-

hension de documents. Ceux qui ont réussi la validation en sont fiers et, aujourd'hui, ils sont plus autonomes dans leur travail. » Le dispositif rempli à la fois un objectif de fidélisation des salariés et un objectif visant leur professionnalisation et employabilité. C'est pour cela que Natacha Balaguer précise : « On fait un bout de chemin ensemble, et on prend le risque que ce chemin commun s'arrête. »

“ Je suis toujours à la recherche d'idées innovantes pour fidéliser les salariés, et c'est pourquoi j'ai pensé à la VAE, ”



Témoignage

Fausto Schirru, 53 ans,
Agent commercial,

INTERMARCHÉ DE SAINT-GENIS-POUILLY (AIN)

Avant d'intégrer les équipes de l'Intermarché de Saint-Genis-Pouilly en 2015, Fausto Schirru, charcutier-traiteur de formation, a exercé des métiers très divers, de chauffeur-livreur à gestionnaire d'un food-truck. Fin 2018, il se lance dans la validation d'un CAP d'agent commercial, pour « progresser dans le magasin ». « *Je voulais asseoir ma qualification pour être bien dans mon poste, et de là, évoluer* », raconte-t-il.

« *Pendant six mois, on a été bien épaulés, on nous a soutenus dans la rédaction du dossier de validation. J'appelais mon coach, il me corrigeait, me donnait des méthodes pratiques pour m'améliorer, il m'encourageait* », se souvient-il. Au sein du groupe de quatre collègues, candidats comme lui à la VAE, un esprit d'équipe s'installe, ainsi qu'une entraide réciproque : « *Si j'avais été seul, j'aurais eu plus de mal. Le groupe est un élément fédérateur, on échangeait entre nous* », indique-t-il.

« *Même si je n'ai pas acquis de nouvelles compétences par la VAE, c'était une belle expérience* », résume Fausto Schirru. « *Cette démarche m'a apporté une prise de conscience de mes compétences, davantage d'autonomie, et une certaine fierté* ». Elle est aussi à l'origine d'une évolution de poste : Fausto Schirru a en effet rejoint très récemment un nouveau rayon du supermarché. Pour lui, « c'est un nouveau challenge qui s'ouvre ».

“ Si j'avais été seul, j'aurais eu plus de mal. Le groupe est un élément fédérateur, on échangeait entre nous, ”



Témoignage

Pierrick Giroud, 52 ans,
Directeur du magasin,

INTERMARCHÉ DE SAINT-GENIS-POUILLY (AIN)

Fin 2018, Pierrick Giroud, en tant que directeur du magasin Intermarché, était à la fois spectateur et organisateur de la réunion d'information sur la VAE collective, dans le cadre du projet « Atouts VAE ». « *Je n'avais pas spécialement envie de m'engager dans ce projet, je pensais que c'était surtout un très beau dispositif pour les équipes* », se souvient-il. « Et puis au cours de la réunion, j'ai pris conscience que je pouvais valider par un BTS les compétences que je mettais en œuvre depuis trente ans. »

Pierrick Giroud s'engage alors dans le projet, avec d'autres salariés qu'il supervise : « On échangeait régulièrement dans un groupe de messagerie instantanée, on s'encourageait les uns les autres ». « La préparation du dossier de validation est très scolaire », admet-il. « Par la suite, nous avons eu un

“La VAE a renforcé ma confiance au quotidien. J'ai commencé dans mon métier par la mise en rayon, et je me suis toujours battu pour évoluer. J'ai été content de mettre un diplôme sur mon parcours.”

intervenant issu du commerce, qui nous a donné des clés plus pratiques ». Pierrick Giroud a apprécié la dominante « professionnelle » du jury de validation : « J'ai aimé les échanges avec des professionnels qui comprenaient mon travail. Parmi les souvenirs marquants de mes années

d'études je me rappelais surtout le Bac. Maintenant, j'ai aussi le souvenir de la VAE. » L'entretien aboutit à une validation partielle, le diplôme comportant un aspect très financier que le directeur du magasin maîtrise moins. Il est tout de même fier de cette reconnaissance: « La VAE

a renforcé ma confiance au quotidien. J'ai commencé dans mon métier par la mise en rayon, et je me suis toujours battu pour évoluer. J'ai été content de mettre un diplôme sur mon parcours. »



