

*Center for Young Professionals in Banking (CYP)*

## Quand la relève bancaire se prépare pour l'avenir

Depuis dix ans, les cours interentreprises de l'apprentissage bancaire sont organisés par le centre de compétences et de formation des banques suisses. Le «Center for Young Professionals in Banking» (CYP) s'est développé depuis lors, évoluant parfois sur des voies encore peu fréquentées. Dernière innovation: au lieu de supports de cours sur papier, les apprentis reçoivent une tablette tactile. **Par Daniela Baumann**

Les jeunes qui ont commencé un apprentissage de commerce dans une banque en Suisse ou au Liechtenstein suivront probablement la partie interentreprises de leur formation au «Center for Young Professionals in Banking» (CYP). Cette organisation, présente sur 12 sites et dont le siège est à Zurich, a été créée en 2003 par cinq grandes banques suisses en collaboration avec l'Association suisse des banquiers. L'idée était de permettre aux apprenants du secteur bancaire de suivre les cours interentreprises (CIE) dans un centre de compétences unique – en complément à la formation pratique en entreprise et à l'enseignement dispensé par l'école professionnelle. Les banques formatrices économisent ainsi sur les coûts d'organisation et de réalisation des cours, sans compter que cette solution contribue à stimuler les échanges entre les apprenants et offre aux représentants de la branche davantage de possibilités d'influer sur la teneur des cours.

### Les cours interentreprises, cœur de métier

«Au début, les banques étaient sceptiques à l'égard d'un centre de formation commun, pour des raisons évidentes de concurrence», relève Alexia Böniger, la directrice du CYP. Aujourd'hui, environ 85 pour cent d'entre elles envoient leurs apprentis et titulaires d'une maturité suivre les cycles de formation bancaire du CYP. Cette organisation sans but lucratif s'est continuellement développée pendant les dix années de son activité opérationnelle et emploie aujourd'hui 86 collaborateurs, contre 5 seulement à ses débuts. Le personnel en-



Photos: m. a. d.

*Aujourd'hui, environ 85 pour cent des banques envoient leurs apprentis et titulaires d'une maturité suivre les cycles de formation bancaire du CYP.*

seignant se compose aussi bien de spécialistes bancaires que de formateurs. Afin de se perfectionner dans l'autre domaine, les collaborateurs au bénéfice d'une formation pédagogique passent chaque année quelques jours dans une banque, alors que les experts financiers acquièrent un savoir-faire didactique en complément de leur pratique bancaire.

Aux 1200 apprentis – le groupe de clients le plus important en nombre – s'ajoutent 400 titulaires d'une maturité qui entrent dans le monde de la finance avec un bagage légèrement différent, ainsi que 950 adultes accomplissant une formation bancaire de base ou un cours de perfectionnement pour formateurs, sanctionnés par une certification. La perméabilité est une caractéristique fondamentale de la formation pour adulte: l'examen final de certification permet d'obtenir la qualification requise pour

l'admission à d'autres institutions de formation. La plupart des banques qui envoient leurs collaborateurs suivre des cours de formation ou de perfectionnement au CYP sont membres de l'association. Elles profitent, pour les divers cycles de formation, de tarifs plus avantageux que les non membres.

Une petite partie des banques offrant une formation professionnelle initiale en Suisse continue cependant de faire cavalier seul, parce que l'établissement concerné souhaite se profiler comme une banque formatrice ou n'est pas disposé à abandonner les structures internes qui ont fait leurs preuves, suppose Alexia Böniger. «Initialement, notre objectif était d'inciter l'ensemble des banques à nous envoyer leurs apprenants, mais cette aspiration ne fait plus explicitement partie de notre stratégie. Cela ne nous empêche pas d'entretenir des

relations avec toutes des banques», souligne Alexia Böniger, qui a participé à la mise sur pied du CYP, avant d'en reprendre la direction cet été.

### Compétences médias tournées vers l'avenir

Aujourd'hui, le CYP dispense des connaissances bancaires à plus de 5600 jeunes. Le verbe «dispenser» n'est peut-être pas approprié, car c'est exactement ce que l'on veut éviter au CYP: donner des réponses toutes faites aux apprenants et leur proposer des solutions éprouvées pour résoudre les problèmes, explique Alexia Böniger. «Nous privilégions une approche constructive; l'apprenant est au centre et doit s'approprier les connaissances par lui-même.» Cela implique une redéfinition des rôles et les enseignants doivent abandonner les schémas de pensée traditionnels, ajoute l'économiste et spécialiste bancaire. «Chez nous, l'enseignant accompagne le processus d'apprentissage. Il doit être capable de se mettre en retrait et d'encourager l'apprenant à penser et assimiler de manière autonome.»

