



Validation des connaissances et compétences

Le centre de validation en Suède

Andreas DIETRICH, School of Business, Economics and Law, Université de Göteborg et Institute for Management of Innovation and Technology, Suède

Lars WALTER, School of Business, Economics, and Law, Université de Göteborg, Suède

Résumé

Les effets négatifs des restructurations et des licenciements sur les chances des travailleurs licenciés sur le marché du travail ont été soulignés, et il a été indiqué que les facteurs les plus importants influençant la capacité des individus à se remettre sur le marché du travail après leur licenciement sont les connaissances et les compétences. Dans la lignée de ces évolutions et de l'attention portée aux connaissances et aux compétences dans le but de promouvoir et de maintenir l'employabilité, un intérêt croissant a été porté par les universitaires et les praticiens aux différents outils, méthodes et pratiques visant à recenser les ressources mises à la disposition d'un salarié, d'un groupe ou d'une organisation et à déterminer de quelle façon elles peuvent être jugées valables. Une de ces pratiques est la validation des connaissances et des compétences. En Suède, la validation a été définie comme « l'évaluation, la documentation et la reconnaissance structures des connaissances et des compétences indépendamment de leur lieu d'acquisition ».

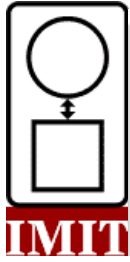
Cette étude analyse le phénomène de validation en Suède, à travers un projet visant à développer cette pratique dans la région de Göteborg, dans l'ouest du pays. Le projet a réuni un grand nombre d'acteurs principalement régionaux, les services publics de l'emploi, les partenaires sociaux, les agences de développement régionales, etc. impliqués dans la mise en place de méthodes et d'outils pour la validation en tant que moyen de faciliter la transparence et la flexibilité sur le marché du travail, d'assurer un meilleur accès aux connaissances et aux compétences jugées stratégiques pour les entreprises et la région entière, et de favoriser le retour de groupes précédemment marginalisés (immigrés et chômeurs de longue durée) sur le marché du travail.

Nous montrons comment les différentes perspectives sur la validation ont été négociées et combinées pour présenter la validation comme la solution à une série de problèmes et comment la coopération entre les différents acteurs a mené à la mise en place d'un nouvel acteur régional impliqué dans les activités de validation : le centre de validation.

Monitoring Innovative Restructuring in Europe

MIRE est soutenu par le Fonds social européen, Art. 6 – Actions innovatrices
Les informations contenues dans cette publication n'engagent pas la Commission européenne





INSTITUTE FOR
MANAGEMENT OF
INNOVATION AND
TECHNOLOGY



Validation des connaissances et des compétences – Validationcentre en Suède

Andreas Diedrich

*École de commerce, d'économie et de droit, université de Göteborg et
Institute of Management of Innovation and Technology (IMIT)*

Lars Walter

École de commerce, d'économie et de droit, université de Göteborg

Sommaire

Sommaire	2
Introduction	3
La validation en Suède	6
Le Validationcentre de la région de Göteborg	8
Le processus de validation	9
Le lieu de travail sur le devant de la scène – les « sociétés de validation »	10
Recrutement	11
Cartographie des connaissances et des compétences	12
Évaluation des connaissances et des compétences	12
Validation	12
Études supplémentaires	13
La validation à la base d'une coopération régionale	13
Discussion – Les pratiques de validation en Europe : une question de responsabilité et de légitimité.....	14
Remerciements	17
Références	17

Introduction

Il est généralement admis, chez les universitaires, les professionnels ou les décideurs, que les connaissances constituent un atout majeur, tant pour les individus que pour les sociétés ou les nations¹. Selon les chefs d'entreprise et les dirigeants, des actions de développement des connaissances plus nombreuses et *de meilleure qualité* sont indispensables pour garantir la compétitivité d'une entreprise sur le marché international. De nombreux chercheurs (Nonaka, 1995 ; Von Krogh & Roos, 1996 ; Meyers, 1996 ; Prusak, 1997 ; Earl & Scott, 1999 ; Dixon, 2000) affirment que pour rester compétitives et augmenter productivité et flexibilité, les entreprises ont intérêt à conserver, développer, organiser et exploiter les connaissances de leurs collaborateurs. En d'autres termes, les dirigeants sont favorables à une amélioration continue des modes de prise en charge des connaissances dont ils disposent. Cette tendance se traduit fréquemment par la mise en place de programmes d'acquisition de compétences, par des réductions d'effectifs ou par d'autres restructurations. Les représentants des travailleurs sont aussi conscients de la nécessité, pour les employeurs, de choisir leurs employés sur la base de leurs connaissances et de leurs compétences. C'est pourquoi ils ont mis en avant l'importance de la formation et du développement des compétences des travailleurs, afin d'éviter, ou tout au moins de limiter l'impact négatif des restructurations, en permettant aux salariés de retrouver rapidement un emploi².

Les répercussions négatives des restructurations et des licenciements économiques sur les chances des employés licenciés sur le marché du travail ont été soulignées. Des études sur la perte d'emploi aux États-Unis ont montré que les travailleurs licenciés sont davantage victimes du chômage que l'ensemble de la population active, cependant l'écart est moins important en période de croissance que durant une récession (Farber, 1993), et s'estompe après environ quatre ans (Ruhm, 1991). Toutefois, la durée du chômage chez les personnes licenciées est très variable. Un grand nombre ne passe pas par l'étape chômage, alors que

¹ Ce phénomène est largement illustré, notamment par le sondage « Knowledge Management Practices in Ministries/Departments/Agencies of Central Government » réalisé par l'OCDE en 2002, ou les débats lors de l'assemblée du Conseil européen en 2002 à Lisbonne (cf. Rodrigues, 2002).