Témoignage

Maeva Tomé,
Chargée de développement RH

KIDILIZ

« Le projet « Atouts VAE » est tombé à un moment où nous voulions approfondir le développement RH de l'entreprise », explique Maeva Tomé, chargée de développement RH au sein du groupe Kidiliz, entreprise familiale de prêt-à-porter pour enfant, comptant 3000 salariés en France et dans le monde. « La VAE collective nous est apparue comme une opportunité, à la fois pour fidéliser les salariés les plus jeunes, et pour valoriser et reconnaître les compétences des collaborateurs avec une forte ancienneté. »

« Pour des collaborateurs peu diplômés, ou formés initialement dans des domaines autres que le commerce, la VAE a aussi pour but de « favoriser l'employabilité ». »

Après une réunion d'information, fin 2018, 11 salariés de l'entreprise « Z », l'une des sociétés du groupe, s'inscrivent dans la VAE collective, pour valider un diplôme de niveau Bac+3 et un BTS (8 titres « gestionnaire des unités commerciales, 3 titres « responsable de la distribution »). L'entreprise leur permet de suivre les formations sur leur temps de

« J'ai vu la satisfaction professionnelle et personnelle des candidats lorsqu'ils ont validé leur diplôme, »

travail, et assure le lien avec l'Opco et l'organisme certificateur. Le bilan de la première édition est « très positif et encourageant » : « J'ai vu la satisfaction professionnelle et personnelle des candidats lorsqu'ils ont validé leur diplôme », se souvient Maeva Tomé. Une nouvelle promotion a démarré fin 2019 et un autre projet de VAE collective est envisagé pour la fin de cette année.

« À terme, nous voulons réunir dans la VAE collective des salariés provenant de plusieurs entreprises du groupe », ajoute Maeva Tomé. « Cela doit permettre de dépasser une organisation du travail 'en silos' et de renforcer le sentiment d'appartenance au groupe Kidiliz ».



Témoignage

Marie-Julie Geoffray, 31 ans,
Responsable de magasin

KIDILIZ

Marie-Julie Geoffray a commencé à travailler dans le secteur du commerce après des études orientées vers l'enseignement. Cependant, « dès la fin de mes études, je suis rentrée chez Kidiliz comme vendeuse. En 2018, ma hiérarchie m'a proposé de devenir responsable de magasin, et de m'accompagner dans cette prise de poste via une VAE », raconte-t-elle.

En six mois, Marie-Julie Geoffray valide un BTS responsable d'unité commerciale : « C'était intense ! Le temps d'accompagnement était raccourci par rapport à une validation normale et nous devions tous continuer d'assurer nos postes de responsables en parallèle...

De ce fait, l'accompagnement en groupe a été pour moi fondamental ; en discutant avec l'accompagnatrice, on reprenait confiance », dit-elle. L'aspect collectif est pour elle un vrai « plus » : « Les réunions de groupe étaient très riches,

on mettait en commun nos compétences respectives et nos réponses. Sans ces moments-là, je n'aurais peut-être pas eu la motivation suffisante pour aller jusqu'au bout. » Une cohésion s'installe au sein du groupe, qui compte une dizaine de candidats.

De son côté, Kidiliz organise le travail quotidien autrement, pour permettre aux salariés d'assister à la préparation : « L'entreprise avait vraiment la volonté que l'on aille au bout de la démarche », constate la responsable de magasin.

« L'entreprise avait vraiment la volonté que l'on aille au bout de la démarche, »

In fine, le bilan pour Marie-Julie Geoffray est positif : « La VAE m'a permis de revoir des compétences basiques et de faire le point sur les

tâches que je maîtrisais moins. Sur ces dernières, j'ai cherché à aller plus loin, je me suis formée. La validation m'a aussi permis de prendre du recul sur le management de mon équipe. »



Témoignage

May Kou, 32 ans,
Responsable de magasin

KIDILIZ

« J'ai vu dans la VAE une opportunité d'avoir mon premier diplôme dans le secteur du commerce », témoigne May Kou, 32 ans, titulaire d'un Bac en sciences médico-sociales et responsable de magasin chez Kidiliz. Elle vient d'intégrer l'entreprise « Z » lorsque le projet « Atouts VAE » est lancé.

