

INFO PATRONALE 340

A man with short brown hair and a light beard, wearing a white button-down shirt, is speaking into a small lapel microphone. He is smiling and looking towards the right. The background is a blue wall with some blurred text and a circular logo. In the foreground, the back of a person's head with grey hair and red sunglasses is visible.

**La 9^e Rentrée des
Entreprises**

**Der 9. Herbstauftakt
der Unternehmen**

Sous la loupe
mfe Fribourg

Unter der Lupe
mfe Freiburg

**Formateurs
Fribourg**

Un réseau pour
mieux former

**Berufsbildner
Freiburg**

Ein Netzwerk für
bessere Ausbildung



Reto Julmy

Directeur de l'UPCF
Direktor FAV

EDITO

FR

Dans le sport de haut niveau comme dans la vie professionnelle, le talent impressionne et suscite des attentes. Mais le talent seul ne suffit pas. C'est le travail pratique qui permet de transformer le don en compétence : répéter, corriger, apprendre et recommencer depuis le début. Sur la glace, on appelle cela l'entraînement; dans l'entreprise formatrice, l'apprentissage. Les deux exigent du temps, de l'endurance et de la persévérance.

Personne ne parcourt ce chemin seul-e. Un-e sportif-ve a besoin d'un-e entraîneur-e qui sache trouver la bonne approche : pousser quand il le faut, corriger si nécessaire, redonner confiance au bon moment. Les apprenti-e-s ont besoin de formateurs et de formatrices animé-e-s par la même exigence. Car il ne s'agit pas seulement de compétences techniques : il faut amener les jeunes à agir de manière autonome, fiable et responsable.

Le sport de haut niveau montre également que les défaites font partie intégrante du succès. Un match perdu ou une blessure peuvent être tout aussi marquants qu'une erreur ou un échec à un examen dans le cadre de la formation. L'essentiel est d'en tirer des leçons et de revenir plus fort. C'est dans ces moments-là que naît la résilience.

La volonté est un autre facteur essentiel. Dans le sport, elle se manifeste par la passion et l'ambition; dans la vie professionnelle, par la motivation, la curiosité et le plaisir de maîtriser toujours mieux son métier. Mais même la volonté la plus forte a besoin d'un environnement qui la soutienne. Derrière chaque performance d'élite se cache une équipe.

C'est précisément là que réside l'une des forces de notre formation professionnelle. Les entreprises formatrices ne se contentent pas de transmettre des compétences. Elles accordent leur confiance aux jeunes, leur ouvrent des perspectives et transforment leur potentiel en atout pour notre économie et notre société. Cet engagement est récompensé lors de la « Journée d'automne des entreprises » par le prix de la « Meilleure entreprise formatrice ».

Le prix « Coup de Cœur » a été décerné cette année à Groupe E Connect SA, à Romont, pour son engagement exceptionnel dans l'accompagnement de son apprenti Mohammad Mirzayi. À l'âge de 13 ans, il a dû quitter l'Afghanistan seul. Sans avoir jamais fréquenté l'école, il est arrivé dans le canton de Fribourg en 2020. Groupe E Connect lui a fait confiance, l'a accompagné de manière intensive et lui a finalement permis de suivre une formation d'électricien de montage. Toute une équipe s'est mobilisée pour sa réussite. Une histoire émouvante et un exemple impressionnant de ce qu'une entreprise formatrice peut accomplir.

Notre invité d'honneur, Julien Sprunger, capitaine de longue date du HC Fribourg-Gottéron, a également montré à quel point le sport de haut niveau et la formation professionnelle sont étroitement liés. Il a retracé avec nous son parcours exceptionnel, a fait revivre les émotions de moments marquants et nous a offert un aperçu saisissant de sa grande richesse d'expérience. Par son attitude authentique, ouverte et sympathique, Julien Sprunger a captivé le public dès les premiers instants. L'ovation debout à la fin a constitué le point d'orgue émouvant d'une soirée exceptionnelle.

Merci, Julien !

IMPRESSUM

Responsable d'édition /
Verantwortlich für die Ausgabe
R. Julmy

Ont collaboré à ce numéro /
An dieser Ausgabe haben mitgearbeitet
R. Julmy, M. Guilloid, D. Bürdel, L. Leibzig

Photos / Fotos
p. 1, 8-13: ©STEMUTZ.COM;
p. 14-17: A. Buchs; p. 21-22, 24: A. Zamora;
p. 6, 7, 18, 19, 23, 25: AdobeStock

Textes / Texte
F.-O. Baechler

Réalisation / Gestaltung
D. Portmann

Impression / Druck
media f imprimerie SA
imprimerie@media-f.ch

Tirage / Auflage
5500 – 6 fois par an / 6 Mal pro Jahr

Publicité / Werbung
St-Paul Médias SA
media f – régie publicitaire –
info@media-f.ch
Freiburger Nachrichten –
inserate@freiburger-nachrichten.ch

**Union Patronale du Canton
de Fribourg (UPCF)
Freiburger Arbeitgeberverband (FAV)**

Rue de l'Hôpital 15 – CP 592
1701 Fribourg/Freiburg
office@upcf.ch
www.upcf.ch

SOMMAIRE INHALT

DE

Im Spitzensport ebenso wie im Berufsleben beeindruckt Talent und weckt Erwartungen. Doch Talent allein reicht nicht aus. Wie aus Begabung Können entsteht, ist die praktische Arbeit: wiederholen, korrigieren, dazulernen und von vorne beginnen. Auf dem Eis nennt man es Training, im Ausbildungsbetrieb Berufslehre. Beides braucht Zeit, Ausdauer und Beharrlichkeit.

Niemand geht diesen Weg allein. Ein Sportler oder eine Sportlerin braucht einen Trainer oder eine Trainerin, der oder die den richtigen Ansatz findet: Ansporn geben, wenn es nötig ist, korrigieren, wenn es erforderlich ist, und im richtigen Moment wieder Selbstvertrauen schenken. Lernende brauchen Berufsbildnerinnen und Berufsbildner mit einem ähnlichen Anspruch. Denn es geht um mehr als fachliches Können, junge Menschen sollen dazu gebracht werden, selbstständig, zuverlässig und verantwortungsbewusst zu handeln.

Der Spitzensport zeigt auch, dass Niederlagen zum Erfolg gehören. Ein verlorenes Spiel oder eine Verletzung können ebenso prägen wie ein Fehler oder eine nicht bestandene Prüfung in der Ausbildung. Entscheidend ist, daraus zu lernen und gestärkt zurückzukommen. In solchen Momenten entsteht Resilienz.

Ein weiterer Faktor ist der Wille. Im Sport zeigt er sich als Leidenschaft und Ehrgeiz, im Beruf als Motivation, Neugier und Freude daran, sein Handwerk immer besser zu beherrschen. Doch auch der stärkste Wille braucht ein Umfeld, das ihn trägt. Hinter jeder Spitzenleistung steht ein Team.

Genau darin liegt eine Stärke unserer Berufsbildung. Ausbildungsbetriebe vermitteln nicht nur Kompetenzen. Sie schenken jungen Menschen Vertrauen, eröffnen Perspektiven und machen aus Potenzial eine Stärke für unsere Wirtschaft und Gesellschaft. Dieses Engagement wird am «Herbstauftakt der Unternehmen» mit der Auszeichnung «Bester Ausbildungsbetrieb» gewürdigt.

Der Preis «Coup de Cœur» ging dieses Jahr an Groupe E Connect SA in Romont für ihren ausserordentlichen Einsatz bei der Betreuung ihres Lernenden Mohammad Mirzayi. Im Alter von 13 Jahren musste er Afghanistan allein verlassen. Ohne je eine Schule besucht zu haben, kam er 2020 in den Kanton Freiburg. Groupe E Connect schenkte ihm Vertrauen, betreute ihn intensiv und ermöglichte ihm schliesslich eine Ausbildung zum Montage-Elektriker. Ein ganzes Team setzte sich für seinen Erfolg ein. Eine bewegende Geschichte und ein eindruckliches Beispiel dafür, was ein Ausbildungsbetrieb bewirken kann.

Wie eng Spitzensport und Berufsbildung miteinander verbunden sind, zeigte auch unser Ehrengast Julien Sprunger, langjähriger Captain des HC Fribourg-Gottéron. Er blickte mit uns auf seine aussergewöhnliche Karriere zurück, liess die Emotionen prägender Momente noch einmal aufleben und gewährte uns einen eindrucklichen Einblick in seinen grossen Erfahrungsschatz. Mit seiner authentischen, offenen und sympathischen Art zog Julien Sprunger das Publikum vom ersten Moment an in seinen Bann. Die Standing Ovation zum Abschluss war der emotionale Schlusspunkt eines besonderen Abends.

Danke, Julien!

02–03

Edito

04–05

Formation continues

Fortbildungen

06–07

Votations fédérales

Eidgenössische Abstimmungen

08–13

Événement

Rentrée des Entreprises

Veranstaltung

Herbstauftakt der Unternehmen

14–17

Actualité

Formation professionnelle

Aktuelles

Berufsbildung

18–19

Rubrique juridique

Vacances prises en trop

Juristische Rubrik

Zu viel bezogene Ferien

20–21

En marge / Am Rande

22–25

Sous la loupe

mfe Fribourg

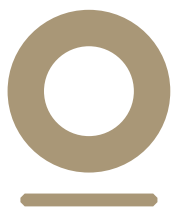
Unter der Lupe

mfe Freiburg

26–27

Fri Up





A votre disposition pour des services
de comptabilité, d'audit, de fiscalité, de
conseils économiques et en prévoyance

Markus Jungo
Expert-comptable diplômé
Président, associé

Thomas Bachmann
Avocat, fiscaliste, MAS in taxation/LL.M.
Associé

Fribourg, Guin, Berne

core-partner.ch

T 026 347 28 80

Nos prochaines formations Unsere nächsten Fortbildungen

22
Sept

**Réagir à temps et efficacement
face au conflit au travail**
8h00–11h30

24
Sept

**Durabilité numérique – sous
l'angle financier, légal, social
et environnemental**
8h30–16h30

29
Sept

**Jurisprudence actuelle dans le
domaine RH (édition automne)**
7h00–8h30

30
Sept

**Business-Café (Herbst) –
Personalfragen auf den Punkt
gebracht**
7:00–8:30 Uhr

1
Oct

**Santé et bien-être au travail,
prévenir l'absentéisme**
9h00–16h00

6
Oct

Introduction à l'IA générative
8h30–12h00

8
Oct

**Gouvernance de l'intelligence
artificielle en entreprise**
8h30–15h00



Infos et inscriptions sur
upcf.ch/nos-formations

Infos und Anmeldung auf
upcf.ch/unsere-fortbildungen



UPCF

Union Patronale du Canton de Fribourg
Freiburger Arbeitgeberverband



Formation continues Fortbildungen

« Un bon salaire attire.
Un bon leader fait rester. »

«Ein guter Lohn zieht Mitarbeitende an.
Eine gute Führungskraft sorgt dafür,
dass sie bleiben.»

Nathalie Grand

Psychologue spécialisée en leadership positif, Nathalie Grand aide les entreprises à renforcer l'engagement de leurs équipes.

Als Psychologin mit Spezialisierung auf positive Führung unterstützt Nathalie Grand Unternehmen dabei, das Engagement ihrer Teams zu stärken.

Aujourd'hui, fidéliser ses collaborateurs·trices ne dépend plus uniquement du salaire. Autonomie, feedback régulier, développement des compétences, sentiment d'appartenance ou encore sens donné au travail comptent désormais autant que la rémunération. Avec la formation *Augmenter la rétention de son personnel via le leadership positif*, proposée par l'UPCF, Nathalie Grand donne aux managers·euses des clés concrètes pour répondre à ces nouveaux enjeux.

«Cette formation s'appuie sur des données probantes, scientifiques, plutôt que sur des recettes intuitives.» Nourrie par dix-huit années d'expérience en entreprise, son approche puise dans la psychologie du travail et les sciences du comportement. Elle montre notamment comment valoriser les forces de chacun, stimuler la créativité et renforcer la collaboration pour créer un cercle vertueux, bénéfique tant aux équipes qu'à l'entreprise. Études de cas, exercices et partage d'expériences complètent les apports théoriques pour favoriser une mise en pratique immédiate.

«Ce n'est pas une question de personnalité charismatique, mais de pratiques concrètes qu'on peut apprendre et ajuster au quotidien. Beaucoup de participant·e·s repartent en se disant que, finalement, ce n'est pas si compliqué.» Au fond, le message est simple: «La fidélisation ne se décrète pas: elle se construit jour après jour, dans la manière dont on reconnaît, on délègue et on fait confiance.»

