

Formation commerciale de base: banques et industrie MEM

«Une formation commerciale de base donne accès à tout»

Aucun apprentissage professionnel n'attire autant les jeunes que celui d'employé(e) de commerce. Le secteur bancaire, comme celui des machines, des équipements électriques et des métaux, comptent parmi les principales des 21 branches qui dispensent une formation commerciale de base. Hans Krebsler de Swissmem et Matthias Wirth de l'Association suisse des banquiers expliquent ce que la réforme de la formation introduite au début de l'année 2012 signifie pour leur branche. **Interview: Daniela Baumann**

Quelle est l'importance de la formation commerciale de base pour votre branche?

Hans Krebsler: Sur les quelque 330 000 travailleurs de l'industrie MEM, 70 000 environ sont actifs dans le domaine commercial. La plupart d'entre eux ont une formation commerciale de base. Ils s'occupent dans leurs entreprises de la gestion des carnets de commandes, contribuant ainsi largement à la bonne marche des affaires. C'est pourquoi nous avons un grand intérêt à avoir des employés de commerce bien formés, même si chez nous ce sont les professions techniques qui dominent.

Matthias Wirth: L'apprentissage de commerce est la principale voie d'accès à une formation de base dans le secteur de la banque et de la finance. Elle est toujours l'organe central chargé d'assurer la relève. Chaque année, quelque 1300 jeunes entreprennent un apprentissage de commerce dans près de 280 banques. Ces cinq dernières années, le nombre des apprentis a été stable, voire en légère augmentation. En outre, les banques recrutent chaque année jusqu'à 350 détenteurs de maturité qui peuvent atteindre en dix-huit mois le même niveau que ceux qui font leur apprentissage professionnel en trois ans.

Qu'est-ce qui fait la différence entre l'apprentissage MEM ou celui des banques et celui d'autres branches?

Hans Krebsler: L'industrie MEM offre une formation très diversifiée. Outre les domaines classiques tels que l'administration, le personnel et les finances, nos employés de commerce sont occupés



Photo: Swissmem

Hans Krebsler, chef de projet pour la formation professionnelle chez Swissmem.



Photo: Association suisse des banquiers

Matthias Wirth, responsable de la formation auprès de l'Association suisse des banquiers.

dans le secteur des achats et des commandes. Vu que 80 pour cent de nos produits se vendent à l'étranger, nos collaborateurs doivent posséder des connaissances spécifiques, par exemple sur les prescriptions à l'exportation et les formalités douanières.

Matthias Wirth: Dans les banques, la formation de base des apprentis fait d'eux des généralistes de la branche, surtout chargés de conseiller la clientèle. Nous cherchons à donner aux jeunes des bases solides qui leur permettront de développer leur potentiel au sein de la branche. Pour cela, l'apprentissage répond aux exigences des banques en termes de contenu et de qualité.

Pourquoi l'industrie MEM et les banques ont-elles chacune leur propre formation commerciale?

Hans Krebsler: Dès avant l'entrée en vigueur de la nouvelle Ordonnance sur la formation des employés de commer-

ce 2012, 40 pour cent environ des objectifs à atteindre étaient spécifiques à la branche. Une analyse menée au début des travaux de réforme a confirmé que les exigences auxquelles doivent répondre les employés de commerce varient beaucoup d'une branche à l'autre. C'est pourquoi les 21 branches formatrices ont décidé de flexibiliser davantage encore la formation en entreprise et de confier à chaque branche la formulation des objectifs de formation à atteindre dans les entreprises.

Matthias Wirth: L'analyse des activités menée en 2007 a révélé que l'administration publique et les banques avaient des besoins très spécifiques différant très fortement de ceux des autres branches. Pour nous, il était donc essentiel de tenir compte de cette hétérogénéité lors de la réforme et d'assouplir la formation en entreprise. Les branches sont désormais plus libres de décider des domaines de compétences dans

lesquelles elles définissent leurs objectifs d'entreprises. Cela nous permet de renoncer à des objectifs concernant la gestion du matériel et l'administration du personnel, vu que ces domaines d'activités ne concernent pas les employés de commerce des banques.