Pendant les six mois de préparation du dossier de validation, elle touche du doigt « l'implication personnelle très forte » demandée par une VAE : « Je ne l'anticipais pas forcément », reconnaît-elle. « Il y a eu beaucoup de moments de doute, où je me suis demandée si j'allais y arriver, si j'aurais assez de temps. Dans ces moments-là, l'accompagnement de l'organisme certificateur a été primordial, l'accompagnatrice m'a soutenue et rassurée. »

Pour rédiger son dossier, elle passe en revue toutes ses expériences professionnelles antérieures : « Je me suis rendu compte que mon expérience m'a apporté plein de

compétences, de gestes qui sont devenus des réflexes. Certaines m'ont beaucoup servi dans d'autres enseignes, mais chez Kidiliz, je ne les avais pas encore testées. Je pense par exemple à la responsabilisation des collaboratrices sur des tâches particulières : c'était une pratique que j'avais acquise dans une autre enseigne, et que, grâce à la VAE, j'ai transposée chez Kidiliz. »

« C'est une expérience hors du commun, qui demande beaucoup d'investissement personnel, »

« C'est une expérience hors du commun, qui demande beaucoup d'investissement personnel », conclut May Kou. « J'en suis très contente, elle m'a tirée un peu plus vers le haut ».



Témoignage

Alexandra Pajot,
Responsable administrative

LA FABRIQUE DE MARIE

La Fabrique de Marie est une entreprise de moins de 11 salariés, basée à Clermont-Ferrand et spécialisée dans la fabrication de savons et de soins esthétiques.

« Lorsque l'Opcommerce nous a proposé le programme 'Atouts VAE', c'était pour nous l'opportunité d'enrichir le CV de nos salariés et de leur permettre d'accéder à une certification », souligne Alexandra Pajot, responsable administrative. Deux salariées s'y sont alors inscrites pour valider un titre professionnel de « vendeur-conseiller en magasin ».

Pour l'entreprise, le temps de formation « n'a pas été une contrainte » : les salariées ont suivi une préparation à la validation sur un rythme de quatre heures mensuelles,

pendant leur temps de travail. La Fabrique de Marie a été remboursée des salaires correspondants. Quant aux coûts pédagogiques, « ils ont été intégralement pris en charge par l'Opcommerce », ajoute Alexandra Pajot. L'entreprise a participé activement à l'apprentissage de ses employées : « Nous leur avons apporté certaines connaissances spécifiques, en marketing par exemple. Nous sommes venus en appui. »

In fine, « pour les salariées concernées, la VAE a été bénéfique, enrichissante », conclut Alexandra Pajot. « Elle leur a apporté une certification et davantage de confiance en elles-mêmes. Elles sont aujourd'hui plus à l'aise dans leur métier. »

“ Lorsque l'Opcommerce nous a proposé le programme 'Atouts VAE', c'était pour nous l'opportunité d'enrichir le CV de nos salariés et de leur permettre d'accéder à une certification ”



Témoignage

Aline Sauvanet,
Responsable adjointe,

LA FABRIQUE DE MARIE

C'est « par curiosité » qu'Aline Sauvanet, 46 ans, aujourd'hui responsable adjointe à La Fabrique de Marie, s'est rendue à une réunion d'information sur le projet de VAE collective « Atouts VAE ». « Et là je me suis dit : *pourquoi ne pas essayer ? Cela ne peut être qu'un plus ! C'était important pour moi d'avoir une certification* », se souvient-elle.

Pendant cinq mois, elle va suivre une préparation à la rédaction du dossier de recevabilité, avant de passer devant le jury de validation. « *Le jury m'a demandé des choses que je mettais en pratique tous les jours, et que je n'identifiais pas forcément comme des compétences* », dit-elle. « *On ne se rend pas compte de tout ce qu'on est capable de faire. Par cette prise de conscience, la VAE remet les choses en place.* »

L'appui de la direction de l'entreprise, et la présence d'une autre collègue dans le programme, ont été bénéfiques : « *Cette dynamique de groupe et d'entreprise resserre les liens, j'ai pu échanger à la fois avec ma collègue et la direction. Quand j'ai reçu le courrier m'annonçant une validation totale, j'ai tout de suite partagé ma joie avec elles.* »

« J'encourage ceux qui n'osent pas, à se lancer. Même si elle n'a pas nécessairement d'incidence directe sur le travail ou sur le poste, la VAE permet de prendre confiance ! »

Aujourd'hui, Aline envisage de passer un BTS, si possible via la VAE : « *Une validation demande beaucoup de travail personnel chez soi mais elle est aussi plus souple qu'une formation classique* », conclut-elle. « *J'encourage ceux qui n'osent pas, à se lancer. Même si elle n'a pas nécessairement d'incidence directe sur le travail ou sur le poste, la VAE permet de prendre confiance !* »