² En Suède, cette tendance se dessine clairement dans le contexte des réductions de personnel : de plus en plus souvent, la règle LIFO (dernier entré, premier sorti) imposée par la législation sur la protection des travailleurs (LAS) est contournée, et les licenciements économiques s'appuient plutôt sur le niveau de qualification des employés. Pour obtenir l'accord des syndicats sur ce point, on leur promet en contrepartie d'aider les employés licenciés pour motif économique à retrouver un emploi.

d'autres, nombreuses également, peuvent rester sans emploi pendant de longues périodes (Swaim et Podgursky, 1991).

L'un des principaux facteurs influant sur la capacité des individus à réintégrer le marché du travail après un licenciement est leur bagage de compétences et de connaissances. Premier cas, les travailleurs n'ont pas les aptitudes que demandent de nouveaux employeurs et doivent suivre des formations professionnelles afin d'augmenter leurs chances d'être embauchés. Second cas, les travailleurs possèdent les compétences recherchées mais les ont acquises en travaillant et non par une formation. Ces capacités ne font donc pas l'objet de certificats officiels. En outre, les connaissances et les compétences étant généralement acquises de manière informelle, il est difficile d'adapter des programmes de formation aux besoins précis de chacun. Et c'est particulièrement vrai pour les sociétés qui emploient une majorité de personnes dont la formation formelle est minimale.

En parallèle avec ces développements et la focalisation sur les connaissances et les compétences en matière de promotion et de maintien de l'employabilité, universitaires et professionnels se penchent de plus en plus sur les diverses méthodes, pratiques et les outils permettant de comptabiliser les ressources de connaissances d'un travailleur, d'un groupe ou d'une organisation, et tentent de déterminer un mode de reconnaissance de ces méthodes (cf. Espong-Andersen, 2002, Rodrigues, 2002). Une pratique est progressivement devenue le centre d'attention : la validation des connaissances et des compétences indépendamment du lieu et du mode d'acquisition.

De plus en plus, la validation a été considérée comme une activité d'organisation légitime dans différentes perspectives. D'un point de vue sociétal, au sein de l'Union Européenne, la priorité de la validation des apprentissages non formels et informels a été déclarée en plusieurs occasions : *Communication on Lifelong Learning* (2001), *Education Council Decision: Concrete future objectives for European education and training systems* (2002) ou *Copenhagen Declaration* (2002). Entre autres, les décideurs, les consultants et les dirigeants estiment qu'elle induit une meilleure gestion des évolutions du marché du travail et de la vie quotidienne, et se traduit par une hausse de l'embauche (cf. par exemple ETUC, 2002 ; Commission Européenne, 2004). Du point de vue des entreprises, la validation est perçue comme un ensemble d'outils et de méthodes garantissant un apport continu de connaissances et de compétences requises par l'organisation. D'un point de vue strictement individuel, la validation offre aux personnes l'opportunité de démontrer leurs compétences, améliorant ainsi leur compétitivité sur le marché du travail et leurs chances de (re)trouver un emploi dans les domaines où ils sont qualifiés.

En ce qui concerne la situation en Europe, l'un des problèmes recensés est que les personnes licenciées ne retrouvent pas d'emploi car leurs compétences et leurs aptitudes ne font pas l'objet d'une reconnaissance formelle. Ce problème semble commun à tous les pays et à tous les milieux institutionnels. Cependant, différentes approches sont mises en œuvre pour le résoudre en Europe. Les différences majeures résident dans les entités chargées de la formation ainsi que dans la possibilité de reconnaître les connaissances et les compétences des travailleurs.

Dans ce rapport, nous examinerons le principe de validation en Suède, à travers l'étude d'un projet de mise au point d'une méthode de validation dans la région de Göteborg, dans l'Ouest de la Suède. Ce projet rassemble de très nombreux acteurs principalement régionaux - le service public de l'emploi (PES), les partenaires sociaux, des organismes de développement régional, etc. - impliqués dans la mise en place de méthodes et d'outils de validation destinés à favoriser la transparence et la flexibilité sur le marché du travail, à mieux diffuser les connaissances et les compétences reconnues comme stratégiques pour les sociétés et l'ensemble de la région, et à permettre à des groupes marginalisés tels que les immigrants et les chômeurs de longue durée de retrouver une place sur le marché de l'emploi. La validation en elle-même a été définie par les acteurs comme « estimation, évaluation, documentation et reconnaissance structurées des connaissances et des compétences, indépendamment du lieu où elles ont été acquises » (cf. par exemple Tursell, 2005).

Rassemblés par cette définition commune, les acteurs ont cependant des points de vue différents - bien que liés - sur les avantages de la validation. Sur le marché du travail, la validation favorise flexibilité et mobilité. Pour les entreprises, la validation constitue un ensemble d'outils et de méthodes garantissant un afflux constant des connaissances et des compétences requises. Enfin d'un point de vue individuel, la validation semble offrir aux travailleurs l'occasion de faire reconnaître leurs compétences afin d'améliorer leur compétitivité sur le marché du travail, mais également leurs chances de trouver un emploi dans leur domaine de qualification.

Dans ce rapport, nous verrons comment les différentes approches de la validation sont négociées et combinées afin de présenter ce principe comme la solution à toute un éventail de problèmes, et comment la coopération entre les différents intervenants a donné naissance à un nouvel acteur régional engagé dans les activités de validation : le Validationcentre.

