



**HEFP**

HAUTE ÉCOLE FÉDÉRALE  
EN FORMATION  
PROFESSIONNELLE

*L'excellence suisse  
en formation professionnelle*

# Les acteurs et actrices invisibles de la transition école-travail : les personnes formatrices en entreprise

Prof. Dre Nadia Lamamra, Responsable de champ de recherche & Dre Matilde Wenger, Senior researcher

Journée spéciale « De l'école à l'apprentissage : comment faciliter l'entrée dans le monde du travail ? » – 03.05.2024

# En guise d'introduction

## Le rôle des formateurs et formatrices en entreprise (FEE) dans la transition

- Travaux sur les résiliations, la transition et la qualité en FP :
  - Premier contact avec le monde du travail, avec l'entreprise
  - FEE ont un rôle déterminant dans l'accompagnement, y compris dans le processus qui conduit à un arrêt
  - Dimension relationnelle est centrale dans les raisons d'arrêt, et fortement liée avec la transmission des savoirs
  - La relation avec la personne formatrice est déterminante pour l'acquisition des savoirs et pour la qualité de la formation
  - Les nombreux rôles attendus par les apprenti-e-s, bien au-delà des rôles liés à la fonction: professionnel-le de référence, adulte de référence, parfois figure parentale
  - Ressource importante dans le réseau professionnel, y compris après un arrêt

→ Les FEE sont au cœur de la transition école-travail...

# Présentation des deux recherches

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<sup>er</sup> volet : 200 entretiens avec FEE, employeurs/euses, apprenti-e-s + entretiens exploratoires avec Ortra
- 2<sup>e</sup> 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.?

# Résultats qualitatifs

## Raisons de former

Pédagogiques

Sociales

Politiques

Économiques

Enjeux pour la transition

Au-delà de la transmission d'un métier ou des motivations économiques des entreprises, former pour accompagner les jeunes vers le marché du travail et vers l'âge adulte

