



UNION PATRONALE DU CANTON DE FRIBOURG

Formateurs Fribourg



UPCF

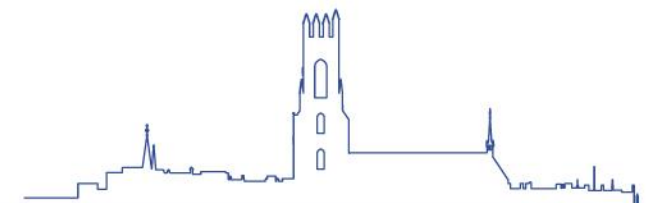
Union Patronale du Canton de Fribourg
Freiburger Arbeitgeberverband





Programme

16h00 – 16h15	Accueil
16h15	Introduction par Daniel Bürdel directeur adjoint UPCF
	« Les « figures de l'ombre » du système dual: les formateurs et formatrices en entreprise. » Présentation de Prof. Dr. Nadia Lamamra, HEFP
17h10 – 17h25	Discussion
17h25 – 17h30	Suite du projet
17h30 – 18h30	A vous de jouer & Apéro



Introduction

Daniel Bürdel
Directeur Adjoint



Introduction

Genèse du projet

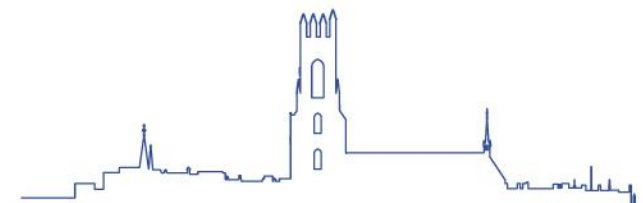
Quel est le but?

Pourquoi l'UPCF ?



Pourquoi l'UPCF?

« À l'Union Patronale du Canton de Fribourg, nous nous engageons pour les intérêts des PME et du patronat ...et nous investissons pour la promotion de la formation professionnelle et continue. »



Nos projets

**APPRENTISSAGE
FRIBOURG**

Le Vivier
campus

FriStages

ij Job
dating
start !

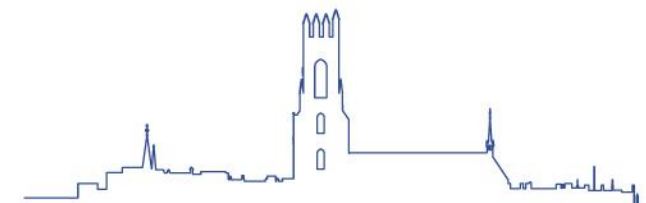
start !
Forum des métiers Forum der Berufe

Rentrée des Entreprises

SWISSskills

Mandat DFAC-UPCF:
Formation professionnelle

Cours Interentreprises



Le Vivier
campus

APPRENTISSAGE
FRIBOURG

EXPLORE TON FUTUR

07.02.2026

VIENS AUX PORTES OUVERTES



ATELIERS

DÉMONSTRATIONS

VISITES

RESTAURATION

Le Campus Le Vivier ouvre ses portes
aux jeunes, parents, entreprises, curieux.ses
de la formation professionnelle.

contact@apprentissage-fribourg.ch
Campus Le Vivier, Z.I. du Vivier 15, 1690 Villaz-St-Pierre