Heute hängt die Bindung der Mitarbeitenden nicht mehr allein vom Lohn ab. Autonomie, regelmässiges Feedback, die Weiterentwicklung von Kompetenzen, Zugehörigkeitsgefühl sowie Sinnhaftigkeit sind ebenso wichtig wie die Entlohnung. Mit der vom FAV angebotenen Fortbildung «Mitarbeiterbindung durch positive Führung steigern» vermittelt Nathalie Grand Führungskräften konkrete Ansätze, um die neuen Herausforderungen erfolgreich zu begegnen.

«Diese Fortbildung stützt sich auf wissenschaftlich fundierte Erkenntnisse statt auf intuitive Rezepte.» Auf der Grundlage ihrer 18-jährigen Erfahrung verbindet Nathalie Grand arbeitspsychologische und verhaltenswissenschaftliche Erkenntnisse. Sie zeigt insbesondere, wie sich die individuellen Stärken jeder einzelnen Person gezielt fördern lassen. So werden Kreativität angeregt und die Zusammenarbeit gestärkt. Es entsteht eine positive Dynamik, von der Teams und Unternehmen gleichermaßen profitieren. Fallstudien, praktische Übungen und der Erfahrungsaustausch ergänzen die theoretischen Inhalte und fördern deren unmittelbare Umsetzung im Berufsalltag.

«Es geht nicht darum, eine charismatische Persönlichkeit zu sein, sondern um konkrete Führungspraktiken, die sich erlernen, gezielt im Führungsalltag anwenden und kontinuierlich weiterentwickeln lassen. Viele Teilnehmende stellen am Ende der Fortbildung fest, dass es gar nicht so kompliziert ist», so Nathalie Grand. Im Grunde ist die Botschaft einfach: «Die Bindung der Mitarbeitenden lässt sich nicht verordnen. Sie entsteht durch die Art und Weise, wie Anerkennung gezeigt, Verantwortung übertragen und Vertrauen geschenkt werden.»



Pour plus d'informations sur nos formations continues, veuillez scanner le code QR ou sur upcf.ch/nos-formations

Weitere Infos zu unseren Fortbildungen finden Sie via den QR-Coder oder auf upcf.ch/unsere-fortbildungen



UPCF

Union Patronale du Canton de Fribourg
Freiburger Arbeitgeberverband

Non à l'initiative populaire « Pour une alimentation sûre » (initiative sur l'alimentation)

 L'initiative « Pour une alimentation sûre », soumise au vote le 27 septembre, veut renforcer la production indigène et réduire la dépendance de la Suisse envers l'étranger. Elle exige notamment que le taux net d'auto-provisionnement alimentaire, qui se situe actuellement autour de 45%, atteigne au moins 70% dans les dix ans. Elle demande également de mieux protéger la fertilité des sols, la biodiversité et l'eau potable, tout en réduisant l'utilisation d'engrais et de produits phytosanitaires.

Le Conseil fédéral partage plusieurs objectifs de l'initiative et entend lui aussi renforcer la sécurité alimentaire et réduire l'empreinte écologique du secteur agroalimentaire. Il prévoit toutefois une évolution progressive et vise un taux d'auto-provisionnement d'au moins 50% d'ici à 2050. Atteindre 70% en seulement dix ans imposerait en revanche des transformations profondes du secteur.

Pour nourrir davantage de personnes avec les mêmes surfaces agricoles, la production devrait être fortement réorientée vers les denrées végétales. La population devrait également modifier ses habitudes alimentaires et consommer moins de viande, de lait et d'œufs. Or, environ 60% des surfaces agricoles utiles de Suisse ne se



prêtent pas aux grandes cultures et sont principalement adaptées à l'élevage.

Des conséquences importantes pour les entreprises

La rapidité de cette transformation pose aussi un problème économique. L'État devrait intervenir massivement dans la production et la consommation. Les agriculteurs-trices et les entreprises concernées risqueraient de ne pas pouvoir amortir les investissements déjà consentis, notamment dans les infrastructures d'élevage. Des aides supplémentaires de la Confédération seraient alors nécessaires, avec des coûts potentiellement

importants pour les finances publiques. L'initiative poursuit donc des préoccupations légitimes en matière de sécurité alimentaire et d'environnement, mais impose des objectifs particulièrement contraignants dans un calendrier irréaliste. Une politique agricole durable doit offrir des conditions-cadres prévisibles et laisser aux acteurs économiques le temps nécessaire pour adapter leurs investissements et leur production.

• Lors de leur séance, les membres de la Chambre patronale ont décidé à l'unanimité de rejeter cette initiative.

Non à l'initiative populaire « Sauvegarder la neutralité suisse » (initiative sur la neutralité)

 Le 27 septembre, le peuple suisse se prononcera sur l'initiative sur la neutralité. Celle-ci veut inscrire dans la Constitution une définition plus stricte de la neutralité. La Suisse ne pourrait adhérer à aucune alliance militaire ou défensive et ne pourrait coopérer avec une telle alliance qu'en cas d'attaque ou de préparatifs en vue d'une attaque. Elle ne pourrait par ailleurs plus reprendre de sanctions contre un État belligérant, à l'exception de celles décidées par l'ONU.

Plusieurs exigences de l'initiative correspondent déjà à la pratique actuelle: la neutralité suisse est permanente et armée, le pays n'appartient à aucune alliance militaire, ne participe pas aux conflits entre États tiers et offre ses services de média-

tion. Pour le Conseil fédéral et le Parlement, une définition plus rigide réduirait la marge de manœuvre de la Suisse pour défendre ses intérêts.

Une marge de manœuvre à préserver

L'initiative restreindrait notamment la coopération internationale en matière de sécurité. La Suisse collabore aujourd'hui avec certains partenaires pour échanger des informations, participer à des exercices ou coordonner des acquisitions de matériel. Attendre une attaque avant de coopérer affaiblirait ses capacités de défense et pourrait aussi affecter l'industrie suisse de l'armement. L'interdiction de reprendre des sanctions hors du cadre de

l'ONU limiterait également la capacité d'action du pays. Aujourd'hui, le Conseil fédéral peut décider au cas par cas, en tenant compte de la politique étrangère, du commerce extérieur et du droit. Pour une économie ouverte et fortement intégrée aux marchés internationaux, préserver cette souplesse et la fiabilité de la Suisse comme partenaire est essentiel.

• Lors de leur séance, les membres de la Chambre patronale ont décidé de rejeter cette initiative à la quasi-unanimité, avec une abstention.

Nein zur Volksinitiative «Für eine sichere Ernährung» (Ernährungsinitiative)

+ Die Initiative «Für eine sichere Ernährung», über die am 27. September abgestimmt wird, zielt darauf ab, die einheimische Produktion zu stärken und die Abhängigkeit der Schweiz vom Ausland zu verringern. Sie fordert insbesondere, dass der Netto-Selbstversorgungsgrad bei Lebensmitteln, der derzeit bei rund 45 Prozent liegt, bis in zehn Jahren mindestens 70 Prozent erreichen soll. Zudem fordert sie einen besseren Schutz der Fruchtbarkeit der Böden, der Biodiversität und des Trinkwassers bei gleichzeitiger Reduzierung des Einsatzes von Düngemitteln und Pflanzenschutzmitteln.

Der Bundesrat teilt mehrere Anliegen der Initiative und beabsichtigt ebenfalls, die Ernährungssicherheit zu stärken und den ökologischen Fussabdruck der Agrar- und Ernährungswirtschaft zu verringern. Er sieht jedoch eine schrittweise Entwicklung vor und strebt bis 2050 einen Selbstversorgungsgrad von mindestens 50 Prozent an. Die Erhöhung auf 70 Prozent innerhalb von nur zehn Jahren würde hingegen tiefgreifende Veränderungen in diesem Sektor mit sich bringen.

Um mehr Menschen mit derselben landwirtschaftlichen Fläche zu ernähren, müsste die Produktion deutlich stärker auf



pflanzliche Lebensmittel ausgerichtet werden. Auch die Bevölkerung müsste ihre Ernährungsgewohnheiten ändern und weniger Fleisch, Milch und Eier konsumieren. Rund 60 Prozent der landwirtschaftlichen Nutzfläche der Schweiz eignen sich jedoch nicht für den Ackerbau und sind hauptsächlich für die Tierhaltung geeignet.

Erhebliche Folgen für die Unternehmen

Das hohe Tempo dieser Umstellung wäre auch aus wirtschaftlicher Sicht problema-

tisch. Der Staat müsste massiv in Produktion und Konsum eingreifen. Für die betroffenen landwirtschaftlichen Betriebe und Unternehmen bestünde die Gefahr, dass sich bereits getätigte Investitionen, insbesondere in die Infrastruktur der Tierhaltung, nicht mehr amortisieren liessen. In diesem Fall wären zusätzliche Unterstützungsmassnahmen des Bundes erforderlich, was mit erheblichen Kosten für die öffentliche Hand verbunden wäre.

Die Initiative verfolgt zwar berechtigte Anliegen hinsichtlich der Ernährungssicherheit und des Umweltschutzes, verbindet diese jedoch mit besonders einschneidenden Zielvorgaben und einem unrealistischen Zeitrahmen. Eine nachhaltige Agrarpolitik muss vorhersehbare Rahmenbedingungen schaffen und den Wirtschaftsakteuren die nötige Zeit lassen, um ihre Investitionen und ihre Produktion anzupassen.

• Die Mitglieder der Arbeitgeberkammer haben an ihrer Sitzung einstimmig beschlossen, die Initiative abzulehnen.

Nein zur Volksinitiative «Wahrung der schweizerischen Neutralität» (Neutralitätsinitiative)

+ Am 27. September wird das Schweizer Volk über die Neutralitätsinitiative abstimmen. Diese fordert eine striktere Definition der Neutralität in der Verfassung. Die Schweiz dürfte keinem Militär- oder Verteidigungsbündnis beitreten und nur im Falle eines Angriffs oder konkreter Vorbereitungen für einen Angriff mit einem solchen Bündnis zusammenarbeiten. Ausserdem dürfte sie keine Sanktionen mehr gegen einen kriegführenden Staat verhängen, mit Ausnahme der von der UNO beschlossenen Sanktionen.

Mehrere Forderungen der Initiative entsprechen bereits der aktuellen Praxis: Die Schweizer Neutralität ist dauernd und bewaffnet, das Land gehört keinem Militärbündnis an, beteiligt sich nicht an Konflikten zwischen Drittstaaten und bietet

seine Vermittlungsdienste an. Nach Ansicht des Bundesrats und des Parlaments würde eine striktere Definition den Handlungsspielraum der Schweiz bei der Verteidigung ihrer Interessen einschränken.

Handlungsspielraum, der gewahrt bleiben muss

Die Initiative würde insbesondere die internationale Zusammenarbeit im Sicherheitsbereich einschränken. Die Schweiz arbeitet heute mit ausgewählten Partnern zusammen, um Informationen auszutauschen, an gemeinsamen Übungen teilzunehmen oder die Beschaffung von Ausrüstung zu koordinieren. Eine erst nach einem Angriff einsetzende Zusammenarbeit würde die Verteidigungsfähigkeit der Schweiz schwächen und könnte auch die Schweizer

Rüstungsindustrie beeinträchtigen. Das Verbot, Sanktionen ausserhalb des UNO-Rahmens zu übernehmen, würde zudem den Handlungsspielraum des Landes einschränken. Heute kann der Bundesrat unter Berücksichtigung ausserpolitischen, ausserwirtschaftlicher und rechtlicher Aspekte von Fall zu Fall entscheiden. Für eine offene und eng in die internationalen Märkte integrierte Wirtschaft ist es unerlässlich, diese Flexibilität und die Verlässlichkeit der Schweiz als Partnerin zu bewahren.

• Die Mitglieder der Arbeitgeberkammer haben an ihrer Sitzung bei einer Enthaltung und ohne Gegenstimme beschlossen, die Initiative abzulehnen.

Plus de 400 personnes ont participé à la 9^e Rentrée des Entreprises, marquée par une nouvelle formule et la présence de Julien Sprunger.

Former, transmettre, faire grandir

Organisée le 27 août à Forum Fribourg, la 9^e Rentrée des Entreprises a placé les entreprises formatrices au cœur des échanges. Entre remise des prix, table ronde et témoignages, la soirée a rappelé leur rôle essentiel dans la formation et l'accompagnement des jeunes sur le chemin de l'entrée dans la vie professionnelle, avant un entretien très attendu avec Julien Sprunger.

Frank-Olivier Baechler

L'ovation a gagné peu à peu toute la salle, jusqu'à mettre Forum Fribourg debout. Au terme de son échange de quarante minutes avec Reto Julmy, directeur de l'UPCF, Julien Sprunger a reçu un hommage à la hauteur de sa popularité. Quatre mois après avoir soulevé avec Gottéron le premier titre de champion suisse de l'histoire du club, l'ancien capitaine n'a évidemment rien perdu de sa cote d'amour. Leadership, transmission, formation: sa présence faisait parfaitement écho au fil rouge de cette 9^e Rentrée des Entreprises.