Ce rapport repose sur 16 entretiens avec des dirigeants et des collaborateurs du Validationcentre, du service public de l'emploi (PES), du département de formation pour adultes et du conseil municipal de Göteborg, personnes pour qui la validation des

connaissances et des compétences est une activité quotidienne. Nous avons également assisté à sept séminaires, ateliers et rencontres présentant la validation comme un modèle « gagnant » et le remède à un grand nombre des problèmes que rencontrent les entreprises aujourd'hui. La plus grande partie de l'étude empirique a porté sur la collecte et l'analyse de documents sous forme de rapports officiels tels que des enquêtes publiques et de documents d'information, sous forme de brochures et de sites Web.

La validation en Suède

Parallèlement aux développements européens, la validation a pris de l'importance dans la société suédoise, avec un rôle prépondérant dans le *Kunskapslyftet* (mise à niveau des connaissances), ambitieux programme de formation pour adultes mis en place par le Ministère de l'éducation suédois en 1996. L'objectif de cette initiative était de faire de la formation des adultes un outil d'adaptation de la main d'œuvre à la « nouvelle » économie basée sur les connaissances, et donc de réduire le taux de chômage en Suède en améliorant la compétitivité du pays sur la scène internationale (SOU, 2001:78). Depuis, la validation s'est imposée au cœur du débat public. Cette évolution s'explique notamment par le fait qu'un certain nombre d'acteurs puissants et influents se sont positionnés en faveur de la validation, qu'ils considèrent comme la solution à de multiples problèmes liés.

Le conseil suédois du marché du travail (AMS) et son service public de l'emploi (PES) considéraient la validation principalement comme un outil permettant d'établir et de soutenir un marché du travail plus transparent et plus flexible. Comprendre cela est important pour deux raisons : tout d'abord, l'AMS déduit des statistiques officielles qu'une part importante de la population active partira à la retraite d'ici 2015, ce qui représente, selon ses estimations, 300 000 à 400 000 personnes sur un total de quatre millions de travailleurs. L'AMS s'attend à ce que ces départs entraînent des réductions massives de personnel. Seconde raison, l'AMS prévoit dans le même temps une restructuration continue des organismes de production et du marché du travail en Suède, phénomène qui à lui seul suffira probablement à rehausser les exigences et les attentes en termes de flexibilité professionnelle et de mobilité géographiques qui pèsent sur les travailleurs. Selon l'AMS, 10 à 12 % de personnes changeront d'emploi dans les périodes de forte croissance économique. Outre cette mobilité externe, il faut également s'attendre à des déplacements importants des employés au sein des entreprises. Pour l'AMS, la validation permet de résoudre ces deux problèmes. L'une des principales caractéristiques de la validation étant son aptitude à visualiser les connaissances, les

compétences et les aptitudes déjà acquises, on a affirmé qu'elle pourrait augmenter le nombre de personnes qualifiées et leur adéquation aux offres d'emploi disponibles. En d'autres termes, la validation accroît le nombre de personnes qualifiées pour un emploi, et favorise l'entrée de nouveaux groupes - précédemment marginalisés et sans emploi - sur le marché du travail.

C'est également pour cette raison que la validation semble promouvoir plus efficacement la mise en adéquation des travailleurs et des emplois, ce qui va dans le sens d'une flexibilité et d'une mobilité de la population active infiniment souhaitables.

Dans le même esprit, la *Confédération des entreprises suédoises* (Svenskt Näringsliv) a insisté sur l'importance de la validation du point de vue des utilisateurs. Appliquée de manière appropriée, elle devait surtout aider les employeurs à identifier et à évaluer plus facilement les candidats à l'embauche, en déterminant si leurs compétences, leur expérience et leurs connaissances correspondaient aux exigences du poste à pourvoir. Ensuite, la validation paraissait également plus orientée vers le type de compétences et de connaissances pratiques considérées comme importantes et pertinentes dans le monde professionnel contemporain, et moins axée autour du CV traditionnel dans le système d'enseignement public et universitaire.

Naturellement, les syndicats ont eu une approche légèrement différente du soutien à apporter à la validation. Ils ont surtout mis en avant les avantages et les effets positifs que cette méthode pouvait offrir à leurs membres, notamment en termes de mobilité accrue sur le marché du travail et de développement personnel. Les représentants syndicaux ont également insisté sur la capacité de la validation à rendre parfaitement explicites et visibles les expériences et les compétences acquises dans le cadre du travail. Les employés pourraient ainsi connaître l'état de leurs connaissances et développer leurs compétences en conséquence afin d'augmenter leurs chances d'être embauchés.

Toutefois, bien que les différents partenaires sociaux et acteurs publics aient de plus en plus considéré la validation comme potentiellement positive et utile, les tentatives d'application étendue des techniques de validation ont été ponctuées de débats et de négociations. Ont surtout été mis en cause la légitimité de la validation et la qualité des méthodes et des outils entrant dans le processus. Parmi les questions soulevées : « Qui devra développer les méthodes et les outils de la validation ? », « À qui doit être confiée la validation effective des compétences et des aptitudes ? », « Qui devra contrôler les activités de validation dans le futur, et garantir leur qualité et leur légitimité ? ».