# Résultats qualitatifs

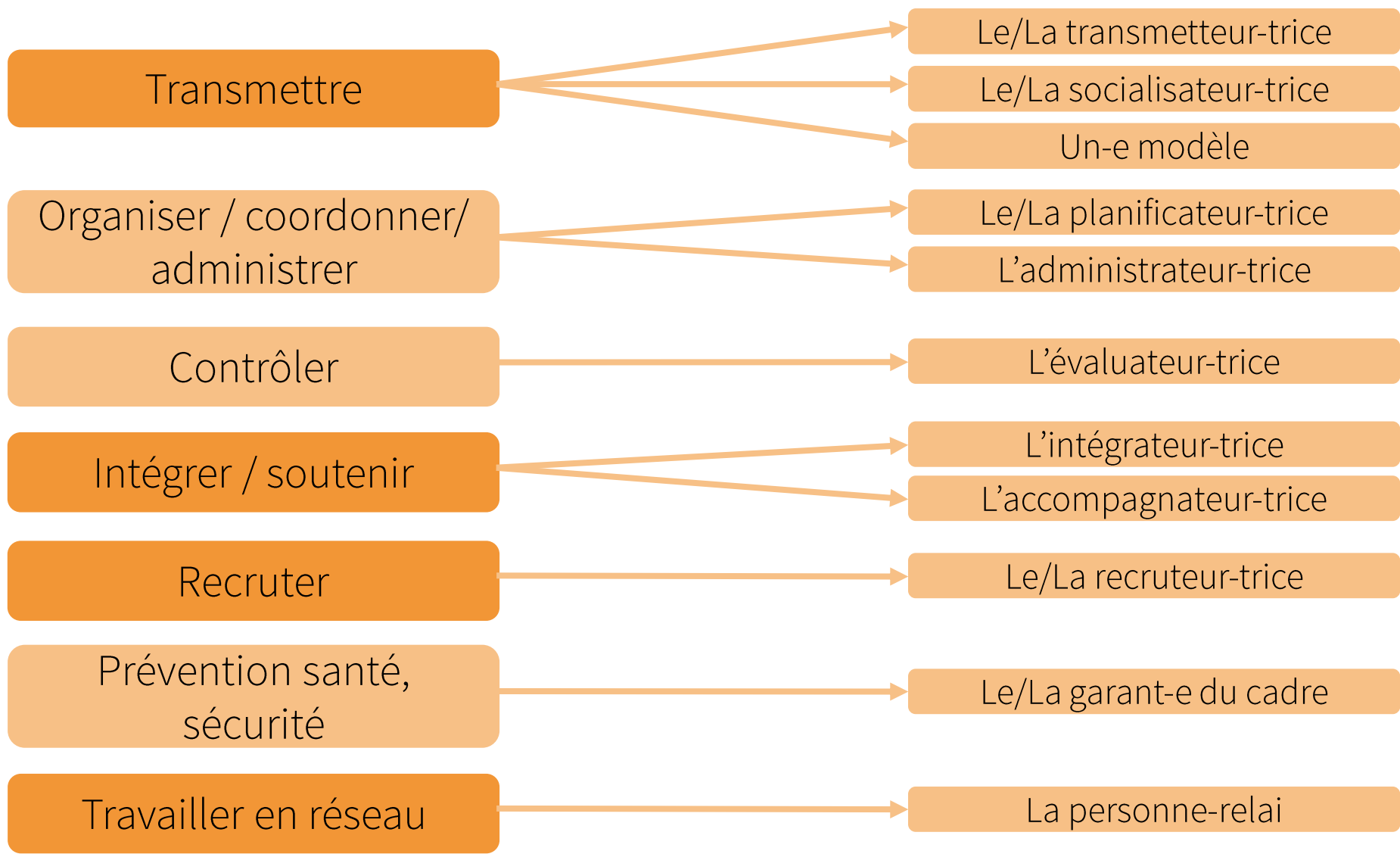
## Raisons de former

« Moi, je trouve que participer à la connaissance, pouvoir transmettre, vraiment je trouve que c'est quelque chose d'important... [...] Et ce n'est pas seulement des connaissances professionnelles, c'est aussi une connaissance de la vie... Essayer de les former à être un bon... humain !»

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

# Résultats qualitatifs

Nombreuses tâches et rôles des FEE (notamment accompagnement)



Reflètent différentes compétences

The thumbnail slide contains the following text: 'Résultats qualitatifs: Nombreuses tâches et rôles des FEE et les compétences y relatives'. It features a flow diagram with three boxes: 'Compétences personnelles (soft skills)', 'Compétences professionnelles (hard skills)', and 'Compétences transversales (soft skills)'. A large orange arrow points from the first box to the second, and another from the second to the third. To the right, there is a text box: 'De manière transversale à la diversité des tâches et à la multiplicité des rôles, les FEE sont des accompagnateurs, et, elles et ils permettent aux jeunes de passer d'un monde à l'autre.' The HEFP logo is visible in the bottom right corner of the thumbnail.

# Résultats qualitatifs

Nombreuses tâches et rôles des FEE et les 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, démontrer, évaluer, accompagner  
Être disponible, accessible, à l'écoute  
Faire un accord sur les objectifs, les modalités, les rôles, les responsabilités  
Trouver la bonne méthode pédagogique  
Soutenir et accompagner

## Autres

De manière transversale à la diversité des tâches et à la multiplicité des rôles, les FEE sont des accompagnant-e-s, elles et ils permettent aux jeunes de passer d'un monde à l'autre

Enjeux pour la transition

# Résultats qualitatifs

Une tâche transversale: la socialisation professionnelle

Socialisation au métier

Socialisation au travail

Socialisation à  
l'entreprise

Socialisation au monde  
adulte

Enjeux pour la transition

Le rôle central  
d'accompagnant-e  
dans le monde du  
travail et le monde  
adulte a un impact sur  
les transitions 1 et 2