UPCF

Union Patronale du Canton de Fribourg
Freiburger Arbeitgeberverband

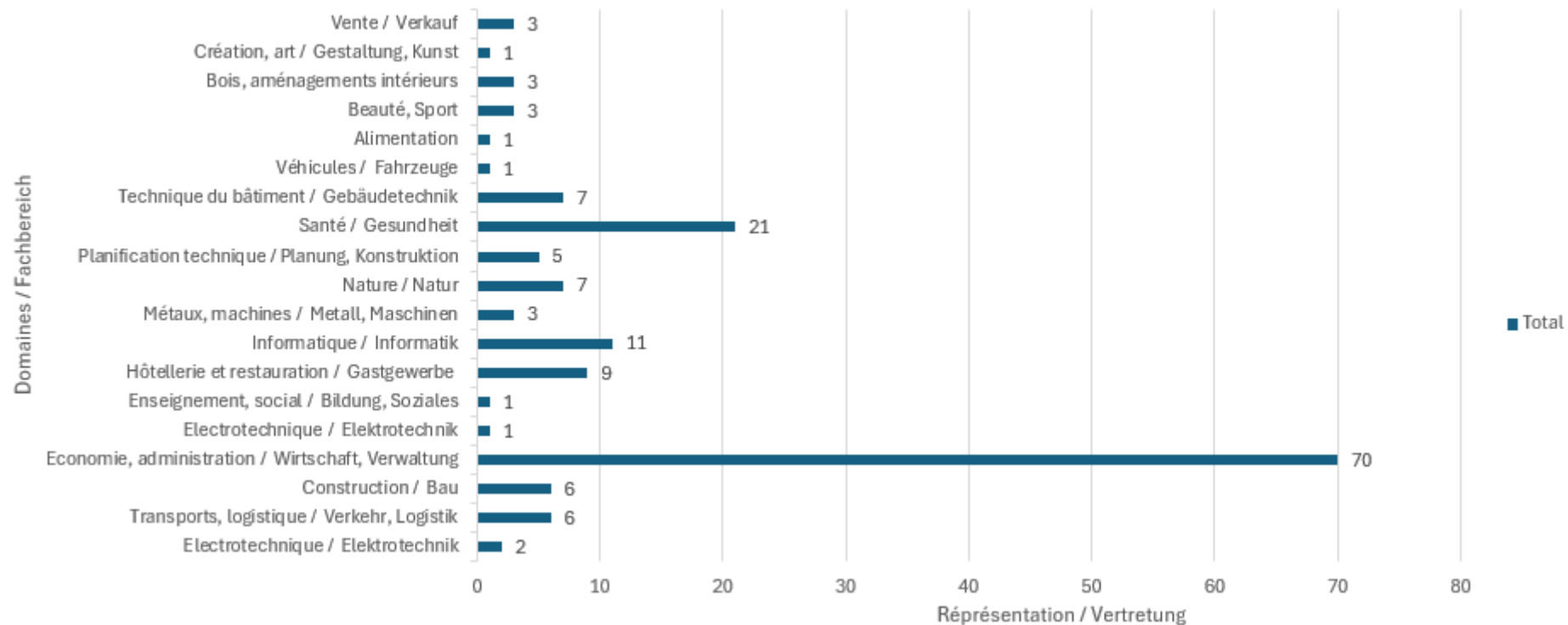


PLUS D'INFO
ET PLAN D'ACCÈS

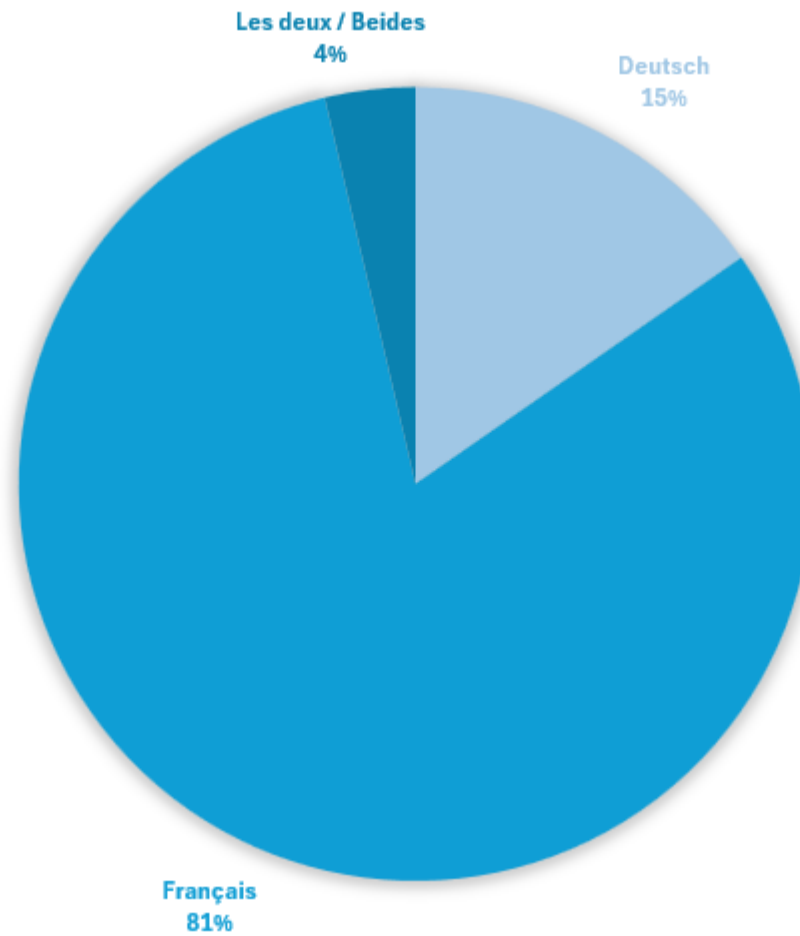
PRÈS DE 40 MÉTIERS PRÉSENTÉS

Qui est là?

De quel domaine venez-vous? / Aus welchem Fachbereich kommen Sie?



Qui est là?



Dre. Prof. Lamamra

Responsable de champ de recherche, HEFP



- Intégration dans la formation professionnelle et le marché du travail
- Processus d'intégration et d'exclusion

Domaines d'expertise sont notamment:

- Sociologie de la formation professionnelle et de l'éducation
- Liens formation – emploi
- Résiliations des contrats d'apprentissage, ruptures et décrochage





HEFP

HAUTE ÉCOLE FÉDÉRALE
EN FORMATION
PROFESSIONNELLE

*L'excellence suisse
en formation professionnelle*

« Les « figures de l'ombre » du système dual: les formateurs et formatrices en entreprise. »

Connaître leurs besoins, soutenir leur action et garantir la qualité de la formation

Prof. Nadia Lamamra | nadia.lamamra@hefp.swiss

Union patronale du canton de Fribourg / URCF - 02 février 2026

1. En guise d'introduction

D'où je parle?