En réponse à ces discussions, le gouvernement suédois a créé la Commission nationale suédoise de validation (Valideringsdelegationen) en décembre 2003. L'un des principaux objectifs de cette commission était d'initier, d'organiser et de mener à bien le développement - mais aussi les activités de diffusion destinées à améliorer la qualité, l'équivalence et la légitimité - de la validation des compétences et des connaissances des adultes. La validation a été définie sur la page d'accueil de la commission comme «évaluation détaillée des connaissances et des compétences acquises par un individu, permettant de les valoriser, de les documenter et de les reconnaître, quels que soient le mode et le lieu de leur acquisition» (http://www.valideringsdelegationen.se/om_oss/en_francais.htm, accès du 23-11-2006). La commission devait élaborer des procédures de contrôle qualité et définir un cadre de travail généralisé garantissant la légitimité de la validation. Elle disposait pour cela d'un budget de 70 millions de SEK et devait achever ce travail pour la fin de l'année 2007. À cette date, le concept de validation devrait être suffisamment et solidement implanté en Suède.

Le Validationcentre de la région de Göteborg

La région dans laquelle la démarche de validation s'est le plus épanouie est celle de Göteborg, dans l'Ouest de la Suède. En 1998, le Ministre suédois de l'éducation a commandé l'établissement d'un Validationcentre dans la région, dans le cadre du *Kunskapslyftet* déjà mentionné. Depuis, une dizaine de ces centres sont apparus dans tout le pays. Le Validationcentre de Göteborg était le plus important, et considéré comme à l'avant-garde du développement des méthodes et des outils nécessaires pour valider les compétences et les aptitudes des travailleurs (cf. Tursell, 2005). En 2005, le centre employait 9 personnes pour le projet - un chef de projet et plusieurs développeurs de méthode et conseils en validation - et a validé les acquis de 1 200 individus. Les personnes travaillant au Validationcentre étaient détachées par leurs employeurs habituels, d'autres organisations et autorités de la région.

Nombre d'observateurs ont signalé que la mise en place de la validation dans la région de Göteborg s'est caractérisée dès les premiers instants par la coopération entre les partenaires sociaux et par un intérêt marqué pour des critères de qualification différents de ceux généralement exprimés par les milieux traditionnels de l'éducation (Tursell, 2005). Le travail a été organisé sous forme d'un projet coopératif réunissant divers acteurs. Le groupe directeur était composé de représentants des partenaires sociaux, d'autorités municipales et régionales et d'organisations. Jusqu'à l'automne 2003, le projet a été financé avec l'aide de l'Union Européenne.

Le groupe directeur a joué un rôle majeur en se prononçant sur des questions liées au développement et à la complexité du projet. Ses membres étaient par ailleurs considérés comme des intermédiaires entre le projet et l'ensemble des réseaux de la région en rapport avec ce projet. Mais par-dessus tout, les représentants du groupe directeur ont eu un rôle prépondérant dans la légitimation du projet Validationcentre aux yeux de l'industrie. Au fil des années, certains de ses membres ont été remplacés. En 2006, il comptait des représentants des services publics de l'emploi, de Business Region Göteborg (BRG), du conseil des travailleurs (Länsarbetsnämnden), de Landsorganisationen (LO), de TCO, de la Confédération des entreprises suédoises (Företagarna), de Teknikföretagen, de Västra Götalandsregionen, du conseil municipal régional de Göteborg et de l'université de Göteborg.

Entre autres tâches, le centre devait organiser et diriger l'élaboration de méthodes et de modèles de validation, assurer le contrôle qualité des procédures de validation, certifier les « valideurs » et les « superviseurs de validation », prendre en charge les candidats à la validation, émettre des certificats de compétence et enfin diffuser largement le concept de validation.

La validation des connaissances et des compétences a été décrite comme une méthode d'évaluation et d'enregistrement de connaissances et de compétences informelles par un système de notation ou de divers écrits propre au secteur concerné. Selon le Validationcentre, cette procédure visait la reconnaissance des connaissances, la prise en compte des exigences de l'industrie en termes de types de connaissances et de compétences requis selon les activités professionnelles, la démonstration de ces connaissances et compétences dans un environnement de travail réel et l'évaluation des acquis de formations formelles ou dans le cadre du travail (www.valideringscentrum.nu, accès du 20-05-2006).

Le processus de validation

Des suggestions d'activités à valider ont été présentées au Validationcentre via différents canaux. Elles ont été envoyées à l'un des comités d'activité (yrkesberedningsgrupper). Le groupe directeur a confié aux comités la politique du conseil municipal de la région de Göteborg en matière de marché du travail. Ils devaient dégager les types de connaissances et de compétences requis par le secteur industriel de Göteborg. Ils étaient également chargés d'identifier le besoin de validation pour chaque secteur. Composés de représentants des partenaires sociaux, du PES et du département municipal pour la formation des adultes (Vuxenutbildningen), ils couvraient plusieurs secteurs d'activité : « commerce et administration (y compris l'IT) », « service et artisanat », « santé », « technologie et production » et « construction » (Håkansson *et al.*, 2004).

Les membres des comités d'activité devaient mettre en évidence le besoin de validation dans chaque secteur d'activité, promouvoir la formation des superviseurs de validation, faciliter le contact entre ces superviseurs, participer à l'élaboration des méthodes et des outils et s'engager pour garantir la qualité du processus. En outre, ils ont été chargés de développer des réseaux dans la région de Göteborg et de renforcer la coopération entre les municipalités impliquées, les représentants industriels et le PES dans le cadre de la mise en place de nouveaux modèles de formation et d'autres activités et projets éducatifs.