# Résultats qualitatifs

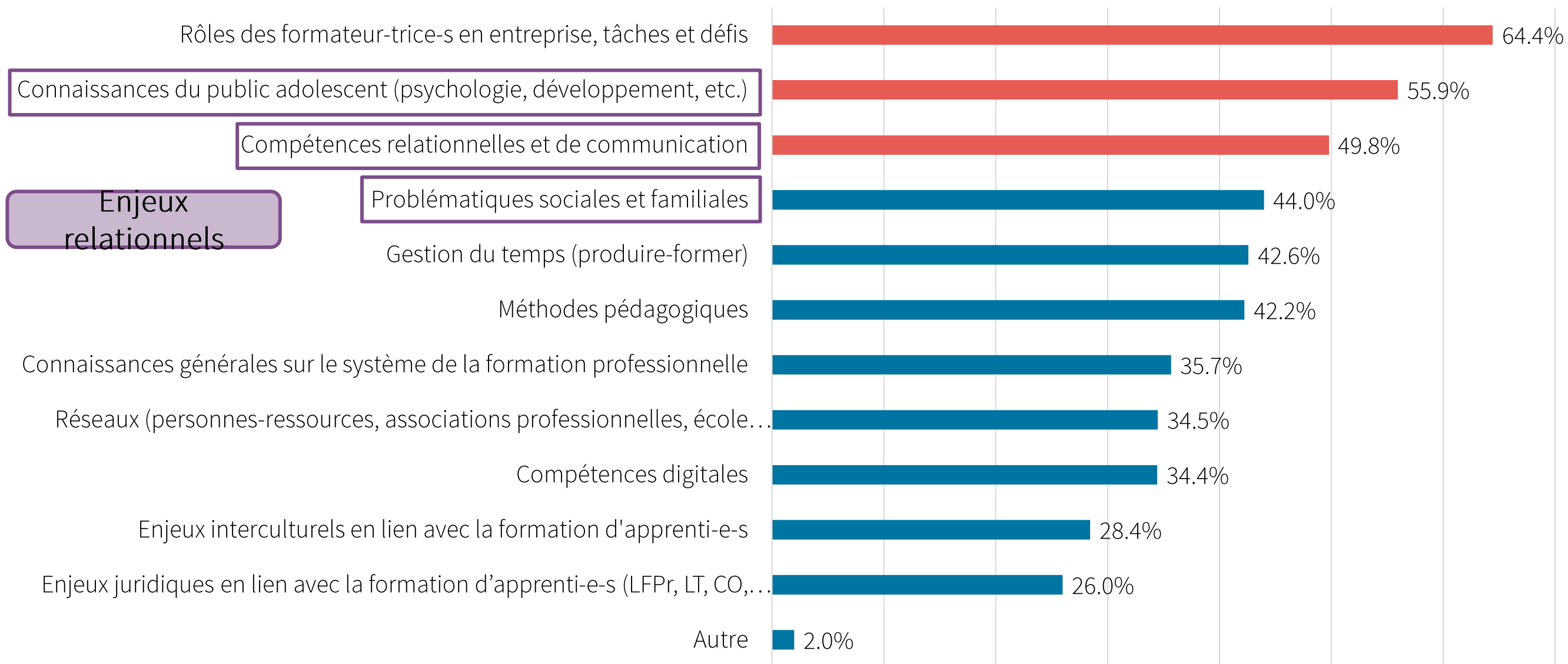
Une tâche transversale: la socialisation professionnelle