- HEFP
- Perspective sociologique, approche compréhensive
- Etudes, principalement qualitatives sur la formation professionnelle duale:
 - Les arrêts prématurés en filière CFC dans le canton de Vaud
 - Les parcours de transition après un arrêt de formation (VD)
 - Les résiliations et les parcours de transition en filière AFP (CH)
 - Les formateurs et formatrices en entreprise (Suisse romande)
 - Les besoins en formation continue des formateurs et formatrices en entreprise (CH)
 - La santé au travail des apprenti-e-s (Suisse romande)



1. En guise d'introduction

Les formateurs et formatrices en entreprise (FEE)

- Travaux sur les résiliations, la transition et la qualité en FP :
 - Premier contact avec le monde du travail, avec l'entreprise
 - Rôle déterminant dans l'accompagnement
 - Dimension relationnelle est déterminante pour l'acquisition des savoirs et pour la qualité de la formation
 - Nombreux rôles attendus par les apprenti-e-s, bien au-delà des rôles liés à la fonction
 - Ressource importante dans le réseau professionnel

→ Les FEE sont au cœur du système dual

→ Ce sont des personnes centrales pour la transition école-travail



«L'apprentissage au quotidien» réalisatrice K. Dominici

© IFFP, 2020

1. En guise d'introduction. Deux recherches sur les FEE, en bref

R1: Les formateurs et formatrices en entreprise, personnes-clefs de la socialisation professionnelle

Projet financé par le Fonds national suisse de la recherche scientifique (FNS)

- 80 entretiens avec personnes formatrices + observations *in situ* de 35 entreprises
- Analyses documentaires et statistique
- Suisse romande : 2015-2019

- Comment devient-on FEE? Quelle est leur trajectoire?
- Quelle est leur quotidien (activités, contraintes) dans leur contexte organisationnel?
- A quoi les FEE forment-elles ou ils les jeunes? En quoi les socialisent-elles ou ils?

R2: Le quotidien et les besoins des formateurs et formatrices en entreprise

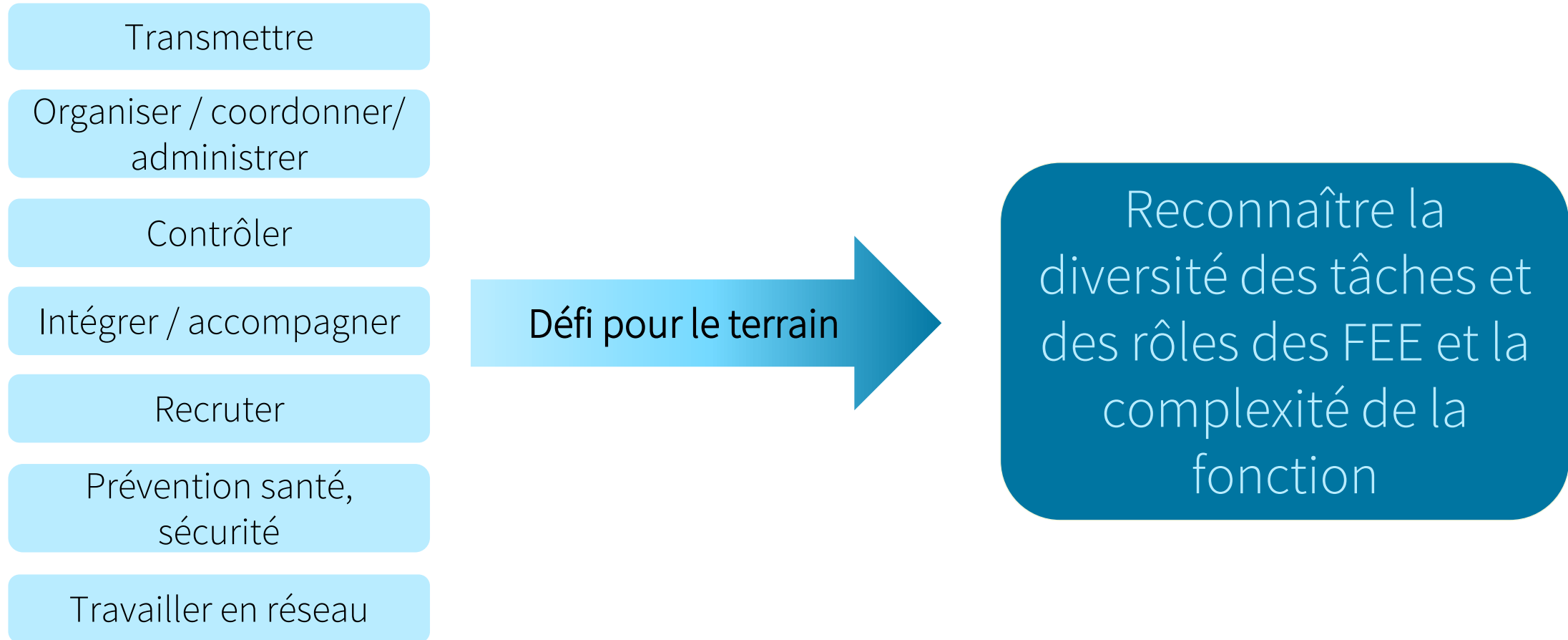
Projet mandaté par la Fondation TOP-entreprises formatrices (TAB)

- 1^{er} volet : 200 entretiens avec FEE, employeurs/euses, apprenti-e-s + entretiens exploratoires avec Ortra
- 2^e volet : questionnaire en ligne, >5'000 personnes formatrices et employeurs/euses
- Suisse : 2021-2023

- Quels sont les thématiques de formations hors perfectionnement professionnel qui intéressent les FEE?
- Quelles modalités de formation sont privilégiées?
- Quelle disponibilité à se former ou à libérer les FEE?
- Y a-t-il des préférences selon les secteurs, tailles d'entreprise, etc.?