Lorsque de nouvelles activités à valider étaient suggérées, le comité étudiait ces propositions en interne avant de faire part de ses idées au groupe directeur. Ce dernier déterminait alors les activités à inclure dans le processus de validation. Une fois les « nouvelles » activités à valider choisies, le développeur de méthode du comité d'activité se voyait chargé de mettre sur pied un groupe de travail pour certifier les personnes correspondant au type d'activité concerné. Jusqu'à la fin de l'année 2005, les méthodes et les outils de validation (notations, certificats professionnels et de compétence et tableau d'honneur) ont été développés dans une vingtaine de secteurs d'activité.

Il était particulièrement important que les représentants du patronat dans les comités s'assurent que des entreprises du secteur concerné soient disposées à recruter des candidats à la validation.

Le lieu de travail sur le devant de la scène – les « sociétés de validation »

Pour cela, les employeurs se sont vu offrir la possibilité de devenir des « sociétés de validation ». L'idée était de passer des accords avec les patrons de la région de Göteborg, pour qu'ils ouvrent leurs environnements de travail à la validation. Par exemple, si un constructeur automobile souhaitait valider les connaissances et les compétences des soudeurs de son entreprise, il pouvait en faire la demande au Validationcentre. Les employés du centre et des spécialistes de l'industrie procédaient alors à une analyse du lieu de travail, afin de déterminer si sa candidature de « société de validation » était recevable. Les critères observés couvraient l'industrie concernée. Était-il possible de valider les connaissances et les compétences des soudeurs travaillant au sein de cette société ? Si oui, un accord était signé entre le Validationcentre et l'employeur, aux termes duquel des superviseurs de validation étaient formés et certifiés par les experts du Validationcentre. Ces superviseurs étaient des employés de la société, des personnes considérées comme des experts du secteur d'activité à valider.

L'accord conclu permettait à l'entreprise de faire valider les connaissances et les compétences de ses collaborateurs (ici des soudeurs) sur la base des critères mis au point par

les développeurs de méthode du Validationcentre. La société s'engageait également à ouvrir son environnement de travail aux salariés d'autres sociétés souhaitant faire valider leurs aptitudes comme soudeurs. Grâce aux contrats passés avec les entreprises, à la formation et à la certification de certains collaborateurs comme superviseurs de validation, le Validationcentre a établi des relations durables avec les employeurs locaux, contribuant à la mise en place d'un solide réseau de validation dans la région de Göteborg.

Volvo Cars, l'un des principaux employeurs de la région de Göteborg, a également été l'une des premières « sociétés de validation ». Dans le service RH/Personnel de l'entreprise, on avait le sentiment que le marché du travail sur chaînes de montage pour techniciens à la production était épuisé dans la région. Dans l'accession au rang de « société de validation », les responsables ont vu l'opportunité de recruter des personnes qualifiées, mais qui n'auraient pas postulé car leurs compétences n'étaient pas certifiées par des diplômes. En devenant « société de validation », Volvo a non seulement permis à ses employés de faire valider leurs compétences dans une activité pour laquelle les aptitudes n'étaient généralement pas certifiées, mais a également ouvert ses portes à des personnels extérieurs. Sur les 60 techniciens à la production dont les compétences ont été validées en 2005 chez Volvo, 60 % ont ensuite été embauchées par la société³. En réaction à ce résultat positif chez Volvo, un autre grand constructeur de la région, SAAB, et le constructeur de poids lourds Scania, ont manifesté leur intérêt en élargissant la validation aux techniciens de produit du secteur automobile et en multipliant les activités pouvant donner lieu à validation.

Intéressons-nous à présent au processus même de la validation. Il se décompose en cinq étapes : recrutement, cartographie, évaluation et validation et autres activités de formation.

Recrutement

Les candidats à la validation sont recrutés auprès de trois organisations : le PES, les employeurs de la région et le département de formation pour adultes. Selon Håkansson *et al.*, (2004), la proportion de candidats issus de chaque organisation a évolué au fil des années. En 2005, environ la moitié des 1 200 candidats venaient du PES, 30 % étaient inscrits par leur employeur et 20 % s'étaient inscrits personnellement par l'intermédiaire du service municipal de formation pour adultes. Durant la phase de recrutement, les employés du Validationcentre présentaient le processus aux candidats.

³ N'oublions pas que les candidats à la validation dans une société de validation ne recherchent pas nécessairement un emploi dans cette entreprise. Certains ont déjà un emploi et souhaitent certifier leurs compétences, d'autres sont au chômage mais préfèrent postuler ailleurs, etc.

Cartographie des connaissances et des compétences

Avant d'être en mesure de valider les connaissances et les compétences d'une personne, il fallait commencer par déterminer le type de connaissances et de compétences qu'elle possédait. Pour obtenir une image optimale du savoir d'un candidat, un employé du Validationcentre et un collaborateur du PES ou un conseil du département de formation pour adultes - selon l'organisation à l'origine de l'inscription du candidat - dressait la liste de ses connaissances, compétences et expériences professionnelles. Cela se faisait principalement en cartographiant les connaissances et compétences par des conversations et des documents.

Évaluation des connaissances et des compétences

Une fois cartographiées et décrites, les connaissances et les compétences du candidat étaient évaluées selon les critères du secteur d'activité concerné. Avec l'aide d'un spécialiste de l'activité (enseignant), le candidat suivait un processus destiné à déterminer ses connaissances et ses compétences, ainsi que leur adéquation avec les exigences du secteur qui l'intéressait. Les évaluations pouvaient différer selon l'activité ciblée et pouvaient comprendre des conversations individuelles, des discussions en groupe avec d'autres participants ou des exercices d'auto-évaluation. Les documents résultant de ce processus constituaient la base du « plan de validation individuel », un plan d'action destiné à faciliter la phase de validation et devant être approuvé par le Validationcentre.