Ce parallèle, Patrick Gendre l'avait posé dès l'ouverture. Pour le président du Conseil d'administration de l'UPCF, trois valeurs incarnées par Julien Sprunger résonnent particulièrement avec le rôle des dirigeant·e·s et des formateurs·trices en entreprise: «la loyauté, la résilience et l'humilité du leadership». Former des jeunes, a-t-il rappelé, revient à «faire un pari audacieux sur la durée»: croire en la relève, transmettre son savoir-faire et l'accompagner lorsqu'elle trébuche. «La formation professionnelle est le plus bel investissement que nous, chef·fe·s d'entreprise, puissions faire pour l'avenir de notre société et de notre région.»

Maintenir l'envie de former

Cette volonté d'accompagner la relève était au cœur de la nouvelle formule. Pour la première fois, la remise des prix s'est déroulée avant la partie officielle, dans un cadre favorisant les échanges entre entreprises et apprenti·e·s.

Responsable du secteur Formation à l'Union patronale suisse, Nicole Meier a relevé la solidité du modèle dual, tout en mettant en garde contre les exigences croissantes qui pèsent sur les entreprises. Certaines doivent davantage compenser des lacunes dans les compétences de base

et renforcer l'accompagnement des jeunes, alors que les attentes et les charges augmentent. Il importe donc, selon elle, de préserver leur volonté de former des apprenti·e·s et de mieux reconnaître le travail des formatrices et des formateurs en entreprise. «La formation professionnelle est à la base du succès économique de la Suisse», a-t-elle résumé.

Le conseiller d'État Olivier Curty a, lui, rappelé que le canton compte quelque 2500 entreprises formatrices et près de 9500 personnes en formation. Si l'équilibre entre l'offre et la demande reste globalement satisfaisant, les places d'apprentissage proposées par l'économie privée restent insuffisantes dans certains métiers techniques. «Former des jeunes est une tâche beaucoup plus exigeante que d'être simplement le meilleur spécialiste de son domaine», a-t-il souligné, avant de tirer «un immense coup de chapeau» aux entreprises qui assurent la formation de la relève.

Bien plus qu'apprendre un métier

La table ronde a ensuite donné la parole au terrain. Aux côtés de Nicole Meier, des

représentants de Krummen Kerzers AG, du Garage-Carrosserie Georges Bovet SA et de la Carrosserie Claude Schindler SA ont évoqué la transmission des compétences et l'intégration des jeunes dans le monde du travail. «Le but est vraiment de leur transmettre un maximum de méthodes et de conseils», a résumé l'un des formateurs.

Le Prix Coup de Cœur 2026 a illustré ce rôle qui dépasse l'apprentissage d'un métier. Groupe E Connect SA, à Romont, a été distingué pour son accompagnement de Mohammad Mirzayi. Arrivé en Suisse en 2020 après avoir quitté seul l'Afghanistan à 13 ans, il avait été privé d'école durant plusieurs années. Il a dû apprendre le français et combler d'importantes lacunes avant d'obtenir son CFC d'électricien de montage.

La transmission était aussi au cœur du témoignage de Julien Sprunger. Lui-même accompagné dans sa formation lorsqu'il était jeune joueur, il a ensuite particulièrement apprécié son rôle de mentor auprès des nouvelles générations à Gottéron. De la glace à l'entreprise, la boucle était bouclée.





Les lauréats 2026

Technique de la construction

- Michel Mooser SA, Charmey avec Jules Gérard Honoré
- Piller&Kratter SA, Riaz avec Maxime Gapany
- Energil Sàrl, Marly avec Ilyès Kthiri

Technique et mécanique

- Krummen Kerzers AG, Kerzers avec Sabrina Barbara Stoll
- Garage-Carosserie Georges Bovet SA, Grolley avec Yannis Schöni
- Carrosserie Claude Schindler SA, Bulle avec Marie-Rose Marano

Services, commerce et santé

- Apotheke Schmitten AG, Schmitten avec Laura Fasel
- Arztpraxis am Bager, Schmitten avec Noemi Zurkinden
- Optic 2000 Murten AG, Murten avec Lavinia Graf

Coup de Cœur

- Groupe E Connect SA, Romont avec Mohammad Mirzayi



3 questions à Julien Sprunger

Après 25 saisons sous le maillot de Fribourg-Gottéron, Julien Sprunger a achevé sa carrière de la plus belle des manières, avec le premier titre de champion suisse de l'histoire du club. L'ancien capitaine revient sur quelques enseignements du sport d'élite qui résonnent aussi dans le monde professionnel.

Vous avez souvent accompagné les jeunes joueurs de Gottéron. Qu'est-ce qu'un bon formateur en entreprise peut apprendre du sport d'élite ?

Ces dernières années, j'avais beaucoup ce rôle auprès des jeunes. Dans un environnement très concurrentiel, les plus expérimentés doivent les prendre sous leur aile et leur apprendre le métier. Mais il faut aussi savoir les laisser faire leurs propres expériences et parfois leurs erreurs. Mon objectif était de les aider à évoluer et à devenir la meilleure version d'eux-mêmes. Et l'échange va dans les deux sens : les jeunes arrivent avec énormément d'envie, ils nous challengent et nous obligent à constamment progresser.

Vous dites que, dans une équipe, chacun doit se sentir important. Comment construit-on réellement un collectif ?

Tout commence par la compréhension de son rôle. Même s'il ne marque pas le but décisif, un joueur peut être essentiel par ce qu'il apporte au groupe. Il faut aussi créer des liens, et cela prend du temps. Avant la saison, nous sommes par exemple partis une nuit en montagne, sans téléphone. Roger Rönnberg avait apporté un karaoké et, comme personne n'osait commencer, il a pris le micro ! Cela peut sembler anecdotique, mais une équipe ne se construit pas simplement en répétant qu'on veut gagner. Il faut apprendre à se connaître et tirer tous à la même corde.

Vous avez continué à vous former durant toute votre carrière. Pourquoi était-ce important pour vous ?

J'ai toujours su que je ne pourrais pas jouer au hockey jusqu'à 65 ans. Après mon apprentissage, j'ai donc fait une maturité professionnelle, puis un brevet fédéral en gestion d'entreprise que j'ai obtenu il y a deux ans. Je travaillais souvent mes cours dans le car lors des déplacements : avec les entraînements et trois jeunes enfants, ce n'était pas évident de trouver du temps. L'idée était de préparer l'après-hockey et de remplir ma boîte à outils. À 40 ans, elle contient pas mal de connaissances ; maintenant, j'ai envie d'acquérir de nouvelles compétences sur le terrain.

Über 400 Personen nahmen am 9. Herbstauftakt der Unternehmen teil, der von einem neuen Format und dem Auftritt von Julien Sprunger geprägt war.

Ausbilden, weitergeben, fördern

Der am 27. August im Forum Freiburg durchgeführte 9. Herbstauftakt der Unternehmen stellte die Ausbildungsbetriebe in den Mittelpunkt. Mit einer Preisverleihung, einer Podiumsdiskussion und Erfahrungsberichten wurde an diesem Abend ihre zentrale Rolle bei der Ausbildung und Begleitung junger Menschen auf dem Weg ins Berufsleben hervorgehoben, bevor das mit Spannung erwartete Gespräch mit Julien Sprunger folgte.

Frank-Olivier Baechler

Nach und nach erhob sich der ganze Saal und spendete begeisterten Applaus. Am Ende seines 40-minütigen Gesprächs mit Reto Julmy, Direktor des FAV, wurde Julien Sprunger eine Ehre zuteil, die seiner aussergewöhnlichen Popularität gerecht wurde. Auch vier Monate nach dem Gewinn des ersten Schweizer Meistertitels der Vereinsgeschichte mit Fribourg-Gottéron erfreute sich der ehemalige Kapitän ungebrochener Beliebtheit. Leadership, Wissensvermittlung, Ausbildung: Seine Anwesenheit passte damit perfekt zum Leitmotiv dieses 9. Herbstauftakts der Unternehmen.

Diese Parallele hatte Patrick Gendre bereits zu Beginn gezogen. Für den Präsidenten des Verwaltungsrats des FAV stehen drei von Julien Sprunger verkörperte Werte besonders im Einklang mit der Rolle von Führungskräften sowie Berufsbildnerinnen und Berufsbildnern: «Loyalität, Widerstandskraft und Demut in der Führung». Junge Menschen auszubilden, so betonte er, bedeute, «eine mutige Wette

auf lange Sicht» einzugehen: an den Nachwuchs zu glauben, sein Fachwissen weiterzugeben und ihn zu begleiten, wenn er stolpert. «Die Berufsausbildung ist die schönste Investition, die wir als Unternehmerinnen und Unternehmensleiter für die Zukunft unserer Gesellschaft und unserer Region tätigen können.»

Die Motivation zur Weiterbildung aufrechterhalten

Dieser Wille, den Nachwuchs zu begleiten, stand im Mittelpunkt des neuen Formats. Zum ersten Mal fand die Preisverleihung vor dem offiziellen Teil statt, in einem Rahmen, der den Austausch zwischen Unternehmen und Lernenden förderte.

Nicole Meier, Ressortleiterin Bildung beim Schweizerischen Arbeitgeberverband, hob die Stärken des dualen Bildungsmodells hervor, warnte jedoch zugleich vor den wachsenden Anforderungen an die Unternehmen. Einige Unternehmen müssen zunehmend Defizite bei den Grundkompetenzen ausgleichen und die Begleitung der Jugendlichen intensivieren, während gleichzeitig die Erwar-

tungen und Belastungen steigen. Umso wichtiger sei es, die Bereitschaft der Unternehmen, Lernende auszubilden, zu erhalten und die Arbeit der Berufsbildnerinnen und Berufsbildnern stärker anzuerkennen. «Die Berufsbildung ist die Grundlage für den wirtschaftlichen Erfolg der Schweiz», fasste sie zusammen.

Staatsrat Olivier Curty wies seinerseits darauf hin, dass der Kanton über rund 2500 Ausbildungsbetriebe und fast 9500 Lernende verfügt. Auch wenn das Verhältnis zwischen Angebot und Nachfrage insgesamt zufriedenstellend ist, gibt es in der Privatwirtschaft in bestimmten technischen Berufen nach wie vor zu wenige Lehrstellen. «Junge Menschen auszubilden ist eine viel anspruchsvollere Aufgabe, als einfach nur die beste Spezialistin oder der beste Spezialist auf seinem Gebiet zu sein», betonte er und zollte den Unternehmen, die für die Ausbildung des Nachwuchses sorgen, grössten Respekt.

Mehr als nur einen Beruf erlernen

Bei der anschliessenden Podiumsdiskussion kamen Fachleute aus der Praxis zu Wort. Gemeinsam mit Nicole Meier sprachen Vertreter der Krummen Kerzers AG, der Garage-Carosserie Georges Bovet SA und der Carrosserie Claude Schindler SA über die Vermittlung von Kompetenzen und die Integration junger Menschen in die Arbeitswelt. «Das Ziel ist es, ihnen möglichst viele Methoden und Ratschläge mit auf den Weg zu geben», fasste einer der Ausbildner zusammen.



Preisträger 2026

Bautechnik

- Michel Mooser S.A., Charmey mit Jules Gérard Honoré
- Piller&Kratte S.A., Riaz mit Maxime Gapany
- Energil Sàrl, Marly mit Ilyès Kthiri

Technik und Mechanik

- Krummen Kerzers AG, Kerzers mit Sabrina Barbara Stoll
- Garage-Carrosserie Georges Bovet SA, Grolley mit Yannis Schöni
- Carrosserie Claude Schindler S.A., Bulle mit Marie-Rose Marano

Dienstleistungen, Handel und Gesundheit

- Apotheke Schmitt SA, Schmitt mit Laura Fasel
- Arztpraxis am Bager, Schmitt mit Noemi Zurkinden
- Optic 2000 Murten AG, Murten mit Lavinia Graf

Coup de Cœur

- Groupe E Connect S.A., Romont mit Mohammad Mirzayi

Der Sonderpreis «Coup de Cœur 2026» verdeutlichte, dass diese Rolle weit über das Erlernen eines Berufs hinausgeht. Die Groupe E Connect SA in Romont wurde für die Begleitung von Mohammad Mirzayi ausgezeichnet. Er war 2020 in die Schweiz gekommen, nachdem er Afghanistan im Alter von 13 Jahren allein verlassen hatte. Zuvor hatte er mehrere Jahre lang keine Schule besuchen können. Er musste Französisch lernen und erhebliche schulische Lücken schliessen, bevor er sein EFZ als Montage-Elektriker erlangte.

Auch im Erfahrungsbericht von Julien Sprunger stand die Wissensweitergabe im Mittelpunkt. Als junger Spieler hatte er selbst während seiner Ausbildung Unterstützung erfahren; später schätzte er es umso mehr, bei Gottéron seinerseits als Mentor für die nachrückenden Generationen da zu sein. Vom Eis zum Unternehmen – der Kreis schloss sich.