Dans quelle mesure la nouvelle ordonnance sur la formation de 2012 a-t-elle des répercussions sur les entreprises formatrices?

Hans Krebsler: Nous avons réduit le nombre des objectifs concernant la formation en entreprise et les avons regroupés en 12 objectifs obligatoires et 22 facultatifs. Sur la base de leurs spécificités, les entreprises choisissent pour leurs apprentis au moins huit objectifs optionnels qu'ils peuvent atteindre «en emploi». L'apprentissage en entreprise doit se faire dans toute la mesure du possible par des travaux pratiques.

Matthias Wirth: Outre les nouveaux objectifs harmonisés avec la pratique de l'entreprise, nous avons remplacé une partie de la procédure de qualification

en entreprise par des attestations de compétences acquises dans des cours externes. C'est une façon de décharger les entreprises.

Les cours donnés hors entreprise, qui se situent à la charnière entre la partie scolaire et le volet «entreprise» de la formation, sont donc aussi concernés par la réforme.

Hans Krebsler: Oui, ils ont été revalorisés. Leur contenu est désormais intégré dans l'examen de fin d'apprentissage. Les formations que nous dispensons actuellement s'inspirent du principe du mode d'apprentissage mixte («Blended Learning») qui contient aussi des éléments d'apprentissage de e-Learning. En outre, les apprenants travaillent de plus en plus de manière autonome et en groupes, au lieu de consommer un enseignement frontal. Ce mode de faire doit favoriser le transfert de la matière apprise dans la pratique quotidienne de l'entreprise formatrice.

Matthias Wirth: Indépendamment de la réforme, mais parallèlement à sa mise

en place, de nouvelles méthodes didactiques ont été introduites pour les apprentissages débutant en 2012: 90 pour cent des apprentis de commerce qui suivent les cours hors entreprise de notre centre de compétences bancaire («Center for Young Professionals in Banking») se voient délivrer non des livres et des classeurs, mais seulement un ordinateur tablette. Ils ont ainsi accès à un Cloud, où ils peuvent faire appel par étapes aux contenus d'apprentissage dont ils ont besoin pour s'acquitter de leurs tâches.

Où situez-vous les avantages et les inconvénients de la réforme?

Hans Krebsler: Je ne parlerais pas d'inconvénient. Toute nouveauté implique un changement d'habitudes, qui doit être maîtrisé. Les nouveaux objectifs et la nouvelle planification de formation impliquent un certain effort initial. On songe à l'introduction d'une nouvelle plate-forme d'apprentissage, à la formation des formateurs, à la réforme des moyens pédagogiques. Les avantages ▶

**En moyenne les
collaborateurs travaillent
8,38 heures par jour.**

Aucune entreprise ne représente la moyenne. C'est la raison pour laquelle nous proposons des prestations de services taillées sur mesure. Nous vous aidons à améliorer la santé de vos collaborateurs, à réduire les coûts et les absences – et à les éviter.

Pour tout renseignement, téléphonez au 058 277 18 00 ou rendez-vous sur www.css.ch/entreprise. **En tous points personnelle.**





Photo: Swissmem

Donner aux jeunes des bases solides afin de développer leur potentiel au sein de la branche.

- ▶ de la flexibilité renforcée et du centrage sur la pratique dans la formation sont cependant reconnus de tous côtés.

Matthias Wirth: Grâce à la plus grande indépendance des autres branches dans la formation, nous pouvons en tout temps l'optimiser en fonction des besoins. C'est un grand avantage. Nous continuons de nous interroger sur la formation scolaire intersectorielle. Sur ce point, nous souhaiterions dans l'optique des banques mettre davantage l'accent sur les mathématiques et un peu moins sur la comptabilité.

Quelles sont vos exigences à l'égard des apprenti(e)s ?

Hans Krebsler: Les exigences scolaires varient selon les profils: un diplôme du niveau d'école secondaire moyen pour le profil B et un diplôme du plus haut niveau secondaire pour le profil E. Pour la maturité professionnelle, il faut d'excellentes prestations au plus haut niveau et réussir l'examen d'admission. Sur le plan personnel, nous attendons du plaisir aux activités de vente, doublé d'un certain intérêt pour la technique.