Validation

Une fois le plan d'action d'une personne approuvé, la validation proprement dite pouvait avoir lieu, selon trois modèles différents : sur une base de notation, de certificats de compétence ou de tableau d'honneur. Le premier a été employé dans les cas où l'activité à valider correspondait à une matière proposée au lycée. On pouvait alors trouver des documents soulignant des objectifs concrets, des programmes de cours, etc. Des notes étaient décernées aux participants pour les cours validés. La deuxième méthode, la validation sur la base de « certificats de compétence », a été utilisée lorsque les connaissances et les compétences à valider n'entraient pas dans le cadre de programmes de formation formels. La validation était alors réalisée à l'aide de critères définis par les représentants de l'industrie concernée. Enfin, la validation sur la base de tableau d'honneur a été adoptée lorsque les connaissances et les compétences en question ne pouvaient pas être rapprochées de matières enseignées au lycée ou de critères industriels. Le tableau d'honneur a servi aux concepteurs de méthode à rendre bien visibles les connaissances, les compétences et les aptitudes d'un candidat à l'emploi. En quatre semaines environ, des cours et séminaires offraient aux

candidats la possibilité de réfléchir à leurs réalisations passées et, plus important, à la *manière* employées pour ces réalisations. Le résultat de ce processus était un tableau d'honneur tangible, décrivant en détail les mérites d'une personne, comme ses « compétences générales »⁴, son expérience professionnelle ou des expériences plus personnelles.

La période de validation durait trois à six semaines selon le nombre d'éléments validés. La validation des connaissances plus théoriques ne nécessitait pas de test. Le candidat participait à des séminaires et rédigeait des rapports rapprochant le savoir théorique de ses expériences professionnelles. Les activités validées par des certificats de compétence n'impliquaient pas de plan de formation. Les concepteurs de méthode établissaient des exemples pratiques ou des scénarios « réalistes » et élaborés applicables à un environnement de travail accueillant les candidats à la validation. Dans chaque cas, la validation était supervisée par des enseignants des prestataires de formation.

Études supplémentaires

Dès que les connaissances et les compétences d'une personne sont validées, elle peut entamer des études supplémentaires afin de développer ses aptitudes. Le candidat contacte alors le prestataire de formation qui réfléchit avec lui à la procédure à suivre.

La validation était considérée comme la solution à tout un éventail de problèmes, liés à la situation des travailleurs sur le marché de l'emploi. En premier lieu, elle était censée garantir que les chômeurs et les participants à des programmes orientés emploi retrouvaient un travail ou une formation ou créaient plus rapidement leur propre emploi. Ensuite, la validation a paru favoriser le retour à l'emploi de personnes pour lesquelles une réhabilitation était nécessaire. Enfin, elle devait faciliter la transition d'un emploi à un autre, à une formation ou à l'exercice d'une profession indépendante.

La validation à la base d'une coopération régionale

Ces dernières années, un certain nombre d'autres projets de développement ont été coordonnés par les acteurs de la région autour du concept de validation. Par exemple, le Validationcentre et Business Region Göteborg (BRG) se sont efforcés de promouvoir Göteborg comme une importante région d'entreprises, par un projet de « Strategisk kompetensförsörjning » (Soutien stratégique des compétences). Il s'agissait de développer un processus garantissant aux entreprises l'accès aux compétences requises, au bon endroit et au

⁴ Ces "compétences générales" regroupaient dix types de compétence définis par la Commission de validation, les partenaires sociaux et les chercheurs de l'université de Linköping. Elles comprenaient des compétences implicites plus subjectives telles que la perception de la qualité, la capacité de gérer les informations ou l'aptitude à résoudre des problèmes pratiques.

bon moment, pour mieux atteindre leurs objectifs. Dans ce contexte, les deux organisations ont confié à l'institut de normalisation suédois (SIS) l'élaboration d'une nouvelle norme couvrant le soutien des compétences. Organisation à but non lucratif, le SIS compte quelques 1 300 membres en Suède. Il représente les intérêts de ses membres suédois au sein des réseaux internationaux de normalisation, le CEN et l'ISO. Membre de ces réseaux, du Conseil de l'ISO et du conseil d'administration du CEN, le SIS estime que les entreprises suédoises et d'autres organisations et autorités peuvent influencer les normes développées dans leur secteur. Avoir été chargé de créer la norme *Systeme de gestion pour le soutien des compétences (SS 61 40 70)* a constitué une occasion unique de développer une nouvelle norme spécifique.

Depuis janvier 2005, le projet de soutien stratégique des compétences s'intègre aux activités du Validationcentre de Göteborg. Le centre, avec ses méthodes et outils d'évaluation, de documentation et de reconnaissance des connaissances et des compétences sans considération du lieu d'acquisition, et la norme SS 62 40 70 semblaient parfaitement complémentaires. La fusion de ces deux entités était « logique » dans la mesure où la validation des connaissances et des compétences constituait une « composante naturelle » du travail des organisations pour répondre aux critères de certification de SS 62 40 70. En outre, le Validationcentre devait garantir l'impartialité des audits et la « compétence suffisante » des analystes pour réaliser ces audits à partir de SS 62 40 70. Il lui fallait encore s'assurer que l'organisation analysée répondait aux critères de compétences stipulés par la norme. Le développement d'une norme n'était pas seulement un événement local : cela a fourni à *toutes* les organisations impliquées dans la validation des outils légitimes et normalisés.