Depuis la rentrée 2012, le concept de formation «connected learning» est combiné avec une nouvelle méthode didactique appelée «future learning»: le CYP évolue avec son temps et équipe ses apprenants d'une tablette tactile au lieu de leur remettre des classeurs et des tonnes de papier. Tous les supports de travail, exercices et documents sont disponibles à tout moment sur une



Alexia Böniger, directrice du CYP.

médias des jeunes. «Se servir d'une tablette durant ses loisirs n'a rien à voir avec une utilisation professionnelle. Cet outil n'apporte une véritable simplification dans la vie de tous les jours que si on sait l'utiliser correctement», précise Alexia Böniger. Il s'avère que les apprenants s'habituent très bien aux tablettes, puisque la proportion de jeunes à l'aise avec elles est passée de 31 à 75 pour cent sur les trois premiers mois de la formation. Cette compétence est de plus en plus demandée dans les banques, car l'utilisation de tablettes tend à se généraliser dans le conseil à la clientèle. Alexia Böniger est convaincue que la transition de l'ère analogique à l'ère numérique est également imminente dans les écoles professionnelles.

### L'apprentissage mobile en continu, une question de temps

Depuis l'introduction de la tablette tactile, les écoles professionnelles sont en effet toujours plus nombreuses à s'intéresser au concept de formation du CYP, confirme Alexia Böniger. Aucune autre organisation n'a intégré les médias d'apprentissage en ligne de manière aussi cohérente dans l'enseignement: la totalité des contenus étant disponibles sous la forme électronique, les apprenants n'ont plus à jongler entre les livres, les fiches et l'ordinateur.

Alexia Böniger est persuadée que l'introduction de l'apprentissage mobile dans les trois lieux de formation – entreprise, école professionnelle et cours

interentreprises – apportera une forte valeur ajoutée aux apprenants. Elle esquisse un scénario d'avenir: «Les apprenants pourront intégrer les acquis théoriques dans la pratique et les compléter par des exemples d'application». D'ici là, quelques obstacles devront encore être surmontés. Pour les banques, la sécurité constitue un aspect particulièrement délicat. De plus, Alexia Böniger a observé une réticence à utiliser cet outil, avant tout parmi les personnes qui ne sont pas issus d'une branche technique.

Le CYP est conscient que les innovations se heurtent toujours à des difficultés. L'un des grands défis du passage du papier à la tablette a consisté à intégrer l'ensemble des acteurs concernés – fournisseurs, responsables de la formation des banques, enseignants, apprentis et titulaires d'une maturité. En outre, l'assistance technique revêt une importance cruciale – également en tant que facteur de coût. «Les problèmes techniques sont tout simplement inévitables dans ce processus», précise Alexia Böniger. Sur l'un des sites, la connexion Internet n'était par exemple pas suffisamment stable. Dans un autre cas, il est apparu ultérieurement que les tablettes remises aux apprenants n'étaient pas toutes équipées de la même version du logiciel. Enfin, l'élaboration du matériel pédagogique est une tâche qu'il ne faut pas non plus sous-estimer: Alexia Böniger met en garde contre ce qu'elle appelle les «déserts PDF»: «Les supports papier ne doivent pas être transposés systématiquement dans l'environnement électronique.»

### Évaluation sur trois ans

Une étude menée par l'Université de Zurich jusqu'en 2016 évaluera le passage du CYP à de nouveaux supports de formation ainsi que les possibilités d'optimisation de cette forme d'apprentissage. Elle cherchera en outre à définir le moyen le plus efficace d'apprendre grâce aux médias numériques et à établir dans quelle mesure ces derniers modifient le processus d'apprentissage et influent sur les résultats. Des questions d'avenir pour le monde du travail de demain – pas seulement pour le CYP et les banques. ■

**«Se servir d'une tablette durant ses loisirs n'a rien à voir avec une utilisation professionnelle!»**

plate-forme d'apprentissage électronique, indépendamment du lieu. Grâce à l'application maison «MyCYP», les apprenants et les titulaires d'une maturité peuvent accéder en ligne à l'ensemble des informations et contenus.

Plusieurs raisons sont à l'origine de ce grand pas en avant, le but premier étant de développer les compétences