Drei Fragen an Julien Sprunger

Nach 25 Saisons im Trikot von Fribourg-Gottéron hat Julien Sprunger seine Karriere auf die wohl schönste Art und Weise beendet: mit dem ersten Schweizer Meistertitel in der Vereinsgeschichte. Der ehemalige Kapitän blickt auf einige Erkenntnisse aus dem Spitzensport zurück, die auch in der Berufswelt ihre Gültigkeit haben.

Sie haben oft junge Spieler von Gottéron begleitet. Was kann eine gute Berufsbildnerin oder ein guter Berufsbildner vom Spitzensport lernen?

In den letzten Jahren hatte ich diese Rolle bei den Jugendlichen häufig inne. In einem sehr wettbewerbsorientierten Umfeld müssen die erfahrenen Spieler sie unter ihre Fittiche nehmen und ihnen das Handwerk beibringen. Man muss ihnen aber auch erlauben, eigene Erfahrungen zu sammeln und manchmal auch Fehler zu machen. Mein Ziel war es, ihnen zu helfen, sich weiterzuentwickeln und das Beste aus ihnen herauszuholen. Und der Austausch funktioniert in beide Richtungen: Die jungen Spieler kommen mit enormer Motivation, sie fordern uns heraus und zwingen auch die älteren Spieler, sich ständig weiterzuentwickeln.

Sie sagen, dass sich in einer Mannschaft jeder wichtig fühlen muss. Wie baut man überhaupt ein Kollektiv auf?

Alles beginnt damit, dass man seine eigene Rolle versteht. Auch wenn ein Spieler nicht das entscheidende Tor erzielt, kann er durch sein Engagement für die Mannschaft unverzichtbar sein. Man muss auch einen Zusammenhalt aufbauen, und das braucht Zeit. Vor der Saison sind wir zum Beispiel für eine Nacht in die Berge gefahren, ohne Handys. Roger Rönneberg hatte eine Karaoke-Anlage mitgebracht, und da sich niemand traute, anzufangen, griff er selbst zum Mikrofon! Das mag wie eine Anekdote klingen, aber ein Team entsteht nicht einfach dadurch, dass man immer wieder sagt, man wolle gewinnen. Man muss sich kennenlernen und alle müssen an einem Strang ziehen.

Sie haben sich während Ihrer gesamten Karriere weitergebildet. Warum war Ihnen das wichtig?

Mir war immer klar, dass ich nicht bis zu meinem 65. Lebensjahr Eishockey spielen kann. Nach meiner Ausbildung habe ich daher die Berufsmatura absolviert und vor zwei Jahren einen eidgenössischen Fachausweis in Unternehmensführung erworben. Oft habe ich meine Kursinhalte im Mannschaftsbus auf den Fahrten zu den Auswärtsspielen durchgearbeitet: Zwischen den Trainingseinheiten und drei kleinen Kindern war es nicht einfach, Zeit dafür zu finden. Die Idee dahinter war, mich auf die Zeit nach dem Eishockey vorzubereiten und meinen «Werkzeugkasten» zu füllen. Mit 40 Jahren habe ich darin schon einiges an Wissen gesammelt; jetzt möchte ich mir weitere Kompetenzen in der Praxis aneignen.



Nos lauréats Unsere Preisträger



Technique de la construction
Bautechnik



Technique et mécanique
Technik und Mechanik



Prix Coup de Cœur
Preis Coup de Cœur



Services, commerce et santé
Dienstleistungen, Handel und Gesundheit

Avec Formateurs Fribourg et la plateforme Apprentissage Fribourg, l'UPCF renforce son faveur de la relève professionnelle.

Former les formatrices et formateurs pour préparer l'avenir

Former un-e apprenti-e ne s'improvise pas. Si les formateurs-trices en entreprise jouent un rôle déterminant dans la réussite de la formation duale, ils/elles bénéficient encore de peu d'occasions de poursuivre leur développement professionnel. Lancé en février 2026, Formateurs Fribourg entend combler ce manque tout en s'inscrivant dans une démarche plus large portée par la plateforme Apprentissage Fribourg.

Frank-Olivier Baechler

Plus de 2300 entreprises forment des apprenti-e-s dans le canton de Fribourg. Pour les accompagner, elles s'appuient sur des formateurs-trices en entreprise dont la mission ne cesse d'évoluer. Après les quarante heures de formation initiale nécessaires à l'obtention de leur certification, les occasions de perfectionner leurs pratiques et d'échanger avec leurs pairs restent pourtant limitées. C'est pour répondre à ce besoin que l'Union Patronale du Canton de Fribourg (UPCF) a lancé Formateurs Fribourg en février 2026. «Les formateurs-trices jouent un rôle essentiel dans la réussite de la formation professionnelle, mais ils/elles disposent encore de peu d'espaces pour partager leurs expériences et trouver des réponses concrètes aux défis qu'ils/elles rencontrent au quotidien. C'est ce manque que Formateurs Fribourg veut combler», explique Aude Favre, coordinatrice de la formation professionnelle à l'UPCF.

Formateurs Fribourg se décline en une série d'ateliers participatifs où les formateurs-trices peuvent partager leurs expériences, confronter leurs pratiques et acquérir des outils directement applicables. Fidèle à sa démarche participative, l'UPCF a construit le programme 2026 à partir des attentes exprimées lors de la conférence de lancement, qui a réuni plus de 120 personnes. Les thématiques retenues – communication avec les nouvelles générations, méthodes pédagogiques, motivation des apprenti-e-s ou encore équilibre entre production et formation – répondent ainsi di-

rectement aux préoccupations du terrain. Les rencontres sont proposées sous forme d'abonnement annuel ou d'inscriptions individuelles, avec l'objectif de fidéliser les participant-e-s et de créer une véritable dynamique dans la durée.

Une communauté qui prend forme

«Notre objectif n'est pas seulement d'organiser des ateliers, mais de créer une véritable communauté de formateurs-trices qui prennent plaisir à se retrouver, à apprendre les un-e-s des autres et à faire progresser ensemble la formation professionnelle», explique Daniel Bürdel, directeur adjoint de l'UPCF. Les premiers résultats sont encourageants: les deux premiers ateliers ont affiché complet, confirmant l'intérêt des entreprises pour cette nouvelle offre. Autre particularité, les rencontres réunissent des professionnel-le-s issu-e-s de branches très différentes. Au-delà des spécificités de chaque métier, les défis liés à l'encadrement des apprenti-e-s sont souvent les mêmes: cette transversalité constitue l'une des grandes richesses du réseau.

Si Formateurs Fribourg répond aux besoins des entreprises formatrices, le projet s'inscrit dans une démarche plus large portée par Apprentissage Fribourg, la plateforme cantonale déployée par l'UPCF en juin 2025. Pensée comme une porte d'entrée unique vers la formation professionnelle, elle s'adresse aux jeunes, à leurs parents, aux enseignant-e-s et aux entreprises, chacun-e bénéficiant d'un parcours



adapté à ses besoins. En un peu plus d'une année, elle a rapidement trouvé son public, avec plus de 18 000 sessions enregistrées et près de 14 millions d'impressions sur les réseaux sociaux.

Un projet en constante évolution

Au-delà de ces chiffres, la plateforme Apprentissage Fribourg est devenu le point d'ancrage d'un véritable écosystème de projets développés par l'UPCF autour de la formation duale. Formateurs Fribourg en est l'une des illustrations les plus récentes. Le portail continue de s'enrichir avec de nouveaux contenus, des témoignages et des ressources destinées à différents publics, notamment sur la reconnaissance des acquis et pour les personnes issues de la migration, afin de mieux faire connaître le système suisse de formation professionnelle.

La plateforme Apprentissage Fribourg mise aussi sur une communication adaptée aux usages des jeunes. Sur TikTok, par

engagement en

en entreprise



exemple, la plupart des contenus sont réalisés par les apprenti-e-s de l'UPCF eux/elles-mêmes, sous la supervision de l'équipe communication. «Le message passe tout simplement mieux lorsque ce sont les jeunes qui parlent aux jeunes», relève Aude Favre. Une manière de promouvoir l'apprentissage avec les codes de celles et ceux qui le vivent au quotidien.

Qu'il s'agisse d'accompagner les jeunes, de soutenir les entreprises formatrices ou de développer de nouveaux outils, l'UPCF poursuit un même objectif: renforcer la formation duale dans le canton. Pour Daniel Bürdel, cette vision résume pleinement la mission de l'organisation: «En tant que faîtière des associations professionnelles fribourgeoises, notre rôle est de promouvoir la formation duale de manière générale. L'une des mesures les plus importantes à cet égard consiste à soutenir et à encourager nos formatrices et formateurs en entreprise.»

Repartir avec du concret

Pour Caroline Chomton, adjointe du chef comptable chez Digi Sens, Natacha Morand, assistante de direction chez Stephan SA, et Florian Chappuis, formateur chez Sottas, participer aux ateliers de Formateurs Fribourg répond à un même besoin: développer leurs compétences et échanger autour d'un rôle commun.

«Former des apprenti-e-s, ce sont avant tout des relations humaines. Les attentes des jeunes évoluent et nous avons besoin d'outils pour nous adapter», résume Natacha Morand. Elle a particulièrement apprécié les rappels sur les différences entre les générations et les idées concrètes pour donner davantage de sens aux tâches confiées aux apprenti-e-s et stimuler leur motivation.

Caroline Chomton y a aussi trouvé des pistes directement applicables. L'une d'elles consiste à demander régulièrement à son apprenti un retour sur son accompagnement: ce qu'il a apprécié, ce qui pourrait être amélioré et ce qu'il souhaiterait encore apprendre. Une démarche bénéfique pour les deux parties.

Formateur à 100% chez Sottas, Florian Chappuis accompagne notamment la formation des dessinateurs-construc-teurs et dessinatrices-construc-trices sur métal CFC. Dans une entreprise qui compte 50 à 60 apprenti-e-s dans plusieurs métiers, la formation occupe déjà une place importante. Avec Formateurs Fribourg, il apprécie surtout de pouvoir échanger au-delà de son entreprise et confronter les pratiques. «Les échanges, c'est primordial. On rencontre souvent les mêmes défis avec la génération actuelle et c'est très utile de découvrir les outils utilisés par d'autres.»

Un constat partagé par Natacha Morand: «Quel que soit le métier, les préoccupations sont souvent les mêmes.» Caroline Chomton retient aussi l'ambiance bienveillante des ateliers, où chacun-e peut partager librement ses expériences, en français comme en allemand, sans crainte d'être jugé.

Pour Florian Chappuis, cette dimension humaine est d'autant plus précieuse dans le secteur de la construction, où l'on travaille parfois «tête baissée». Selon les thèmes, il sait qu'il pourra tantôt apporter son expérience, tantôt apprendre des autres. Une complémentarité qui résume bien l'esprit de ces rencontres.

Mit Berufsbildner Freiburg und der Plattform Berufsbildung Freiburg baut der für den beruflichen Nachwuchs weiter aus.

Berufsbildnerinnen und Berufs- die Zukunft vorbereiten

Die Ausbildung von Lernenden lässt sich nicht improvisieren. Berufsbildnerinnen und Berufsbildner in den Lehrbetrieben spielen eine entscheidende Rolle für den Erfolg der dualen Ausbildung. Dennoch gibt es für sie nach wie vor nur wenige Möglichkeiten, sich in ihrer Funktion weiterzuentwickeln. Das im Februar 2026 lancierte Projekt «Berufsbildner Freiburg» soll diese Lücke schliessen. Es ist zugleich Teil eines umfassenderen Ansatzes der Plattform «Berufsbildung Freiburg».

Frank-Olivier Baechler

Im Kanton Freiburg bilden mehr als 2300 Unternehmen Lernende aus. Unterstützt werden sie dabei von Berufsbildnerinnen und Berufsbildnern in den Lehrbetrieben, deren Aufgaben sich laufend weiterentwickeln. Nach der 40-stündigen Grundausbildung, die für den Erwerb des entsprechenden Zertifikats erforderlich ist, gibt es jedoch nur wenige Möglichkeiten, die eigene Ausbildungspraxis weiterzuentwickeln und sich mit Berufskolleginnen und Berufskollegen auszutauschen. Um diesem Bedarf nachzukommen, hat der Freiburger Arbeitgeberverband (FAV) im Februar 2026 das Projekt «Berufsbildner Freiburg» ins Leben gerufen. «Berufsbildnerinnen und Berufsbildner spielen eine wesentliche Rolle für eine erfolgreiche Berufsausbildung. Dennoch gibt es für sie nach wie vor kaum Möglichkeiten, ihre Erfahrungen auszutauschen und konkrete Antworten auf die Herausforderungen zu finden, denen sie im Alltag begegnen. Genau diese Lücke will «Berufsbildner Freiburg» schliessen», erklärt Aude Favre, Koordinatorin für Berufsbildung beim FAV.