Un autre projet a été coordonné par le Validationcentre en coopération avec d'importants acteurs de la région : le développement d'un processus de validation pour les techniciens à la production de l'industrie automobile. Volvo Cars, Volvo AB (branche de Volvo qui n'a pas été vendue à Ford), SAAB et Scania ont participé à ce projet, baptisé Mera.

Discussion – Les pratiques de validation en Europe : une question de responsabilité et de légitimité

Ce document présente la création du Validationcentre dans la région de Göteborg dans l'Ouest de la Suède. Nous avons démontré comment le centre est né de la collaboration des représentants des partenaires sociaux, du PES, des autorités municipales et d'autres organisations. Si les acteurs ont accordé autant d'importance à la validation, c'est en partie parce qu'elle était décrite comme une « nouvelle » méthode de prise en charge de certains

problèmes qui se trouvent au cœur du débat public en Suède. La validation répondait aux questions des connaissances et de la formation continue, deux points fondamentaux pour le développement et la promotion de la compétitivité du pays sur la scène internationale. En outre, la validation était considérée comme capable de s'attaquer utilement aux problèmes résultant du taux élevé de chômage et d'exclusion, et de garantir la transparence et la flexibilité du marché du travail. Au cœur des arguments rhétoriques et logiques entourant le concept de validation, celui-ci a été décrit comme un moyen de parvenir à l'équité et la justice sociales, un outil permettant à des individus et des groupes traditionnellement marginalisés de s'intégrer à la formation supérieure ou au marché du travail. De plus, elle a été présentée comme un outil efficace dans le contexte d'activités de restructuration telles que les programmes d'acquisition de compétences ou de transition interne et les réductions d'effectifs fondées sur les compétences, par opposition à une stricte adhésion à la législation sur la protection de l'emploi en Suède.

Les attentes majeures, en termes de réalisations rendues possibles par la validation, ont motivé et légitimé l'intérêt et l'engagement des différents acteurs. La multiplicité et l'étendue de ces attentes impliquaient que les questions et les aspects de la validation soient liés à des intérêts, des perspectives et des objectifs variés, puisque de nombreux acteurs différents étaient concernés. Parallèlement, la diversité des idées entourant la validation peut également être considérée comme une source de conflits et de problèmes. Pour pouvoir traduire cette richesse d'idées et de concepts en méthodes, il faut commencer par les concrétiser, un processus qui pourrait générer des différences sous-jacentes plus subtiles entre les différents acteurs en scène. Par exemple, des désaccords peuvent naître sur des questions telles que « Qui doit décider quelles connaissances et compétences sont pertinentes ? » ou « Qui doit être chargé du développement des outils et des méthodes de validation ? », et engendrer des conflits d'intérêts. Par voie de conséquence, une approche de bas en haut de la création et du développement de méthodes et de concepts pour la validation des compétences et des connaissances était indispensable pour légitimer l'existence du Validationcentre et organiser l'ensemble des méthodes de validation dans la région de Göteborg. L'implication des entreprises et des représentants des associations patronales dans le développement du Validationcentre, dans le travail du comité directeur et dans les comités d'activité, loin de constituer un engagement de principe, leur a permis d'intervenir directement dans la conception des activités de validation.

Il en va de même pour les autres partenaires sociaux, le PES, le département de formation pour adultes et les autres autorités et organisations régionales. Le Validationcentre

ayant été mis en place au travers de réseaux régionaux d'acteurs représentant différentes perceptions de la validation, un certain nombre de conflits et de problèmes potentiels ont été examinés dès l'origine du projet, négociés, et plus ou moins résolus durant le processus. En conséquence, la validation est devenue une activité d'organisation légitime non seulement en théorie, mais également en pratique. De plus, le Validationcentre lui-même s'est avéré un exemple positif - une « pratique d'excellence » - de mise en œuvre d'outils et de méthodes de validation au niveau national. Et ainsi l'exemple local concret a contribué à légitimer le concept étendu mais plus abstrait de la validation.

Cette approche de la mise en œuvre de la validation n'est pas la même dans les autres pays de la Communauté Européenne. En France, par exemple, des lois de 2002 sur la « reconnaissance de l'expérience acquise au travail » ont conféré à l'État la responsabilité de cet aspect. L'État a donné à chaque salarié le droit de voir son expérience acquise par le travail reconnue par un diplôme national. Les critiques à l'encontre du système français déploraient qu'il s'agisse d'une approche du haut vers le bas, et que les employeurs n'aient pas été intégrés à l'équation. Leur influence était plutôt limitée sur les programmes de l'enseignement secondaire.

Contrairement au modèle français, le Royaume Uni a chargé les syndicats d'évaluer et d'enregistrer les connaissances et les compétences des travailleurs, ainsi que d'organiser les formations. Depuis 1997, le gouvernement travailliste au RU a fait avancer les idées présentant la formation permanente comme un moyen de garantir l'employabilité et l'insertion sociale (cf. par exemple Rainbird, 1999). Les années suivantes ont vu la création du fonds de formation *UK Learning Fund* destiné à financer, gérer et organiser le développement des systèmes de représentants syndicaux de formation (ULR). Il s'agit de travailleurs choisis par les syndicats et formés pour analyser les besoins de formation de leurs collègues. Ils conseillent ces derniers et organisent des activités éducatives ou de formation approfondies, en consultant l'employeur pour la mise en place concrète de ces activités. Le système d'ULR semble donner de bons résultats, mais il est principalement focalisé sur les besoins des syndicats et de leurs membres. Les employeurs n'entrent dans le processus que bien plus tard, et leur implication et leur soutien sont souvent considérés comme insuffisants par les représentants syndicaux.