2. Quelques résultats saillants

2.1 Activités, fonctions et tâches des formateurs et formatrices en entreprise



2. Quelques résultats saillants

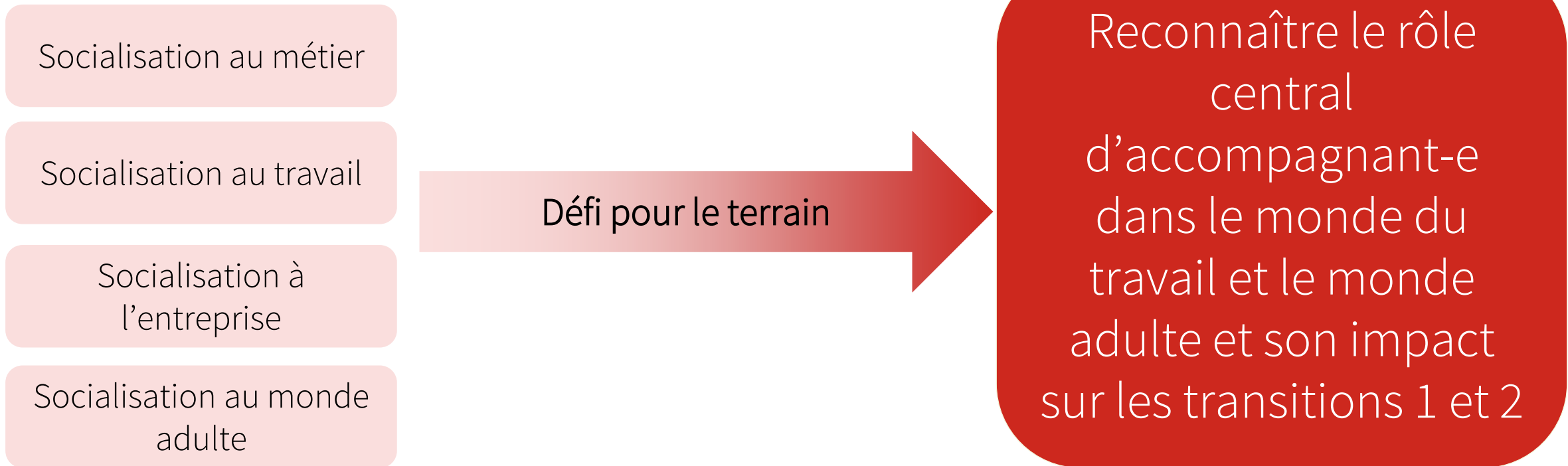
2.1 Activités, fonctions et tâches des FEE

«Alors, [dans ma fonction, je fais] de l'organisation, de la planification, de l'enseignement... de la collaboration avec d'autres entreprises externes, de la collaboration avec les écoles, avec l'office de l'orientation et de la formation professionnelle...»

Serge, électricien et responsable de formation dans une grande entreprise publique de distribution de ressources énergétiques (FNS)

2. Quelques résultats saillants

2.1 Activités: la socialisation professionnelle, une tâche transversale et additionnelle



2. Quelques résultats saillants

2.1. Activités: la socialisation professionnelle, une tâche transversale et additionnelle

«Y a une partie où on le forme sur le travail, mais après y a aussi une grande partie où l'on forme sur la vie hein, faut pas rêver.»

*Gary, boucher-charcutier, formateur et responsable de formation
dans une petite boucherie (FNS)*

2. Les résultats saillants

2.1. Activités, tâches, rôles des FEE & compétences y relatives

Compétences professionnelles I (métier)

Savoirs théoriques
Savoir-faire manuels
Expérience
Amour du métier
Sens des responsabilités
Capacité à prendre du recul

Compétences professionnelles II

Compétences de gestion et d'administration

Compétences sociales

Écoute, patience, empathie, enthousiasme
Disponibilité, accessibilité
Capacité à créer du lien, à communiquer, à transmettre le respect réciproque
Soutenir et accompagner

Compétences pédagogiques

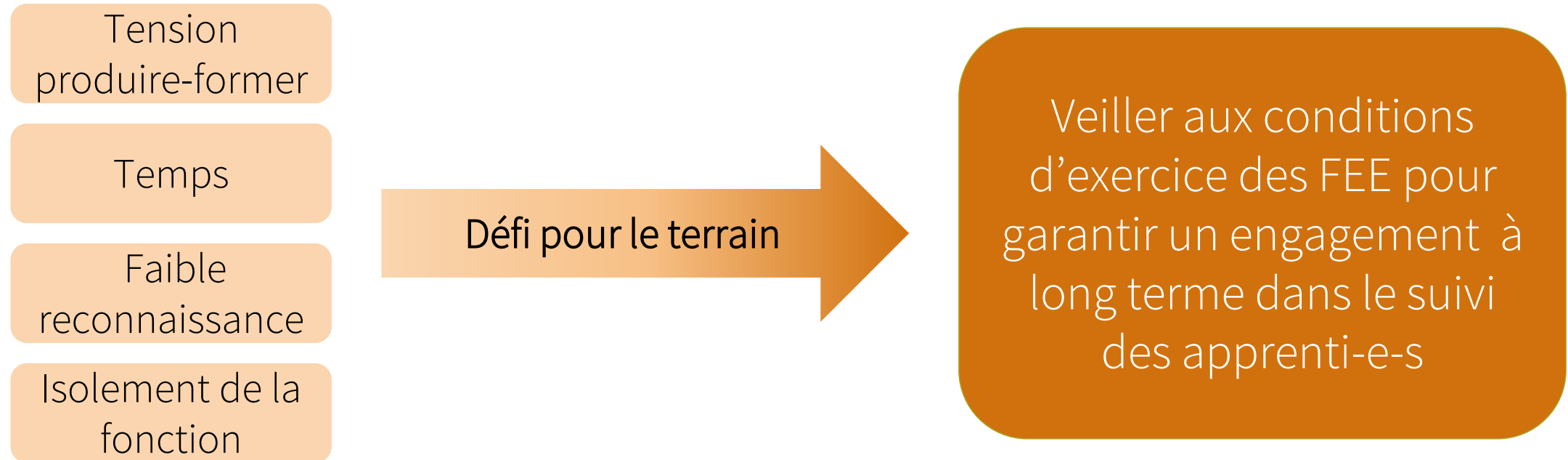
Savoir transmettre, expliquer, dégager du temps, motiver
Être disponible
Faire un accompagnement étayé
Trouver la bonne posture pédagogique et distance
Soutenir et accompagner
...