«Berufsbildner Freiburg» umfasst eine Reihe partizipativer Workshops, in denen Erfahrungen ausgetauscht, Vorgehensweisen verglichen und direkt anwendbare Instrumente kennengelernt werden können. In diesem Sinne hat der FAV das Programm 2026 an den Bedürfnissen ausgerichtet, die an der Auftakttagung von den mehr als 120 Teilnehmenden vorgebracht wurden. Die ausgewählten Themen – Kommunikation mit den jungen Generationen, pädagogische Methoden, Motivation der Lernenden sowie die Vereinbarkeit von Produktivität und Ausbildung – greifen damit unmittelbar Anliegen aus der Praxis auf. Die Veranstaltungen können im Rahmen eines Jahresabonnements oder einzeln besucht werden. Ziel ist es, die Teilnehmenden langfristig für das Angebot zu gewinnen und eine dauerhafte Dynamik zu schaffen.



gogische Methoden, Motivation der Lernenden sowie die Vereinbarkeit von Produktivität und Ausbildung – greifen damit unmittelbar Anliegen aus der Praxis auf. Die Veranstaltungen können im Rahmen eines Jahresabonnements oder einzeln besucht werden. Ziel ist es, die Teilnehmenden langfristig für das Angebot zu gewinnen und eine dauerhafte Dynamik zu schaffen.

Ein Netzwerk nimmt Gestalt an

«Unser Ziel ist es nicht nur, Workshops zu organisieren, sondern ein echtes Netzwerk von Berufsbildnerinnen und Berufsbildnern zu schaffen, die sich gerne treffen, voneinander lernen und gemeinsam die Berufsausbildung voranbringen», erklärt Daniel Bürdel, stellvertretender Direktor des FAV. Die bisherigen Ergebnisse sind ermutigend: Die ersten beiden Workshops

waren ausgebucht, ein deutliches Zeichen für das Interesse der Unternehmen an diesem neuen Angebot. Ein weiterer Mehrwert liegt darin, dass die Treffen Berufsleute aus ganz unterschiedlichen Branchen zusammenbringen. Denn über die Besonderheiten der einzelnen Berufe hinaus ähneln sich die Herausforderungen bei der Betreuung von Lernenden oftmals. Diese branchenübergreifende Ausrichtung ist eine der grossen Stärken des Netzwerks.

«Berufsbildner Freiburg» entspricht einem konkreten Bedürfnis der Ausbildungsbetriebe. Das Projekt ist Teil eines umfassenderen Ansatzes, der von der Plattform «Berufsbildung Freiburg» getragen wird, die vom FAV im Juni 2025 lanciert wurde. Als zentrale Anlaufstelle für die Berufsbildung richtet sie sich mit jeweils auf ihre Bedürfnisse zugeschnittenen Angeboten an Jugendliche, Eltern,

bildner auf

Lehrpersonen und Unternehmen. In etwas mehr als einem Jahr hat die Plattform mit über 18 000 Besuchern und fast 14 Millionen Aufrufen in den sozialen Netzwerken bereits ein breites Publikum erreicht.

Ein Projekt in stetiger Weiterentwicklung

Über diese Zahlen hinaus hat sich die Plattform «Berufsbildung Freiburg» zum zentralen Bestandteil eines ganzen Systems von Projekten entwickelt, das der FAV rund um die duale Berufsbildung lanciert hat. «Berufsbildner Freiburg» ist eines der jüngsten Beispiele dafür. Gleichzeitig wird das Portal kontinuierlich um neue Inhalte, Erfahrungsberichte und Informationen für unterschiedliche Zielgruppen erweitert. Dazu gehören insbesondere Informationen zur Anerkennung erworbener Kompetenzen sowie Inhalte für Personen mit Migrationshintergrund, die dazu beitragen sollen, das Schweizer Berufsbildungssystem besser bekannt zu machen.

Die Plattform «Berufsbildung Freiburg» setzt zudem auf eine Kommunikation, die sich an den Nutzungsgewohnheiten junger Menschen orientiert. Auf TikTok beispielsweise wird ein Grossteil der Inhalte von den Lernenden des FAV selbst erstellt, begleitet vom Kommunikationsteam. «Die Botschaft kommt einfach besser an, wenn junge Menschen zu jungen Menschen sprechen», betont Aude Favre. Eine Art, die Berufslehre mit den Ausdrucksformen jener zu fördern, die sie tagtäglich erleben.

Ob es darum geht, junge Menschen zu begleiten, Ausbildungsbetriebe zu unterstützen oder neue Instrumente zu entwickeln – der FAV verfolgt stets dasselbe Ziel: die duale Berufsausbildung im Kanton zu stärken. Für Daniel Bürdel bringt dieses Engagement den Auftrag der Organisation auf den Punkt: «Als Dachverband der Freiburger Berufsverbände ist es unsere Aufgabe, die duale Berufsausbildung generell zu fördern. Eine der wichtigsten Massnahmen hierzu ist die Unterstützung und Förderung unserer Berufsbildnerinnen und Berufsbildner.»

Konkretes für die Praxis mitnehmen

Für Caroline Chomton, Stellvertreterin des Leiters Buchhaltung bei Digi Sens, Natacha Morand, Assistentin der Geschäftsleitung bei Stephan SA, und Florian Chappuis, Ausbildner bei Sottas, bietet die Teilnahme an den Workshops von «Berufsbildner Freiburg» die Gelegenheit, ihre Kompetenzen weiterzuentwickeln und sich über ihre gemeinsame Rolle auszutauschen.

«Die Ausbildung von Lernenden ist in erster Linie eine Frage zwischenmenschlicher Beziehungen. Die Erwartungen der Jugendlichen ändern sich, und wir brauchen Instrumente, um uns darauf einzustellen», fasst Natacha Morand zusammen. Besonders geschätzt hat sie die Ausführungen zu den Unterschieden zwischen den Generationen sowie die konkreten Anregungen dazu, wie sich den Lernenden der Sinn der ihnen anvertrauten Aufgaben besser vermitteln und ihre Motivation fördern lässt.

Auch Caroline Chomton hat in den Workshops unmittelbar umsetzbare Ansätze gefunden. Einer davon besteht darin, bei den Lernenden regelmässig eine Rückmeldung zur eigenen Betreuung einzuholen: Was wurde geschätzt, was könnte verbessert werden und was möchte die auszubildende Person noch lernen? Ein Ansatz, von dem beide Seiten profitieren.

Florian Chappuis ist hauptberuflicher Berufsbildner bei Sottas und betreut insbesondere angehende Metallbaukonstrukteurinnen und Metallbaukonstrukteure EFZ. In einem Unternehmen mit 50 bis 60 Lernenden in verschiedenen Berufen nimmt die Ausbildung einen entsprechend wichtigen Platz ein. An Berufsbildner Freiburg schätzt er vor allem den Austausch über die Grenzen des eigenen Unternehmens hinaus und die Einblicke in unterschiedliche Vorgehensweisen. «Der Austausch ist von entscheidender Bedeutung. Mit der heutigen Generation stehen wir oft vor denselben Herausforderungen, und es ist sehr hilfreich, die von anderen eingesetzten Instrumenten kennenzulernen.»

Eine Einschätzung, die von Natacha Morand geteilt wird: «Unabhängig vom Beruf sind die Anliegen oft dieselben.» Caroline Chomton hebt zudem die offene und wertschätzende Atmosphäre in den Workshops hervor, in denen alle ihre Erfahrungen austauschen können – sowohl auf Französisch als auch auf Deutsch –, ohne sich bewertet zu fühlen.

Für Florian Chappuis ist diese menschliche Dimension gerade im Bausektor mit seinen grossen Belastungen umso wertvoller. Je nach Thema kann er seine eigenen Erfahrungen einbringen oder von anderen lernen. Gerade dieses gegenseitige Geben und Nehmen bringt den Nutzen dieser Treffen auf den Punkt.

Mauvaise surprise au moment du décompte final : l'employé-e a pris trop de vacances !

Quand le compte des vacances n'est pas bon

Engager une personne au 1^{er} juillet, alors que l'entreprise ferme trois semaines juste après ? Licencier une personne au 30 mars, alors qu'elle a été skier pendant deux semaines en février ? Ces situations ont un point en commun : des soldes de vacances insuffisants.

Martina Guillod

Vacances d'entreprise

Lorsque l'entreprise ferme, par exemple à Noël ou en été, il s'agit de vacances imposées que les collaborateurs et collaboratrices sont obligé-e-s de prendre. Si la personne a été engagée peu de temps avant, elle n'aura pas encore un droit de vacances suffisant pour couvrir toute cette période. Dans ce cas, l'employeur-euse ne peut pas forcer l'employé-e à prendre congé, à moins qu'il-elle soit d'accord. Idéalement, les parties conviennent déjà dans le contrat de travail que l'employé-e prend des vacances lors de la fermeture annuelle. Si une telle clause n'a pas été prévue et que l'employé-e refuse de prendre des vacances en raison d'un solde insuffisant, l'employeur-euse doit lui trouver un travail, malgré la fermeture.

Résiliation du contrat

Dans la plupart des entreprises, la planification des vacances est validée en début d'année et les congés sont rarement répartis sur l'année de manière parfaitement régulière. Il arrive ainsi que l'employé-e ait pris trop de vacances au moment où son contrat prend fin. Il faut distinguer deux situations :

- Si une personne met fin au contrat et a demandé et obtenu des vacances, elle doit rembourser ce qu'elle a perçu en trop. En effet, la doctrine considère qu'il existe alors un accord tacite, selon lequel l'employé-e s'engage à rester en poste



jusqu'à ce qu'il-elle ait « gagné » un droit de vacances suffisant. S'il-elle ne le fait pas, l'employeur-euse peut demander le remboursement.

- Lorsque l'employeur-euse résilie le contrat et que l'employé-e a pris trop de vacances par rapport à ce qui lui était dû au pro rata, aucun remboursement ne peut être exigé. Là aussi, il est conclu un accord tacite au moment de la validation des vacances, selon lequel l'employeur-euse s'engage à occuper la personne jusqu'à ce qu'elle ait un droit de vacances suffisant pour bénéficier des vacances validées. Ainsi, en cas de licenciement ordinaire, l'employeur-euse ne peut pas déduire les vacances prises en trop sur le dernier salaire. Attention toutefois au licenciement immédiat justifié : dans ce cas, l'employeur-euse peut exiger le remboursement.

Jurisprudence

Le Tribunal cantonal fribourgeois a confirmé cette solution dans un arrêt de 2012. L'employé avait été congédié et avait pris trop de vacances en raison de la fermeture d'entreprise annuelle. Le Tribunal cantonal

a retenu ce qui suit : « Si à l'issue des rapports de travail il s'avère que trop de vacances ont été prises, la restitution de l'excédent a lieu en espèces. Toutefois, [...], lorsque l'employeur ferme l'entreprise pour tous les travailleurs et que cela entraîne une anticipation du droit aux vacances, l'employeur n'a pas le droit de demander le remboursement de celles-ci en cas de rupture prématurée des rapports de travail. La situation est cependant différente lorsque le travailleur a été informé de la possibilité de travailler pendant la fermeture de l'entreprise. ».

Conclusion

Il convient de porter une attention particulière aux soldes de vacances des collaborateurs et collaboratrices qui débutent peu de temps avant la fermeture d'entreprise. Il est vivement recommandé de consigner par écrit l'accord de l'employé-e à prendre les vacances d'entreprise malgré le solde insuffisant, ou, à défaut, de proposer un travail durant la fermeture. De manière générale, les entreprises sont bien avisées de prévoir contractuellement que tout jour de vacances perçu en trop doit être remboursé à la fin du contrat de travail. De telles règles se trouvent parfois aussi dans les CCT.

Böse Überraschung bei der Schlussabrechnung: Es wurden zu viele Ferien bezogen!

Wenn das Ferienguthaben nicht ausreicht

Eine Person auf den 1. Juli einstellen, obwohl das Unternehmen unmittelbar danach für drei Wochen Betriebsferien hat? Einer Person per 30. März kündigen, nachdem sie im Februar zwei Wochen Ski-ferien bezogen hat? Diese Situationen haben gemeinsam, dass das vorhandene Ferienguthaben nicht ausreicht.

Martina Guillod

Betriebsferien

Schliesst ein Unternehmen, beispielsweise über Weihnachten oder im Sommer, handelt es sich um angeordnete Betriebsferien, die von den Arbeitnehmenden zu beziehen sind. Wurde eine Arbeitnehmerin oder ein Arbeitnehmer erst kurze Zeit zuvor eingestellt, besteht noch kein ausreichendes Ferienguthaben für die gesamte Dauer der Betriebsschliessung. In diesem Fall dürfen Arbeitgebende die betroffenen Arbeitnehmenden nicht verpflichten, Ferien zu beziehen, es sei denn, diese erklären sich damit einverstanden. Idealerweise vereinbaren die Parteien bereits im Arbeitsvertrag ausdrücklich, dass die Arbeitnehmerin oder der Arbeitnehmer während der jährlichen Betriebsschliessung Ferien bezieht. Fehlt eine entsprechende Vertragsklausel und weigern sich Arbeitnehmende, wegen ungenügender Guthaben während den Betriebsferien Urlaub zu beziehen, müssen Arbeitgebende ihnen trotz der Betriebsschliessung Arbeit zuweisen.