Dans l'exemple suédois détaillé dans ce rapport, une approche de bas en haut de la validation des compétences et des connaissances d'un individu a été mise au point par le Validationcentre à Göteborg. Soutenue par le gouvernement, la création d'un système de reconnaissance des compétences, des aptitudes et des connaissances demeure de la

responsabilité des partenaires sociaux et du système d'éducation. Des sociétés comme Volvo ont soutenu activement les acteurs locaux comme le Validationcentre de Göteborg dans leur effort pour établir des méthodes et des outils de validation des connaissances et des compétences. Par voie de conséquence, des groupes d'activité de la société, notamment les techniciens à la production, ont reçu des « profils de compétences » et enregistré les connaissances, compétences et aptitudes nécessaires pour être technicien à la production dans l'industrie automobile. Nombre de ces activités n'étaient pas accompagnées d'une telle documentation auparavant.

L'avantage de ce système de validation est sa parfaite adéquation avec les conditions dans lesquelles il doit être mis en œuvre et utilisé. Son inconvénient est un risque que les compétences et les expériences ne soient reconnues que localement et non sur l'ensemble du marché du travail.

Remerciements

La rédaction de ce rapport a été possible dans le cadre du projet de recherche sur les pratiques innovantes en matière de restructuration MIRE (Monitoring Innovative Restructuring in Europe). Le projet MIRE est financé par le Fonds social européen, article 6 sur les actions innovantes. Nous sommes également très reconnaissants au Conseil suédois de la recherche pour la vie au travail et les affaires sociales (FAS) dont le soutien financier a permis à ce document de voir le jour. Nous remercions aussi Ola Bergström pour ses commentaires avisés sur la dernière ébauche de ce rapport.

Références

- Andersson, Per, Sjösten, Nils-Åke & Song-Ee, Ahn (2003) *Att värdera kunskap, erfarenhet och kompetens*. Stockholm : Myndigheten för Skolutveckling.
- Colardyn, Danielle (1997) Validering av kunskap och kompetens för livslångt lärande, in Å. Mäkitalo & L-E. Olsson (eds.) *Vuxenpedagogik i teori och praktik. Kunskapslyftet i Fokus*. Stockholm : Regeringskansliet (SOU 1997:158).
- Dixon, Nancy M. (2000) *Common Knowledge*. Boston : Harvard Business School Press.

- Earl, Michael J. & Scott, Ian A. (1999) What is a Chief Knowledge Officer?, *Sloan Management Review*, Winter, 29-38.
- Esping-Andersen, Gøsta (2002) A New European Model for the Twenty-first Century?, in Maria J. Rodrigues (ed.) *The New Knowledge Economy in Europe: A Strategy for International Competitiveness and Social Cohesion*. Cheltenham : Edward Elgar.
- ETUC (2002) *Framework of Actions for the Lifelong Learning Development of Competencies and Qualifications*. (www.etuc.org/a/580 accessed 18/05/2005).
- European Commission (2004) *Common European Principles for Validation of Non-Formal and Informal Learning*. Final Proposal. Brussels : Directorate-General for Education and Culture.
- Farber, Henry S. (1993) The Incidence and Costs of Job Loss, 1982-91, *Brookings papers: Microeconomics*, pp. 73-132.
- Håkansson, Kristina, Isidorsson, Tommy & Jordansson, Birgitta (2004) *Validering – en utvärdering av Valideringscentrum i Göteborg*. Göteborg University : Arbetsrapporter från Institutionen för Arbetsvetenskap.
- Meyers, Paul S. (1996) *Knowledge Management and Organizational Design: An Introduction*, in Paul S. Meyers (ed.), *Knowledge Management and Organizational Design*. Boston : Butterworth-Heinemann.
- Michelson, Elena (1996) Beyond Galileo's Telescope: Situated Knowledge and the Assessment of Experiential Learning. *Adult Education Quarterly*, **46**, 4, 185-195.
- Nonaka, Ikujiro. & Takeuchi, Hirotaka (1995) *The Knowledge-Creating Company*. New York : Oxford University Press.
- OECD (1996) *Employment and Growth in the Knowledge-based Economy*. Paris : OECD.
- Prusak, Laurence (ed.) (1997) *Knowledge in Organization*. Boston : Butterworth-Heinemann.
- Rhodes, Carl, & Garrick, John (2002) Economic Metaphors and Working Knowledge: Enter the Cogito-economic Subject, *Human Resource Development International*, **5**, 87-97.
- Rodrigues, Maria João (2002) *The New Knowledge Economy in Europe*. Cheltenham : Edward Elgar.
- Ruhm, Christopher J. (1991) Are Workers Permanently Scarred by Job Displacements?, *American Economic Review*, **81**, 1, pp.319-24.
- SOU 2001:78 *Validering av vuxnas kunskap och kompetens*. Stockholm : Regeringskansliet, Utbildningsdepartementet.
- Swaim, Paul & Podgursky, Michael (1991) *Displacement and unemployment*, in John T. Addison, (ed.), *Job Displacement: Consequences and Implications for Policy*, Detroit : Wayne State University Press.

Tursell, Astrid (2005) *Validering i centrum i Göteborg och Malmö*. Malmö : Elander Berlings AB.

Von Krogh, Georg & Roos, Johan (eds.) (1996) *Managing Knowledge*. London : Sage.

Wiig, Karl M. (2000) *Knowledge Management: An Emerging Discipline Rooted in a Long History*, in Charles Despres & Daniele Chauvel (eds.), *Knowledge Horizons: The Present and the Promise of Knowledge Management*, Boston : Butterworth-Heinemann.