Matthias Wirth: Les banques posent à leurs collaborateurs des exigences relativement élevées et en constante évolution. Voilà pourquoi elles cherchent des apprentis dans le segment supérieur des prestations des écoles secondaires. Quelque 60 pour cent de nos apprentis

terminent leur formation sur une maturité professionnelle. A côté des connaissances purement scolaires, les jeunes gens doivent aussi avoir certaines compétences, comme le sens du contact et de la communication, l'ouverture d'esprit, le goût de l'initiative et la motivation.

Est-il difficile de trouver les apprentis qu'il faut ?

Hans Krebsler: Nous parvenons à occuper les apprentis de commerce et les recruter à un niveau élevé. Le nombre d'un peu plus de 600 apprentis par année est stable, tout comme la part d'environ 85 pour cent de diplômés dans le profil E. Mais compte tenu de l'évolution démographique, de la proportion croissante des maturités et de la concurrence exercée par les écoles supérieures de commerce, la recherche est devenue nettement plus ardue.

Matthias Wirth: Depuis quelques années, les banques disent avoir de plus en plus de peine à recruter les jeunes qui leur conviennent. Cela peut tenir au durcissement des exigences, mais aussi à la tendance vers la maturité: il est fort possible que ceux qui naguère auraient choisi un apprentissage bancaire optent plutôt aujourd'hui pour l'école secondaire II. Cette évolution explique notre stratégie duale comprenant des apprentis d'un côté et des diplômés d'écoles de commerce de l'autre, deux canaux qui permettent aux banques d'assurer leur relève. Lorsqu'elles n'obtiennent pas des candidats de la qualité souhaitée par le biais de la formation professionnelle, elles peuvent se tourner vers les diplômés des écoles supérieures de commerce et réciproquement.

Quelles perspectives de carrière et de formation continue les apprentis de commerce ont-ils dans votre branche ?

Hans Krebsler: Il n'y a pas de profession offrant davantage de possibilités de formation que celle d'employé de commerce. Les examens menant à spécialiste du commerce extérieur, planificateur marketing ou spécialiste en ressources humaines sont des options souvent utilisées. Autre option: des cours d'économie d'entreprise dans les écoles supé-

rieures ou les hautes écoles spécialisées. Avec un apprentissage professionnel comme base et les formations complémentaires correspondantes – et sans diplôme universitaire – il est possible de parvenir au sommet d'une entreprise.

Matthias Wirth: Un titre d'apprentissage bancaire ouvre aux candidats motivés et performants en principe toutes les portes. Une simple formation commerciale de base permet d'accéder ensuite à n'importe quel poste dans le secteur bancaire. La formation continue reste bien sûr indispensable. On ne peut se considérer comme entièrement formé dans la banque qu'une fois atteint le premier niveau de formation continue après l'apprentissage, par exemple avec un diplôme de l'École supérieure spécialisée en banque et finances ESBF ou un titre de bachelor en économie d'entreprise – avec spécialisation – d'une haute école spécialisée.

Dans quelle direction la formation commerciale de base va-t-elle évoluer dans l'industrie MEM et la banque ?

Hans Krebsler: Nous pensons qu'à l'avenir, les commerçants vont être davantage occupés dans le controlling, la gestion des procédures, la communication, la vente et les services après-vente. Les compétences nécessaires, telles que maîtrise de langues étrangères, connaissances en TIC, approche et action interdisciplinaires, capacité et volonté d'apprentissage, flexibilité enfin, vont encore prendre de l'importance.

Matthias Wirth: Nous évaluerons attentivement la réforme actuelle, ainsi que la problématique de la formation scolaire identique pour la totalité des 21 branches. Nous voyons une autre difficulté, de plus en plus sensible, dans la baisse des possibilités d'engagement des apprentis durant la première année, étant donné qu'un nombre croissant de processus sont automatisés dans les banques. Pour notre branche, il nous paraît donc utile d'étudier les chances d'un modèle commençant par une formation scolaire et se terminant par un stage ou offrant l'alternance de la formation en école et en entreprise. ■