«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)*

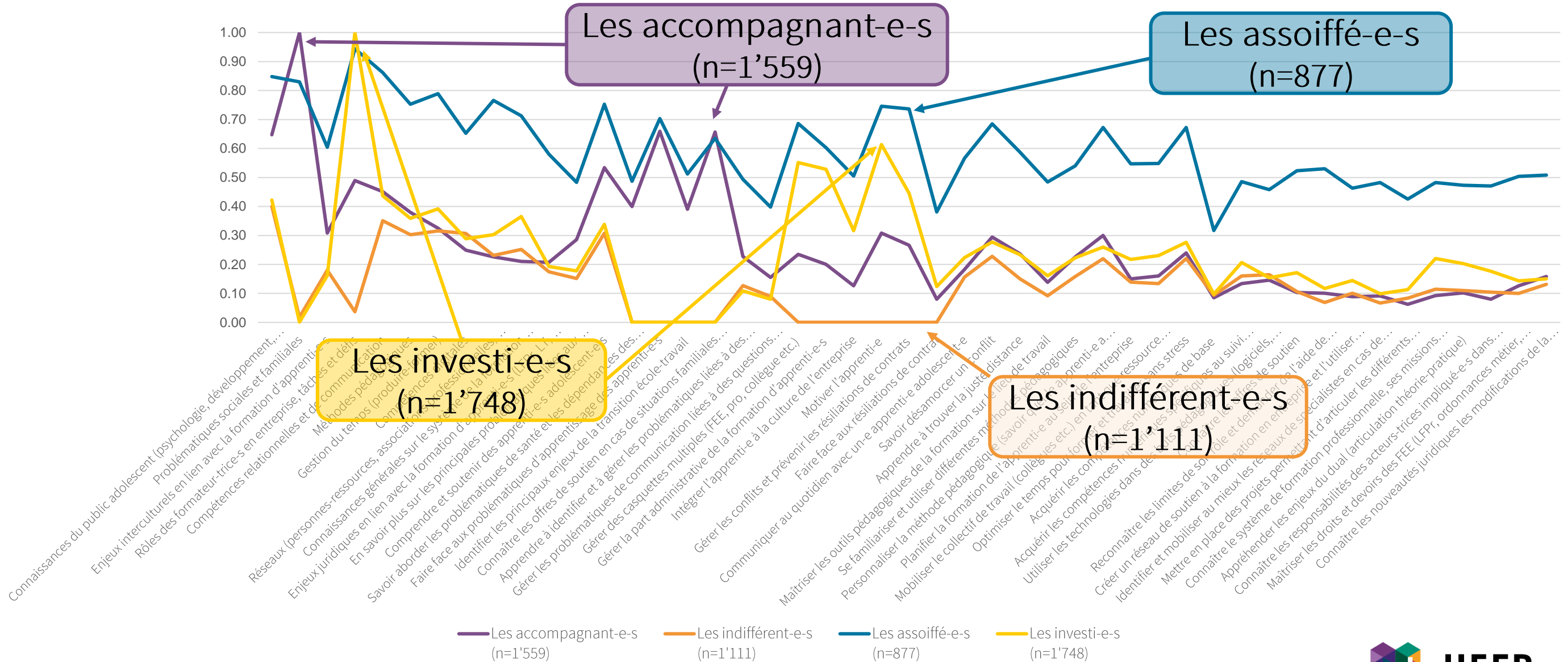
# Résultats quantitatifs

## Les offres de formation continue plébiscitées



# Résultats quantitatifs

Différents profils de FEE en lien avec les choix de formations continues



# Résultats quantitatifs

Focus sur le profil des accompagnant-e-s

Intérêt plus marqué pour les formations continues concernant

Problématiques sociales et familiales

Enjeux sociaux (transition et offres de soutien)

Accompagnement des adolescent-e-s



Au-delà du rôle de transmetteuses et transmetteurs de savoirs et savoir-faire, projet d'accompagner les jeunes dans l'entrée dans l'âge adulte et dans le processus de transition vers le monde du travail

# Résultats quantitatifs

Focus sur le profil des accompagnant-e-s

Sur-représentativité des 21-34 ans dans ce groupe



Proximité plus grande avec les enjeux de transition?