Autres

Savoirs spécifiques
Compétences managériales
Bonne santé mentale

2. Quelques résultats saillants

2.2 Conditions d'exercice



2. Quelques résultats saillants

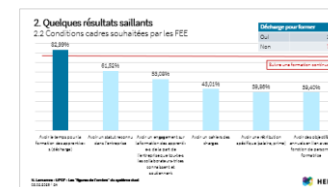
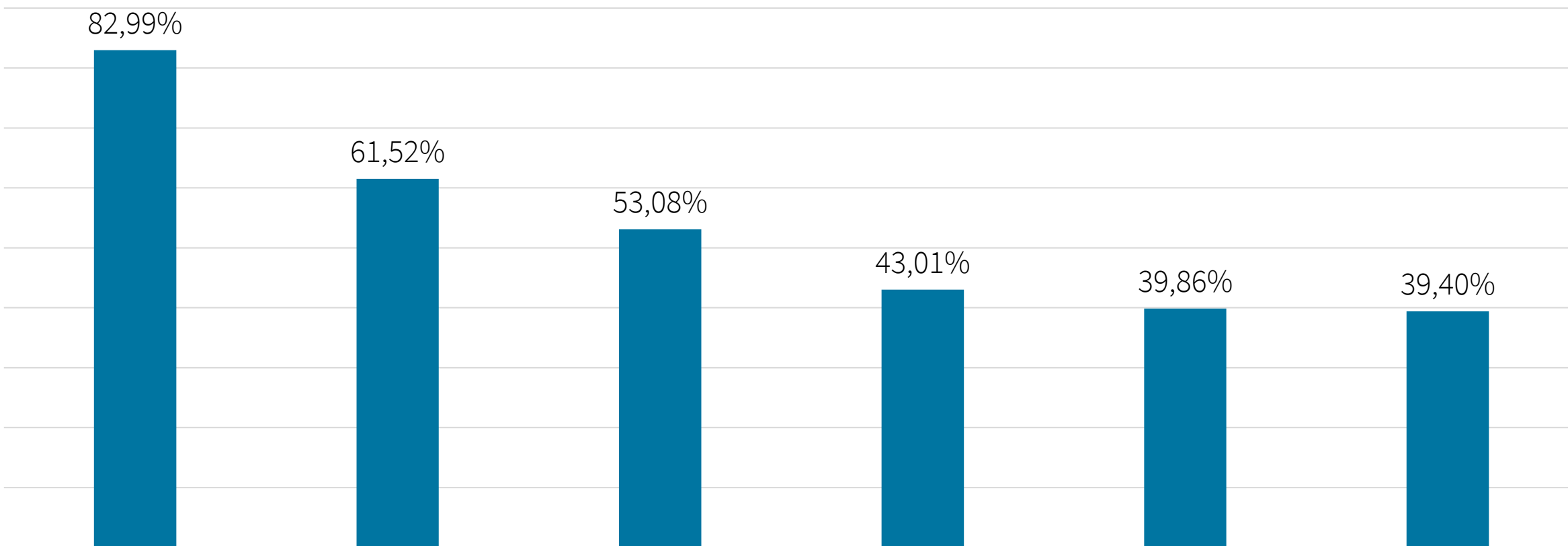
2.2 Conditions d'exercice

« Les FEE sont tout le temps à la bourre, et font le plus qu'[ils et] elles peuvent pour prendre le temps pour leurs apprenti-e-s »

Helena, technicienne paysagiste et formatrice dans une petite entreprise de paysagisme (TAB)