Kündigung des Arbeitsvertrags

In den meisten Unternehmen wird die Ferienplanung zu Beginn des Jahres festgelegt. Die Ferien werden jedoch selten gleichmässig über das Jahr verteilt. Deshalb kann es vorkommen, dass Arbeitnehmende zum Zeitpunkt der Beendigung des Arbeitsverhältnisses mehr Ferien bezogen haben, als ihnen anteilmässig zustehen. Dabei sind zwei Fallkonstellationen zu unterscheiden:

- Kündigen Arbeitnehmende das Arbeitsverhältnis und haben sie zuvor Ferien beantragt und bewilligt erhalten, haben sie den Gegenwert der zu viel bezogenen

Ferien zurückzuerstatten. Nach herrschender Lehre ist in diesem Fall von einer stillschweigenden Vereinbarung auszugehen, dass die Arbeitnehmerin oder der Arbeitnehmer bis zum Erreichen des entsprechenden Ferienanspruchs im Arbeitsverhältnis verbleibt. Tut sie oder er dies nicht, können Arbeitgebende die Rückzahlung verlangen.

- Kündigen Arbeitgebende das Arbeitsverhältnis und haben Arbeitnehmende mehr Ferien bezogen, als ihnen anteilmässig zustehen, besteht kein Anspruch auf Rückzahlung. Mit der Bewilligung der Ferien gilt auch in diesem Fall stillschweigend als vereinbart, dass die Arbeitgebenden die Arbeitnehmenden so lange weiter beschäftigen, bis der entsprechende Ferienanspruch die bewilligten Ferien deckt. Im Falle einer ordentlichen Kündigung dürfen deshalb die zu viel bezogenen Ferien nicht vom letzten Lohn abgezogen werden. Anders verhält es sich bei einer gerechtfertigten fristlosen Kündigung. In diesem Fall können Arbeitgebende die Rückzahlung verlangen.

Rechtsprechung

Das Kantonsgericht Freiburg bestätigte diese Rechtsauffassung in einem Urteil aus dem Jahr 2012. Ein Arbeitnehmer war entlassen worden und hatte infolge der jährlichen Betriebsschliessung mehr Ferien bezogen, als ihm zustanden. Das Kantonsgericht hielt fest: *«Stellt sich bei Beendigung des Arbeitsverhältnisses heraus, dass zu viele Ferientage bezogen wurden, erfolgt die Rückerstattung des Überschusses in Geld. Schliesst der Arbeitgeber jedoch den Betrieb für sämtliche Arbeitnehmenden*



den und führt dies zu einem Vorbezug des Ferienanspruchs, hat der Arbeitgeber bei einer vorzeitigen Beendigung des Arbeitsverhältnisses keinen Anspruch auf Rückzahlung dieser Ferien. Anders verhält es sich, wenn der Arbeitnehmer darüber informiert wurde, während der Betriebsschliessung arbeiten zu können.»

Fazit

Die Ferienguthaben jener Arbeitnehmenden, deren Arbeitsverhältnis kurz vor einer Betriebsschliessung beginnt, verdienen besondere Aufmerksamkeit. Es empfiehlt sich, das Einverständnis der betroffenen Arbeitnehmenden zum Bezug der Betriebsferien trotz ungenügenden Ferienguthabens schriftlich festzuhalten. Fehlt ein solches Einverständnis, sollten Arbeitgebende diesen Arbeitnehmenden während der Betriebsschliessung Arbeit zuweisen. Generell empfiehlt es sich für Unternehmen, im Arbeitsvertrag ausdrücklich zu vereinbaren, dass bei Beendigung des Arbeitsverhältnisses zu viel bezogene Ferien zurückzuerstatten sind. Entsprechende Regelungen finden sich teilweise auch in Gesamtarbeitsverträgen.



FONDATION

Merci, Bernard Repond

Le 10 juin dernier, Bernard Repond a quitté la vice-présidence de la Fondation instituée en vue de promouvoir la formation professionnelle, après vingt ans d'engagement sans faille. Artisan passionné et fervent défenseur du système dual suisse, il a choisi de transmettre le flambeau à Marc Riedo, membre du comité directeur de l'UPCF, afin d'assurer la relève et de poursuivre le développement de la Fondation.

Nous lui adressons nos plus sincères remerciements pour son dévouement durant toutes ces années.

STIFTUNG

Danke, Bernard Repond

Am 10. Juni trat Bernard Repond nach zwanzig Jahren engagiertem Einsatz als Vizepräsident der Stiftung zur Förderung der Berufsbildung zurück. Als leidenschaftlicher Handwerker und überzeugter Verfechter des dualen Berufsbildungssystems übergab er seinen Platz an Marc Riedo, Mitglied des Vorstands des Freiburger Arbeitgeberverbandes (FAV), um die Nachfolge sicherzustellen und die Weiterentwicklung der Stiftung voranzutreiben.

Für seinen grossen Einsatz in all diesen Jahren sprechen wir ihm unseren herzlichsten Dank aus.

125 ANS DE PÉDIATRIE SUISSE

Un jubilé tourné vers l'avenir

À l'occasion de son 125^e anniversaire, pédiatrie suisse lance une série de dix podcasts pour sensibiliser le grand public aux enjeux majeurs actuels de la santé des enfants et des adolescent·e·s. Pénurie de pédiatres, santé mentale, prévention ou encore confiance dans la médecine: autant de thématiques d'actualité abordées avec des expert·e·s, des responsables politiques et des représentant·e·s de la société civile, sous l'angle technique, social et politique.

Pour en savoir plus, écoutez la série de podcasts consacrée à cet anniversaire: www.paediatricschweiz.ch/fr/serie-de-podcasts-pour-le-jubile



125 JAHRE PÄDIATRIE SCHWEIZ

Ein Jubiläum mit Blick in die Zukunft

Anlässlich ihres 125-jährigen Bestehens lanciert pädiatrie schweiz eine zehnteilige Podcast-Serie, um die Öffentlichkeit für die aktuellen Herausforderungen der Kinder- und Jugendgesundheit zu sensibilisieren. Mangel an Kinderärztinnen und Kinderärzten, psychische Gesundheit, Prävention oder Vertrauen in die Medizin: Expertinnen und Experten, Politikerinnen und Politiker sowie Vertreterinnen und Vertreter der Zivilgesellschaft beleuchten diese Themen aus fachlicher, gesellschaftlicher und politischer Sicht.

Für weitere Infos hören Sie sich die Podcast-Serie zum Jubiläum an: www.paediatricschweiz.ch/podcast-serie-zum-jubilaeum



« N'essayez pas d'être un homme de succès, mais plutôt de valeur. »
(Albert Einstein)

« Versuche nicht, ein erfolgreicher, sondern ein wertvoller Mensch zu werden. »
(Albert Einstein)



Sortie du personnel UPCF et CIFA

Le 3 juillet dernier, les collaborateurs et collaboratrices de l'UPCF et de la CIFA ont pris la direction de Berne pour leur traditionnelle sortie du personnel. Au programme: Musée de la communication, repas au bord de l'Aar et défi photo. Une parenthèse appréciée pour échanger dans un autre cadre, renforcer la cohésion d'équipe et partager un moment convivial.

Personalausflug des FAV und der CIFA

Am 3. Juli führte der traditionelle Personalausflug die Mitarbeitenden des Freiburger Arbeitgeberverbandes (FAV) und der CIFA nach Bern. Auf dem Programm standen der Besuch des Museums für Kommunikation, ein Mittagessen an der Aare sowie eine Foto-Challenge. Eine willkommene Gelegenheit, sich in einem anderen Rahmen auszutauschen, den Teamgeist zu stärken und gemeinsam einen geselligen Tag zu verbringen.

RENFORTS BÂTIMENTS

Une intégration gagnante pour tou-te-s

Répondre à la pénurie de main-d'œuvre tout en favorisant l'intégration professionnelle: c'est l'objectif de Renforts Bâtiments, un programme porté par Enveloppe des Bâtiments Suisse Section Fribourg, l'UPCF et le Service de l'action sociale. Destiné aux personnes réfugiées et issues du domaine de l'asile, il leur ouvre les portes d'une formation et d'une première expérience en entreprise. Au terme de leur parcours, la majorité des six participant-e-s a déjà signé un contrat, illustrant le succès de cette initiative porteuse d'avenir.

RENFORTS BÂTIMENTS

Integration mit Zukunft

Dem Fachkräftemangel begegnen und gleichzeitig die berufliche Integration fördern – das ist das Ziel von Renforts Bâtiments, einem Programm der Gebäudehülle Schweiz Sektion Freiburg, des Freiburger Arbeitgeberverbandes (FAV) und des Kantonalen Sozialamtes. Das Programm richtet sich an Flüchtlinge und Personen aus dem Asylbereich und ermöglicht ihnen eine Ausbildung sowie erste Berufserfahrungen in einem Unternehmen. Bereits die Mehrheit der sechs Teilnehmenden konnte im Anschluss an das Programm einen Arbeitsvertrag unterzeichnen – ein Erfolg mit Perspektiven.

Vers le communiqué de presse →
(uniquement en français)



Félicitations à notre apprenti!

Toute l'équipe de l'UPCF félicite chaleureusement Adriano Mansano Gertschen pour l'obtention de son CFC d'employé de commerce ainsi que de sa maturité professionnelle et lui souhaite tout le meilleur pour son avenir professionnel et privé. Nous profitons de l'occasion pour remercier également tou-te-s les formatrices et formateurs en entreprise pour leur engagement et le temps dédié à nos apprenti-e-s.

Herzliche Gratulation unserem Lernenden!

Das gesamte Team des Freiburger Arbeitgeberverbandes (FAV) gratuliert Adriano Mansano Gertschen ganz besonders zum erfolgreichen Abschluss seiner kaufmännischen Lehre EFZ sowie seiner Berufsmaturität und wünscht ihm für seinen beruflichen und privaten Weg alles Gute. Wir nutzen diese Gelegenheit, um allen Berufsbildnerinnen und Berufsbildnern für ihren Einsatz und ihre Zeit für unsere Lernenden zu danken.

L'association des médecins de famille et de l'enfance (mfe Fribourg) mise sur la solidarité et la transmission pour accompagner ses membres.

Au plus près des patientes et des patients

Chaque jour, des milliers de Fribourgeoises et de Fribourgeois poussent la porte du cabinet de leur médecin de famille. Premier point de contact avec le système de santé, celui-ci est pourtant confronté à de nombreux défis: relève, surcharge administrative, hausse des charges, évolution des attentes de la population ou encore transformation des modes d'exercice. Membre du comité de mfe Fribourg, Xavier Blanc défend une médecine de proximité fondée sur la relation humaine et l'entraide entre consœurs et confrères.



Xavier Blanc

Frank-Olivier Baechler

Rassembler les médecins de famille du canton, défendre leurs intérêts et favoriser les échanges entre collègues: telle est la mission de mfe Fribourg, section cantonale de mfe Suisse, l'association nationale des médecins de famille et de l'enfance. L'organisation représente les médecins de premier recours, tout en faisant remonter les réalités du terrain au niveau national.

Si mfe Fribourg représente les médecins de famille sur le plan politique, l'association joue aussi un rôle de réseau, en favorisant les échanges entre pairs. «Nous sommes parfois seul-e-s face à des problématiques qui dépassent la médecine: la gestion d'un cabinet comme une PME, les nouvelles exigences administratives, la protection des données ou encore les questions liées à l'utilisation de l'intelligence artificielle par nos patient-e-s. Le fait de pouvoir en discuter permet de trouver des solutions concrètes.»

Cette solidarité contribue aussi à prévenir l'épuisement professionnel et favorise les contacts entre générations. «J'ai moi-même bénéficié de conseils avisés lorsque j'ai ouvert mon cabinet ici, à Belfaux. Au-

jourd'hui, les membres qui s'installent côtoient des consœurs et confrères retraité-e-s depuis plusieurs années. Ces rencontres sont extrêmement enrichissantes pour tout le monde.»

Former la relève, un enjeu majeur

Pour Xavier Blanc, plusieurs évolutions récentes ouvrent des perspectives encourageantes pour la médecine de famille fribourgeoise. Il cite notamment le nouveau master en médecine humaine de l'Université de Fribourg, qui sensibilise les futur-e-s médecins à une prise en charge globale des patient-e-s, ainsi que le développement du Coursus fribourgeois de médecine de famille (CFMF), qui facilite la transition entre les études et l'installation en cabinet. «Nous voyons déjà arriver des étudiant-e-s avec une approche beaucoup plus humaine et holistique de la personne. C'est très encourageant pour l'avenir de la médecine de famille.»