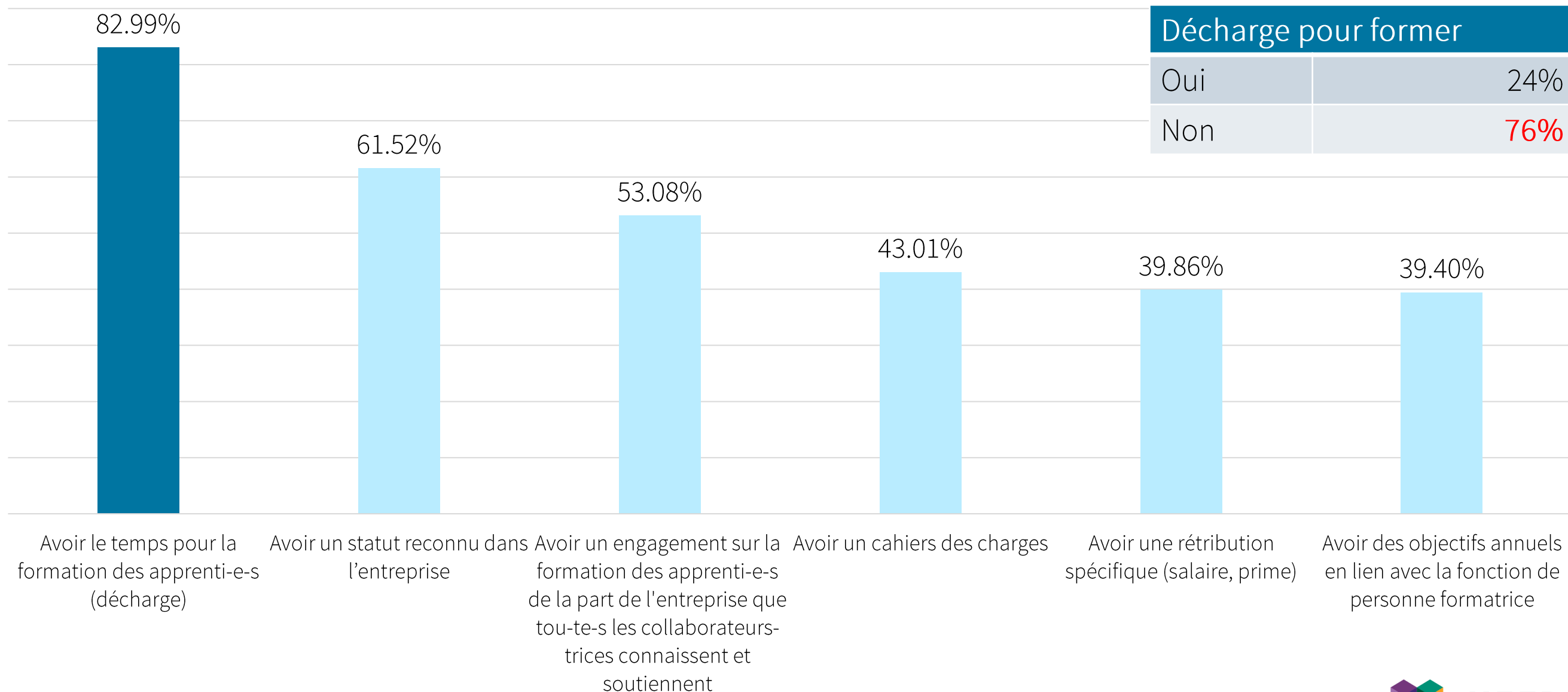
Légère sur-représentativité dans les grandes entreprises et sous-représentativité dans les microentreprises



Les micro-entreprises mettent davantage le focus sur la transmission du métier

# Résultats quantitatifs

## Conditions-cadres souhaitées



# Synthèse

Les résultats témoignent de...

- la complexité de la fonction (motivations, tâches, rôles);
  - la diversité des profils des personnes formatrices;
  - l'importance de la dimension relationnelle dans la transmission des savoirs et savoir-faire;
  - l'importance de la dimension d'accompagnement de la fonction formatrice;
  - l'engagement des formatrices et formateurs au-delà de la seule transmission d'un métier;
- Le rôle central des FEE dans la transition 1 (entrée dans le monde du travail, l'entreprise, le collectif de travail)
- Leur rôle déterminant dans la transition 2 (préparation et soutien dans l'insertion professionnelle)

# En guise de conclusion

Au vu des résultats, il est indispensable de ...

- reconnaître les FEE comme figures pédagogiques → acteurs et actrices de la transition;
- reconnaître que ce rôle n'est pas un allant de soi;
- reconnaître les compétences spécifiques nécessaires pour mener à bien cette mission;
- offrir des formations continues *ad hoc* en lien avec ces compétences et ces tâches;
- offrir des conditions-cadres pour les FEE (temps), afin qu'elles et ils puissent jouer ce rôle essentiel dans le processus de transition école-travail;

Compte tenu des enjeux actuels de la FP et de la complexité de la fonction...

→ Faut-il professionnaliser la fonction ?

→ Faut-il soutenir le développement du profil des accompagnant-e-s dans la formation de base et les formations continues?





**HEFP**

HAUTE ÉCOLE FÉDÉRALE  
EN FORMATION  
PROFESSIONNELLE

*L'excellence suisse  
en formation professionnelle*

Merci de votre attention!