2. Quelques résultats saillants

2.2 Conditions cadres souhaitées par les FEE

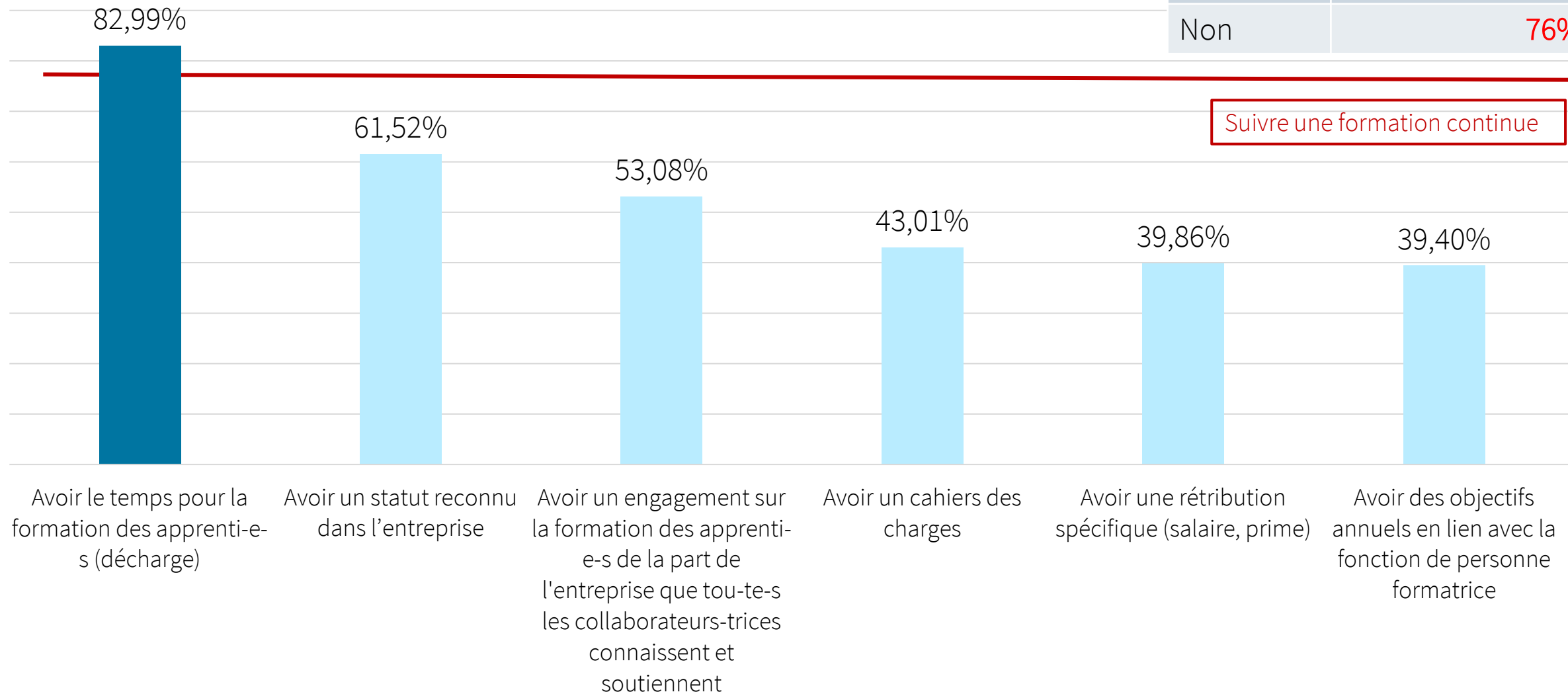


2. Quelques résultats saillants

2.2 Conditions cadres souhaitées par les FEE

Décharge pour former

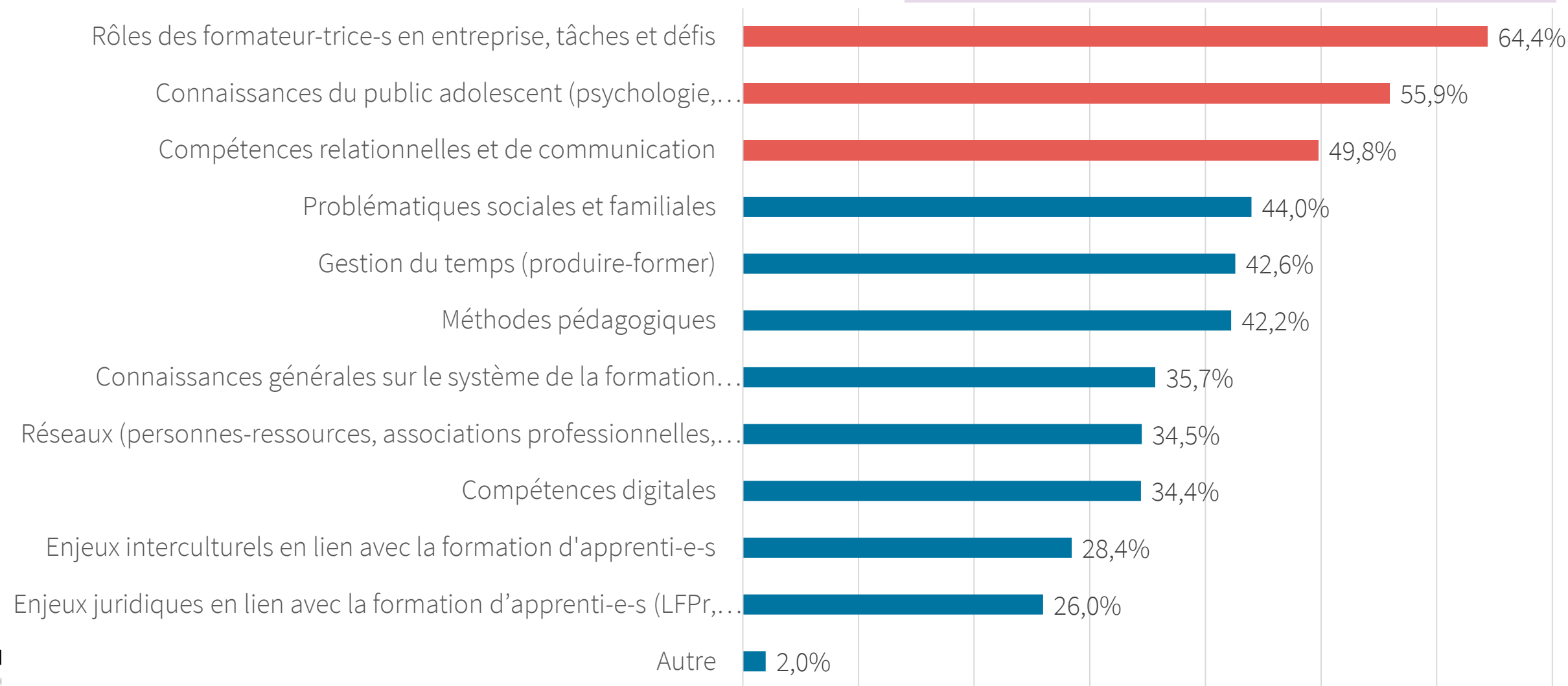
Oui	24%
Non	76%



2. Quelques résultats saillants

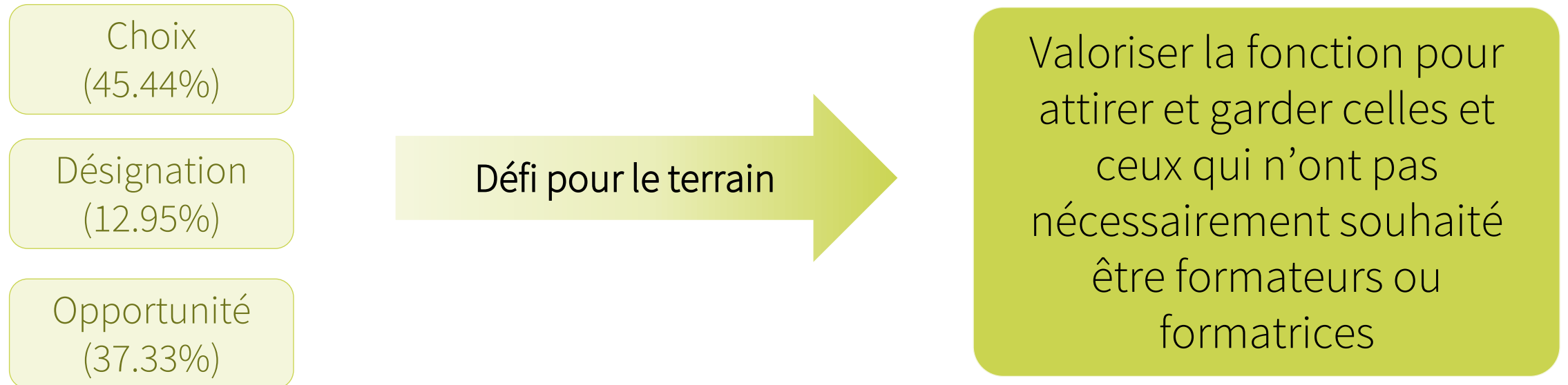
2.2 Conditions cadres souhaitées : des formations continues permettant de relever les nombreux défis

