

# L'accès à la formation continue des séniors dans le secteur public.

## Le cas de la formation du personnel administratif et technique (PAT) senior à l'Université de Lausanne.

**Christophe PARMENTIER**, spécialisation Ressources Humaines

Directeur de mémoire : Dr. Erwan BELLARD, Université de Genève

Expert : Nadine BAGUÉ, Université de Genève

Février 2018

# L'accès à la formation continue des séniors dans le secteur public. Le cas de la formation du personnel administratif et technique (PAT) senior à l'Université de Lausanne.

Christophe PARMENTIER

## Résumé

Cette recherche s'intéresse à l'accès des séniors à la formation continue durant le parcours professionnel, et au sein d'un contexte public. Le cas étudié est celui de l'Université de Lausanne (UNIL), qui est un bon terrain d'étude car il regroupe les composantes suivantes : Institution publique, loi sur le personnel incitant à la formation continue, environnement spécialisé dans la formation, panel de personnes important et permettant donc de mener une recherche et regroupant différentes catégories (âge, sexe, type de fonction). Afin de mener cette étude et d'en tirer des conclusions, je me suis focalisé sur la population des collaborateurs administratifs et techniques (PAT). Je n'ai donc pas pris en compte la population des enseignants et des assistants.

Ma recherche démontre un taux global important de formation suivie par la population des séniors, supérieur aux études antérieures, et en contradiction avec la littérature à ce sujet, ce qui est rassurant et cohérent avec le contexte institutionnel. On peut cependant trouver des différences importantes lorsque l'on catégorise plus précisément la population par sexe, types de formations, catégories de personnel (cadres ou collaborateurs), et même des discriminations.

Les résultats de l'analyse liée à la formation des séniors dans l'institution font état d'un pourcentage global, tous types de formations (formelles et non formelles), de 66,19%, ce qui est supérieur à la moyenne issue des données de l'INSEE (32%). Dans ce même tableau de comparaison, le pourcentage total de formations suivies dans l'institution par les collaborateurs indépendamment de l'âge est également supérieur, 67,22% pour l'UNIL et 44% pour les données de l'INSEE. Lorsque l'on s'intéresse aux données statistiques de l'OFS, 63% de la population a suivi une formation continue en 2016, soit ,22% de moins que les collaborateurs de l'institution. Il est à mon

L'accès à la formation continue des séniors dans le secteur public.

Le cas de la formation du personnel administratif et technique (PAT) séniors à l'Université de Lausanne.

Christophe PARMENTIER

avis aussi important de relever que dans ce pourcentage de l'OFS, «33,6% de la population de 15 à 75 ans s'est formée exclusivement dans un but professionnel», alors que dans l'institution c'est 67,22% des personnes qui se sont formées dans un but professionnel, l'écart est du simple au double.

Même si ce résultat est encourageant, il est primordial d'aligner les pratiques en terme de GRH afin de favoriser encore plus la formation des séniors, ainsi que d'inclure dans la stratégie RH la dimension de la formation des séniors, comme cela était prévu dans le plan de développement du Service RH, et de prendre des mesures en faveur de la formation continue du personnel féminin, qui reste tout de même légèrement en retrait par rapport aux statistiques de l'OFS (2006-2016), soit 30,7% et 26,7% pour l'UNIL en 2015. Le personnel masculin se formant majoritairement, 41,8%. En effet, seule une politique RH incluant cette dimension et une volonté politique permettront de faire évoluer les pratiques RH autour de la formation des séniors.

Il convient donc de travailler sur la cohérence verticale et organisationnelle interne, et sur la cohérence horizontale intra-fonction RH. En termes de contingences, il faudra prendre en compte la lourdeur de la prise de décision et l'importance de faire adhérer les partenaires internes à la stratégie de formation, (contingences internes opérationnelles), et surtout mettre en œuvre des actions pour diminuer les facteurs discriminants dans le domaine de la formation continue.

## Mots clés

Séniors, Formation continue, Occurrence de formation et types de formations, Ressources humaines, Développement des compétences, Dimensions stratégiques, Motivation