L'enjeu consiste désormais à poursuivre cet accompagnement en augmentant le nombre de places d'assistantat en cabinet, indispensables pour permettre aux jeunes médecins d'acquérir une expérience pratique

avant leur installation. Faute de capacités suffisantes, certain-e-s poursuivent aujourd'hui leur formation dans d'autres cantons.

La situation reste toutefois contrastée selon les régions. Si la relève est encourageante dans des districts comme la Sarine ou la Gruyère, le district du Lac reste confronté à une forte pénurie. À cela s'ajoute une évolution profonde de la profession : remplacer un départ à la retraite nécessite désormais souvent l'arrivée de deux, voire trois médecins. « La médecine est devenue beaucoup plus complexe. Avec les contraintes administratives, la pression croissante des assureurs sur notre pratique et le développement du temps partiel, nous ne pouvons plus exercer dans les mêmes conditions qu'il y a trente ans. »

Un métier profondément humain

Malgré les difficultés du quotidien, Xavier Blanc n'a rien perdu de son enthousiasme. « La médecine de famille est l'un des plus beaux métiers du monde. Nous sommes au contact de toute la diversité et de toute la complexité de l'être humain. Chaque patient-e est différent-e. »

C'est cette relation de proximité qui, selon lui, fait toute la richesse de la profession. La médecine de famille accompagne les patient-e-s à toutes les étapes de leur vie, en tenant compte autant de leur état de santé que de leur parcours, de leur environnement et de leurs priorités. Une approche globale qui laisse aussi une place importante au jugement clinique. « J'aime beaucoup cette citation de William Osler : la médecine est une science de l'incertitude et un art de la probabilité. Nous avons des recommandations de pratique clinique, mais nous avons surtout un être humain en face de nous. »

À l'heure où les innovations technologiques se multiplient, Xavier Blanc estime que cette dimension humaine doit rester au cœur de la pratique. Sans rejeter les progrès de la médecine, il rappelle que la qualité des soins ne passe pas nécessairement par une multiplication des examens. Une philosophie qui rejoint les principes de *Smarter Medicine*, en privilégiant des soins pertinents plutôt que la multiplication des actes médicaux.

Les chiffres parlent d'eux-mêmes

mfe Fribourg contribue également à la formation continue de ses membres, notamment à travers les Journées de Gruyères. Organisée tous les deux ans, cette manifestation privilégie les échanges entre médecins autour de thématiques transversales telles que l'intelligence artificielle, la prévention du burn-out ou encore l'écologie en cabinet. Une approche qui illustre la volonté de l'association de renforcer les liens entre consœurs et confrères et de faire évoluer la pratique au-delà des seuls aspects techniques.

Plus largement, Xavier Blanc estime que la médecine de famille mérite une reconnaissance à la mesure de son rôle dans le système de santé. Selon des données de l'Institut de médecine de famille de Zurich et de l'Office fédéral de la statistique (OFS), les médecins de famille résolvent 94,3% des problèmes de santé, tout en ne représentant que 6,25% des coûts du système. « En favorisant une médecine de famille dans une région, un canton ou un pays, on fait diminuer les coûts et la qualité des soins augmente », conclut-il.



1983

Le Groupement Fribourgeois de Médecine Générale (GFMG) voit le jour

2014

Le GFMG devient Médecins de Famille Fribourg (MFF)

2021

L'association adopte le nom de mfe Fribourg, marquant sa proximité avec mfe Suisse

2026

mfe Fribourg compte 120 membres

Der Verein der Haus- und Kinderärzte (mfe Freiburg) setzt auf Solidarität und Erfahrungsaustausch, um seine Mitglieder zu unterstützen.

Nah bei den Patientinnen und Patienten

Jeden Tag suchen Tausende Freiburgerinnen und Freiburger ihre Hausärztin oder ihren Hausarzt auf. Als erste Anlaufstelle im Gesundheitssystem ist die Hausarztmedizin jedoch mit zahlreichen Herausforderungen konfrontiert: fehlender Nachwuchs, zunehmender administrativer Aufwand, steigende Kosten, veränderte Erwartungen der Bevölkerung und ein Wandel in der ärztlichen Berufsausübung. Xavier Blanc, Vorstandsmitglied von mfe Freiburg, setzt sich für eine patientennahe Medizin ein, die auf menschlichen Beziehungen und gegenseitiger Unterstützung unter Berufskolleginnen und Berufskollegen beruht.



Xavier Blanc

Frank-Olivier Baechler

Die Hausärztinnen und Hausärzte des Kantons zusammenbringen, ihre Interessen vertreten und den kollegialen Austausch fördern – das ist die Aufgabe von mfe Freiburg, der kantonalen Sektion von mfe Schweiz, dem nationalen Verband der Haus- und Kinderärzte. Die Organisation vertritt die Ärztinnen und Ärzte der medizinischen Grundversorgung und sorgt zugleich dafür, dass die Erfahrungen und Anliegen aus der Praxis auf nationaler Ebene Gehör finden.

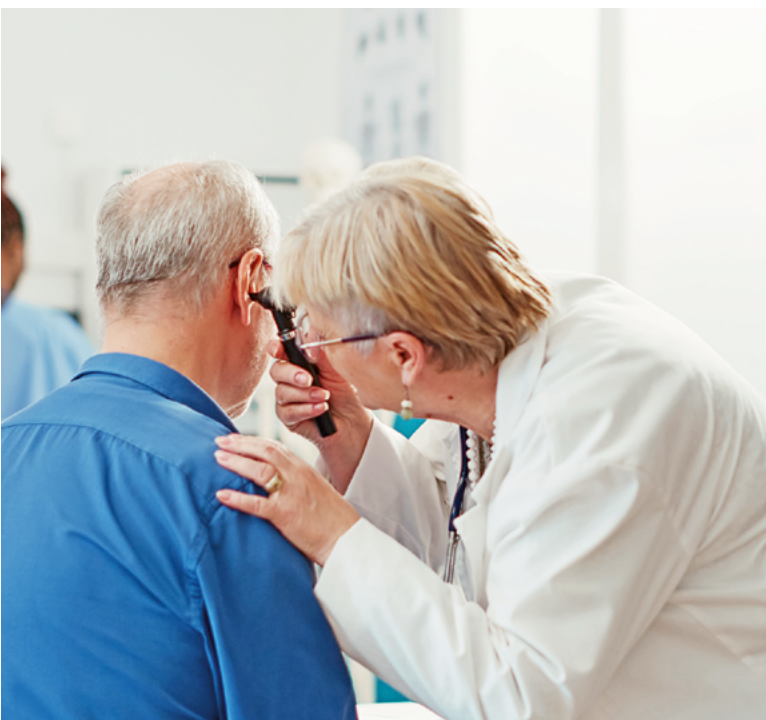
Neben der politischen Interessenvertretung versteht sich mfe Freiburg auch als Netzwerk und schafft Raum für den Austausch unter Kolleginnen und Kollegen. «Manchmal sehen wir uns mit Herausforderungen konfrontiert, die weit über die Medizin hinausgehen: die Führung einer Arztpraxis als KMU, neue administrative Anforderungen, der Datenschutz oder auch Fragen im Zusammenhang mit der Nutzung künstlicher Intelligenz durch unsere Patientinnen und Patienten. Sich darüber austauschen zu können, hilft uns, konkrete Lösungen zu finden.»

Diese Solidarität trägt auch dazu bei, beruflicher Erschöpfung vorzubeugen, und stärkt den Austausch

zwischen den Generationen. «Ich selbst habe von wertvollen Ratschlägen profitiert, als ich hier in Belfaux meine Arztpraxis eröffnet habe. Heute kommen Mitglieder, die sich neu niederlassen, mit Berufskolleginnen und Berufskollegen zusammen, die bereits seit mehreren Jahren im Ruhestand sind. Diese Begegnungen sind für alle Beteiligten äusserst bereichernd.»

Den Nachwuchs ausbilden – eine zentrale Herausforderung

Für Xavier Blanc eröffnen mehrere jüngere Entwicklungen vielversprechende Perspektiven für die Freiburger Hausarztmedizin. Dazu zählt insbesondere der neue Masterstudiengang in Humanmedizin an der Universität Freiburg, der angehende Ärztinnen und Ärzte für einen ganzheitlichen Blick auf die Patientinnen und Patienten sensibilisiert. Hinzu kommt der Ausbau des Bildungsgangs «Freiburger Curriculum für Hausarztmedizin», der den Übergang vom Studium zur Niederlassung in einer Praxis erleichtert. «Wir sehen bereits Studierende, die den Patientinnen und Patienten mit einem deutlich menschlicheren und ganzheitlicheren Ansatz begegnen. Das ist für die Hausarztmedizin sehr ermutigend.»



Nun gilt es, diese Bemühungen fortzusetzen und die Zahl der Assistenzstellen in Arztpraxen zu erhöhen. Sie sind unerlässlich, damit junge Ärztinnen und Ärzte vor ihrer Niederlassung praktische Erfahrungen sammeln können. Aufgrund der begrenzten Kapazitäten setzen einige ihre Ausbildung derzeit in anderen Kantonen fort.

Die Situation unterscheidet sich allerdings von Region zu Region. Während sich die Nachwuchssituation im Saane- oder Greizerbezirk erfreulich entwickelt, herrscht im Seebezirk weiterhin ein ausgeprägter Mangel. Gleichzeitig befindet sich der Beruf in einem tiefgreifenden Wandel. Um eine Pensionierung zu kompensieren, braucht es heute oft zwei, wenn nicht sogar drei neue Ärztinnen oder Ärzte. «Die Medizin ist sehr viel komplexer geworden. Angesichts des administrativen Aufwands, des zunehmenden Drucks der Versicherer auf unsere Tätigkeit und der vermehrten Teilzeitarbeit können wir unseren Beruf nicht mehr unter denselben Bedingungen ausüben wie vor dreissig Jahren.»

Ein zutiefst menschlicher Beruf

Trotz der Herausforderungen des Alltags hat Xavier Blanc nichts von seiner Begeisterung verloren. «Die Hausarztmedizin ist einer der schönsten Berufe der Welt. Wir erleben die ganze Vielfalt und Komplexität des Menschen hautnah. Jede Patientin und jeder Patient ist anders.»

Gerade diese Nähe macht für ihn den Reichtum dieses Berufs aus. Die Hausarztmedizin begleitet die Patientinnen und Patienten durch alle Lebensphasen und berücksichtigt dabei nicht nur ihren Gesundheitszustand, sondern auch ihren Lebensweg, ihr Umfeld und ihre Prioritäten. Dieser ganzheitliche Ansatz lässt zugleich viel Raum für die klinische Beurteilung. «Ein

1983

Gründung des Vereins Groupement Fribourgeois de Médecine Générale (GFMG)

2014

Umbenennung in Hausärztinnen Freiburg (HAeF)

2021

Der Verein übernimmt den Namen mfe Freiburg und unterstreicht damit seine Nähe zu mfe Schweiz

2026

mfe Freiburg zählt 120 Mitglieder

Zitat von William Osler gefällt mir besonders gut: Die Medizin ist eine Wissenschaft der Ungewissheit und eine Kunst der Wahrscheinlichkeit. Wir haben zwar klinische Leitlinien, aber vor allem haben wir einen Menschen vor uns.»

Xavier Blanc ist überzeugt, dass diese menschliche Dimension in einer Zeit rascher technologischer Entwicklungen im Zentrum der ärztlichen Tätigkeit bleiben muss. Ohne den medizinischen Fortschritt in Frage zu stellen, weist er darauf hin, dass eine hohe Versorgungsqualität nicht zwangsläufig mehr Untersuchungen erfordert. Diese Haltung entspricht den Grundsätzen von Smarter Medicine. Eine sinnvolle und angemessene Versorgung hat Vorrang vor einer Vielzahl medizinischer Massnahmen.

Die Zahlen sprechen für sich

mfe Freiburg engagiert sich auch für die Fortbildung seiner Mitglieder, insbesondere mit den «Journées de Gruyères». Die alle zwei Jahre stattfindende Veranstaltung fördert den Austausch zwischen Ärztinnen und Ärzten zu übergreifenden Themen wie künstliche Intelligenz, Burnout-Prävention oder Nachhaltigkeit in der Arztpraxis. Dieser Ansatz verdeutlicht das Bestreben des Vereins, den Zusammenhalt zwischen Berufskolleginnen und Berufskollegen zu stärken und die ärztliche Praxis über rein technische Aspekte hinaus weiterzuentwickeln.