En moyenne, les participant-e-s ont coché 4.5 offres



2. Quelques résultats saillants

2.3 Profils des FEE: accès à la fonction



2. Quelques résultats saillants

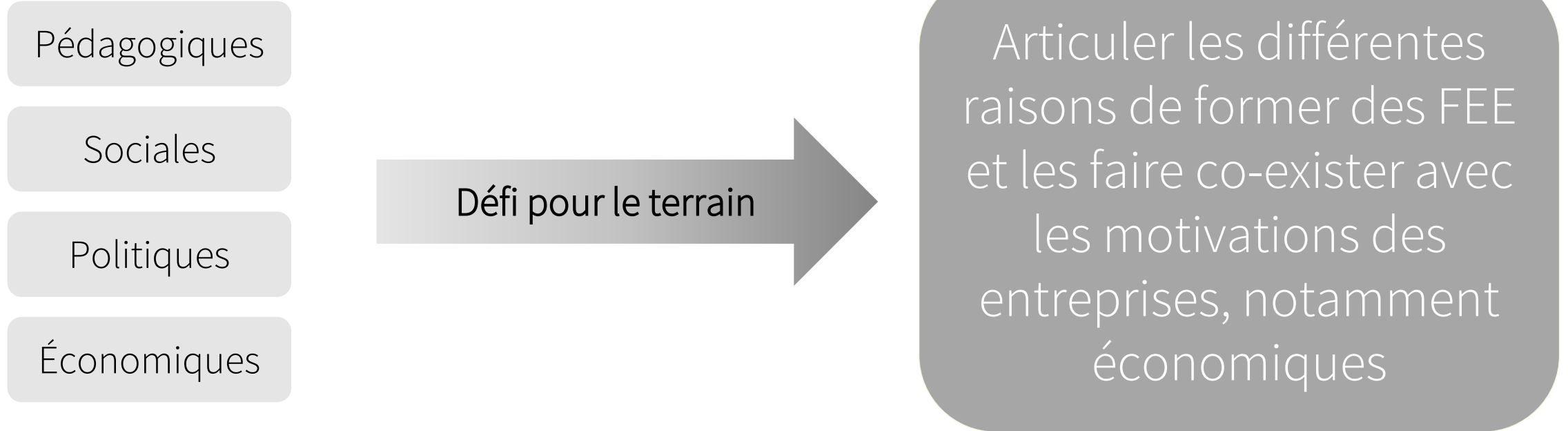
2.3 Profil des FEE: accès à la fonction

« Au début c'était un peu un poids, ce n'était pas évident, mais au fur et à mesure, j'ai appris à apprécier et maintenant j'aime bien »