Darüber hinaus ist Xavier Blanc überzeugt, dass die Hausarztmedizin eine Anerkennung verdient, die ihrer Bedeutung für das Gesundheitssystem gerecht wird. Gemäss Daten des Instituts für Hausarztmedizin in Zürich und des Bundesamtes für Statistik (BFS) lösen Hausärztinnen und Hausärzte 94,3 Prozent der Gesundheitsprobleme, während sie lediglich 6,25 Prozent der Kosten des Gesundheitssystems ausmachen. «Wenn man die Hausarztmedizin in einer Region, einem Kanton oder einem Land fördert, sinken die Kosten und die Versorgungsqualität steigt», so sein Fazit.

Cortexia : se réinventer pour accélérer son impact

Fondée en 2016, à une époque où peu d'entreprises utilisaient l'intelligence artificielle, Cortexia s'est imposée comme l'un des pionniers européens de la mesure objective de la propreté urbaine. Déployée dans plusieurs villes en Suisse et en Europe, sa technologie a démontré qu'il est possible d'améliorer la qualité des services tout en optimisant les ressources. Aujourd'hui, la start-up fribourgeoise ouvre un nouveau chapitre: après avoir prouvé la valeur de son innovation, elle fait évoluer son offre pour accélérer son adoption et relever un nouveau défi environnemental.

Votre technologie est reconnue. Pourquoi vous réinventer aujourd'hui?

Notre mission reste la même: mettre l'intelligence artificielle au service de solutions concrètes pour l'environnement.

Nous avons démontré qu'un service de propreté peut être piloté à partir de résultats mesurés objectivement plutôt que de tournées définies par habitude. Notre technologie avait fait ses preuves. Le défi était désormais d'accélérer son adoption malgré des cycles de décision naturellement longs.

Nous avons donc innové une seconde fois. D'abord avec E.C.O.S., un outil de management qui transforme les données en décisions opérationnelles et rend le pilotage par les résultats accessible à toutes les collectivités, même sans expertise en analyse de données. Ensuite, en adaptant notre plateforme à un nouveau domaine: la qualité des biodéchets.

Pourquoi les biodéchets?

Bien triés, les biodéchets produisent du biogaz et du compost naturel. Leur potentiel est toutefois réduit par des contaminants susceptibles de finir sous forme de microplastiques dans les sols agricoles.

Avec l'OFEV, Biomasse Suisse, certains cantons, des collectivités pilotes et des partenaires industriels, nous avons créé une alliance pour améliorer leur qualité à la source. Notre Clean Biowaste Index (CBI) fournit pour la première fois un langage commun reliant qualité des biodéchets, prévention et coûts de traitement.

Qui sont vos client-e-s et quels sont vos marchés prioritaires?

Dans la propreté, des collectivités suisses et des métropoles comme Bruxelles démontrent déjà les bénéfices d'un pilotage basé sur les résultats. Avec E.C.O.S., nous souhaitons rendre cette approche accessible à toutes les villes, quelle que soit leur taille.

Pour les biodéchets, les premiers projets sont menés en Suisse et notre partenariat avec Remondis ouvre des perspectives importantes en Allemagne. Nous ciblons les pays où la collecte séparée des biodéchets est déjà largement développée.

Quels bénéfices apportez-vous à vos client-e-s?

Cette approche a permis à Zurich de réaliser plusieurs dizaines de millions de francs d'économies chaque année. À Bâle, l'indice de propreté est publié sur le site de la ville, renforçant la transparence et le dialogue avec les citoyen-ne-s.

Dans les biodéchets, la plupart des solutions adoptent une approche essentiellement technique en détectant les contaminants. Nous proposons un véritable outil de pilotage qui aide collectivités et exploitants à améliorer durablement la qualité des biodéchets.

Un ancrage fribourgeois: quel rôle joue le canton de Fribourg dans votre développement?

L'entrepreneuriat est une aventure collective. La Ville de Fribourg a été l'une des premières à nous faire confiance comme partenaire d'innovation. Capital Risque Fribourg nous accompagne depuis plusieurs années comme un véritable investisseur en capital-risque, apportant des moyens financiers et une crédibilité déterminante auprès de partenaires industriels et d'investisseurs-euses internationaux.

Le Swiss Accelerator d'Innosuisse, l'un des programmes d'innovation les plus compétitifs du pays, nous a ensuite permis d'accélérer cette nouvelle phase en adaptant notre plateforme au marché des biodéchets.

Notre ambition est simple: faire de technologies développées à Fribourg des références internationales au service des collectivités et de la transition environnementale.



Installation biowaste: camion de collecte et caméra dans le mur au lieu de traitement

Bioabfall-Anlage: Sammelfahrzeug und Kamera in der Wand der Aufbereitungsanlage

Cortexia: Sich neu erfinden, um die eigene Wirkung zu beschleunigen

Cortexia wurde 2016 gegründet, zu einer Zeit, als erst wenige Unternehmen künstliche Intelligenz einsetzen, und hat sich als eine der europäischen Pionierinnen der objektiven Messung der Sauberkeit im urbanen Raum etabliert. Ihre Technologie, die in mehreren Städten in der Schweiz und in Europa im Einsatz steht, hat bewiesen, dass sich die Servicequalität verbessern lässt und gleichzeitig die Ressourcen optimiert werden können. Heute schlägt das Freiburger Start-up ein neues Kapitel auf: Nachdem es den Wert seiner Innovation unter Beweis gestellt hat, entwickelt es sein Angebot weiter, um seine Verbreitung zu beschleunigen und eine neue ökologische Herausforderung anzugehen.

Ihre Technologie ist anerkannt. Warum erfinden Sie sich heute neu?

Unsere Mission bleibt dieselbe: die künstliche Intelligenz in den Dienst konkreter Lösungen für die Umwelt zu stellen. Wir haben gezeigt, dass ein Reinigungsdienst auf der Grundlage objektiv gemessener Ergebnisse gesteuert werden kann statt anhand von Touren, die aus Gewohnheit festgelegt werden. Unsere Technologie hatte sich bewährt. Die Herausforderung bestand nun darin, ihre Verbreitung zu beschleunigen – trotz naturgemäss langer Entscheidungszyklen.

Also haben wir ein zweites Mal innoviert. Zunächst mit E.C.O.S., einem Management-Tool, das Daten in operative Entscheidungen umwandelt und die ergebnisbasierte Steuerung für alle Gemeinwesen zugänglich macht, auch ohne Fachwissen in der Datenanalyse. Und danach, indem wir unsere Plattform auf ein neues Gebiet ausgeweitet haben: die Qualität von Bioabfällen.

Warum Bioabfälle?

Werden Bioabfälle sauber getrennt, lassen sich daraus Biogas und natürlicher Kompost gewinnen. Ihr Potenzial wird jedoch durch Störstoffe geschmälert, die als Mikroplastik in landwirt-

schaftlichen Böden landen können. Gemeinsam mit dem BAFU, Biomasse Suisse, einzelnen Kantonen, Pilot-Gemeinwesen und Industriepartnern haben wir eine Allianz gebildet, um die Qualität an der Quelle zu verbessern. Unser Clean Biowaste Index (CBI) liefert erstmals eine gemeinsame Sprache, welche die Qualität der Bioabfälle mit der Prävention und den Behandlungskosten verknüpft.

Wer sind Ihre Kunden und welches sind Ihre prioritären Märkte?

Im Bereich Sauberkeit zeigen Schweizer Gemeinwesen und Metropolen wie Brüssel bereits die Vorteile einer ergebnisbasierten Steuerung auf. Mit E.C.O.S. möchten wir diesen Ansatz allen Städten zugänglich machen, unabhängig von ihrer Grösse. Bei den Bioabfällen laufen die ersten Projekte in der Schweiz, und unsere Partnerschaft mit Remondis eröffnet bedeutende Perspektiven in Deutschland. Wir konzentrieren uns auf Länder, in denen die getrennte Sammlung von Bioabfällen bereits weit verbreitet ist.

Welchen Nutzen bringen Sie Ihren Kunden?

Dieser Ansatz hat es Zürich ermöglicht, jedes Jahr mehrere Dutzend Millionen Franken einzusparen. In Basel wird der Sauberkeitsindex auf der Website der Stadt veröffentlicht, was die Transparenz und den Dialog mit der Bevölkerung stärkt.

Bei den Bioabfällen verfolgen die meisten Lösungen einen im Wesentlichen technischen Ansatz, indem sie Störstoffe erkennen. Wir bieten ein echtes Steuerungsinstrument, das Gemeinwesen und Betreiber dabei unterstützt, die Qualität der Bioabfälle nachhaltig zu verbessern.

Eine Freiburger Verankerung: Welche Rolle spielt der Kanton Freiburg für Ihre Entwicklung?

Unternehmertum ist ein kollektives Abenteuer. Die Stadt Freiburg war eine der ersten, die uns als Innovationspartner ihr Vertrauen geschenkt hat. Capital Risque Fribourg begleitet uns seit mehreren Jahren als eigentlicher Risikokapitalgeber und bringt sowohl finanzielle Mittel als auch eine entscheidende Glaubwürdigkeit bei Industriepartnern und internationalen Investoren ein.

Der Swiss Accelerator von Innosuisse, eines der kompetitivsten Innovationsprogramme des Landes, hat es uns anschliessend ermöglicht, diese neue Phase zu beschleunigen, indem wir unsere Plattform an den Markt der Bioabfälle angepasst haben.

Unser Anspruch ist einfach: aus in Freiburg entwickelten Technologien internationale Referenzen im Dienst der Gemeinwesen und der ökologischen Transformation zu machen.

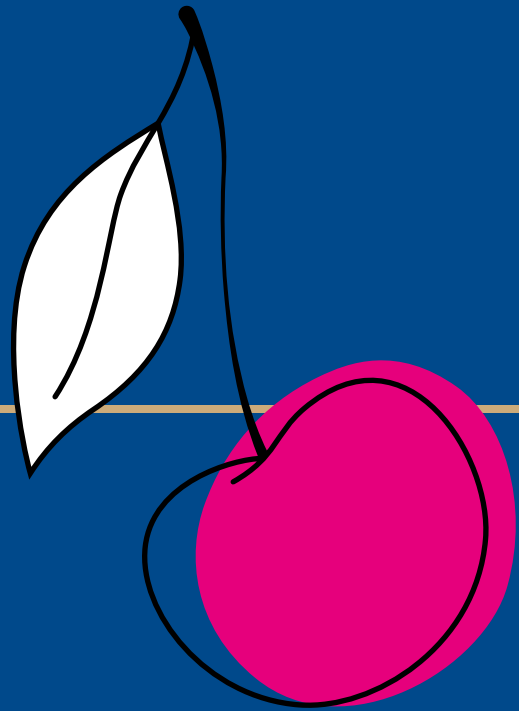


Caméra 3 IA sur un véhicule de Bruxelles-Propreté

«Kamera 3 KI» an einem Fahrzeug von Bruxelles-Propreté

La cerise sur le gâteau

Und zum Schluss noch dies



Nous disposons d'outils capables de générer des images, d'analyser des milliers de données en quelques secondes ou de résoudre des problèmes complexes. Pourtant, le week-end venu, nombre d'entre nous troquons volontiers notre ordinateur contre un jardin potager, un four à pain ou une boîte à outils. Après avoir passé la semaine à manipuler des technologies de pointe, nous trouvons du plaisir à récolter quelques tomates, réussir un pain maison ou bricoler un objet promis à la déchetterie. Comme si notre cerveau avait parfois besoin de vérifier que le monde matériel existe encore. Dans bien des activités professionnelles, les résultats de notre travail ne sont pas toujours perceptibles immédiatement. À l'inverse, les activités manuelles offrent une satisfaction simple et directe. Le retour du tangible n'est sans doute pas un rejet du numérique. C'est peut-être simplement une manière de rééquilibrer nos vies.

Wir verfügen über Werkzeuge, die Bilder generieren, riesige Datenmengen in wenigen Sekunden analysieren oder komplexe Probleme lösen können. Doch sobald das Wochenende kommt, tauschen viele von uns ihren Computer gerne gegen den Gemüsegarten, den Brotbackofen oder die Werkbank ein. Nachdem wir die Woche mit modernsten Technologien verbracht haben, bereitet es uns Freude, ein paar Tomaten zu ernten, ein Brot selbst zu backen oder einem ausrangierten Gegenstand wieder neues Leben einzuhauchen. Als müsste sich unser Gehirn manchmal vergewissern, dass die materielle Welt noch existiert. In vielen Berufen sind die Ergebnisse unserer Arbeit nicht unmittelbar sichtbar. Handwerkliche Tätigkeiten hingegen vermitteln ein einfaches und direktes Erfolgserlebnis. Die Rückkehr zum Greifbaren ist dabei keineswegs eine Ablehnung der digitalen Welt. Vielleicht ist sie schlicht eine Möglichkeit, unser Leben wieder ins Gleichgewicht zu bringen.

- Dans le prochain numéro
Candidat·e·s aux élections cantonales
- In der nächsten Ausgabe
Kandidatinnen und Kandidaten der kantonalen Wahlen