Michele, diagnosticien d'automobiles et formateur dans un garage de taille moyenne (TAB)

2. Quelques résultats saillants

2.3 Profil des FEE: leurs raisons de former



2. Quelques résultats saillants

2.3 Profils des FEE: leurs raisons de former

« Moi, je trouve que participer à la connaissance, pouvoir transmettre, vraiment je trouve que c'est quelque chose d'important... Quand on voit dans les yeux qu'on a compris, c'est un cadeau, vraiment. Et ce n'est pas seulement des connaissances professionnelles, c'est aussi une connaissance de la vie...»

Claudine, laborantine en chimie et responsable de formation dans une grande entreprise de l'industrie agro-alimentaire (FNS)

2. Quelques résultats saillants

2.3 Profils des FEE: une hétérogénéité de profils

Une typologie construite sur leur rapport à la fonction et leur représentation des apprenti-e-s (Besozzi, 2024)

- Les garant-e-s du métier
- Les entrepreneur-e-s de soi
- Les reconverti-e-s
- Les résigné-e-s

Des profils construits sur leurs choix en matière de thématiques de formation continue (Wenger & Lamamra, 2024)

- Les accompagnant-e-s d'apprenti-e-s (n=1'559)
- Les investi-e-s dans la fonction de FEE (n=1'748)
- Les assoiffé-e-s (de formation continue) (n=877)
- Les indifférent-e-s (à la formation continue) (n=1'111)

«L'apprentissage au quotidien» réalisatrice K. Dominicé

3. En guise de conclusion

Les FEE sont...

- au cœur de la transmission des savoirs, savoir-faire, du cœur des métiers
- des personnes-ressources pour les apprenti-e-s: professionnel-le-s et adultes de référence
- des personnes-clefs de la transition école-travail
- des personnes-ressources pour les entreprises: préparant la relève pour l'entreprise et le secteur
- des garant-e-s et des témoins de la qualité de la formation en entreprise

Il s'agit de:

- reconnaître la complexité de leur fonction
- reconnaître la variété des profils et des motivations des FEE
- reconnaître les compétences spécifiques nécessaires pour mener à bien cette mission

→ Faut-il changer les conditions-cadres?

→ Faut-il soutenir certains profils (les accompagnant-e-s ou les investi-e-s)?

→ Faut-il offrir des formations continues *ad hoc*?

→ Faut-il professionnaliser la fonction?

3. En guise de conclusion

De la recherche et de la parole aux actes

Une offre de cours variée disponible (SwissEduPro)

1. Une formation efficace : rôles, valeurs et comportements au quotidien dans la formation professionnelle
2. Comprendre les générations – Comment les apprenants pensent-ils ?
3. Exiger, encourager et développer des compétences d'avenir chez les apprenants
4. Former de manière pratique (partie 1) – De la théorie de l'apprentissage à la méthodologie
5. Former de manière pratique (partie 2) – Appliquer les méthodes de projet et structurer efficacement les sessions de formation
6. Motivation dans le quotidien de la formation – Facteurs de réussite durable dans l'apprentissage
7. Intégration des cultures et de la diversité dans la formation
8. Santé mentale en focus – soutenir les jeunes en tant que premiers secours
9. Ensemble vers la réussite – atteindre le succès en équipe
10. Intégrer les chatbots efficacement dans le quotidien de la formation

D'autres pistes d'action à développer...



« Les apprenti-e-s que l'on forme, c'est un peu aussi la carte de visite de l'entreprise qui nous emploie donc c'est important de faire bien les choses »

Valérie, employée de commerce et formatrice dans une moyenne entreprise de paysagisme (TAB)

Merci de votre attention!

Pour toute question:
nadia.lamamra@hefp.swiss

Discussion

Lien vers les études présentées:

Nadia Lamamra, Barbara Duc und Roberta Besozzi « Au cœur du système dual: Les formateurs et formatrices en entreprise. Résultats d'une recherche et pistes d'action pour les acteurs et actrices de la formation professionnelle ». 2019 https://www.hefp.swiss/sites/default/files/downloads/au-coeur-du-systeme-dual_corrige.pdf



Matilde Wenger et Nadia Lamamra. « Les besoins et préférences en matière de formation continue des personnes formatrices d'apprenti-e-s analyses de l'enquête en ligne – rapport final ». 2023 https://www.hefp.swiss/sites/default/files/2025-01/Rapport_20final_20enqu_C3_AAte_20besoins_20et_20pr_C3_A9f_C3_A9rences_20FEE_avec_20fi ches_310323.pdf



Et maintenant...

Und Jetzt

Buts:

- 2026: vos événements
- Découvrir ce que vous voulez, comment vous le voulez.
- Nous reviendrons vers vous par écrit avec le programme de ces prochains mois

A vos gommettes!





FORMATEURS FRIBOURG
BERUFSBILDNER FREIBURG

Informations et contact

Aude Favre
Coordinatrice formation professionnelle
Aude.favre@upcf.ch
026 350 33 89



www.apprentissage-fribourg.ch

