

## Expérience et formation...un couple idéal!

**Antonio Palma**, Président de l'Institut Supérieur de Formation Bancaire  
Associé et CEO de Mirabaud & Cie

C'est ce message que le Président de l'Institut Supérieur de Formation Bancaire (ISFB), Monsieur Antonio Palma, Associé et CEO de Mirabaud & Cie a fait passer dernièrement.

Cette métaphore démontre bien la complémentarité qui existe entre l'activité professionnelle et la formation continue liée à cette activité. Plus que de la complémentarité, le couple concrétise la pérennité des professions bancaires et financières en assurant l'excellence des collaborateurs en termes de compétences.

C'est l'une des raisons pour lesquelles de nombreuses banques et institutions financières de la place lémanique (69 à ce jour) se sont associées pour créer un centre de formation commun, l'ISFB, il y a de cela plus de 20 ans.

Monsieur **Blaise Goetschin (BG)**, Président de la direction générale de la Banque Cantonale de Genève et Vice-président de l'ISFB et Messieurs **Cédric Anker (CA)**, **Jean-François Beausoleil (JFB)**, Directeur et Responsable de la région Genève de l'UBS, **Gaëtan Bordier (GB)**, Associé chez Bordier & Cie et **Jean-Claude Manghardt (JCM)**, Secrétaire général de l'Union Bancaire Privée, tous quatre également membres du Conseil de l'ISFB, expliquent ici le lien entre formation, expérience et contexte économique.

*Il existe de nombreuses formations pour le top management des banques (CFA, EMBA, etc.). En quoi les formations pour le middle management telles que celles proposées par l'Institut Supérieur de Formation Bancaire sont nécessaires?*

**JFB:** Elles permettent une approche plus généraliste et à la fois pragmatique au niveau des métiers de la banque.

**CA:** En règle générale, le middle management a terminé ses études depuis un certain temps durant lequel beaucoup d'aspects ont évolué. Il est important qu'il puisse trouver un lieu de formation permettant de se mettre à niveau de manière efficace.

**JCM:** Dans la mesure où une institution financière n'a pas la taille requise pour mettre en place une formation au middle management en interne, la possibilité de s'inscrire à un tel cours en intra entreprise représente une solution intéressante.

**BG:** La vocation de l'ISFB est de proposer une gamme de formations de qualité qui s'adressent à l'ensemble des collaborateurs des banques de la place. Pour cette raison, nous avons développé des cursus à l'attention des tops managers comme le CFA que nous proposons dans nos locaux en partenariat avec Top Finance, et le Diplôme fédéral ES en économie bancaire, ainsi que des cursus moins contraignants en termes d'investissement personnel pour les autres strates de la hiérarchie bancaire. Comme le dit très bien Monsieur Manghardt, la plupart des nombreux établissements bancaires genevois, nous parlons de cent cinquante entreprises, n'ont

pas la taille requise pour proposer au middle management des formations en interne.

Ces formations sont nécessaires parce que tous les employés de banque de Genève ne sont pas actifs dans le top management et surtout parce que l'excellence de notre place financière passe aussi par une formation de haute qualité à l'attention de tous les échelons de la hiérarchie.

*Quelles sont les particularités de la place financière suisse et en quoi impactent-elles les besoins en formations des acteurs financiers?*

**JFB:** Historiquement, les places financières suisse et genevoise sont des acteurs très importants au niveau mondial et ne pourront rester au top que si elles sont capables de s'adapter aux changements et aux particularités de la profession.

**GB:** Tout le monde connaît les atouts économiques, politiques et éthiques de la place financière Suisse mais je pense que le point le plus fort de nos banques est la qualité des services bancaires (donc la formation pointue du back-office et du middle management).

**BG:** Les particularités de la place financière suisse sont, comme l'ont mis en avant mes collègues, multiples. Notre savoir-faire, qui est en lien direct avec l'excellence des formations, nous permet de nous démarquer même lorsque nous sommes soumis à des pressions. L'évolution des normes résultant de ces pressions nous contraint soit à adapter les cursus de formation soit à en proposer de nouveaux, tel que le nouveau Diplôme en Conseil et Prestations Bancaires proposé dès cet automne par l'ISFB.

Les mutations globales dans le monde des produits financiers et des standards bancaires nous contraignent en permanence à modifier notre offre car les besoins des maisons évoluent en parallèle.

**JCM:** Je préciserais que malgré les pressions subies, la place financière suisse reste attractive pour la clientèle internationale, et il est donc essentiel de maintenir l'excellence des formations dispensées pour renforcer l'expertise reconnue de notre place.

**CA:** Exactement! Bien que l'image de la place financière soit un peu écornée, la très grande majorité des clients étrangers apprécie et appréciera encore longtemps la notion de discrétion qu'offrent les collaboratrices et collaborateurs des banques sises en Suisse. Ce savoir-faire n'a rien de technique mais a été transmis de génération en génération.

Il ne faut pas pour autant sous-estimer la progression en matière de techniques bancaires d'autres pays. Nous avons toujours de l'avance et pourrions la maintenir uniquement si nous sommes capables d'offrir comme le fait l'ISFB une formation adéquate et attractive pour les employés, respectivement les employeurs.

*L'année 2009 a été une année difficile pour le secteur financier. Cela a-t-il changé les demandes en formation? Des formations plus spécifiques doivent-elles être mises en place suite à ces difficultés?*

**CA:** D'un point de vue technique, les métiers bancaires deviennent de plus en plus complexes. Les banques s'orientent vers une spécialisation de leurs collaborateurs qui doivent approfondir leurs compétences. L'ISFB a donc répondu à ces demandes et continuera de s'adapter aux besoins futurs.

**JFB:** Les difficultés se ressentent essentiellement sur les montants à disposition pour la formation. Quant à la mise en place de formations spécifiques, comme Blaise Goetschin l'a signalé, certaines seront mises en place à l'ISFB dès la rentrée de septembre 2010.

**JCM:** Si le nombre de demandes a diminué, la nature de ces dernières reste principalement orientée vers des formations certifiantes. Les amnisties fiscales concédées par la plupart des pays de l'UE incitent la clientèle à comparer différents systèmes fiscaux. Il est urgent de renforcer l'expertise de nos gestionnaires en fiscalité internationale. D'où le développement de l'offre de l'ISFB.

**BG:** Si, comme l'affirme Monsieur Manghardt, le nombre de demandes en matière de formation a diminué, la demande est restée identique en terme d'exigences. Les employeurs que nous sommes demeurons attachés à des cursus certifiants de haut niveau.

Les politiques menées par l'UE en matière fiscale, verront se développer prochainement des formations spécifiques dans le domaine des produits financiers Cross-Border.

**GB:** C'est une très bonne question, car il y devra effectivement y avoir des changements, et pas seulement au niveau des formations certifiantes. Ainsi, des cours à la carte, verront le jour dès septembre: fiscalité, engineering patrimoniale, succession privé/entreprise – en gros tout ce qui est touché au domaine légal.

*Quelles sont les réponses que des instituts de formation professionnelle tels que l'ISFB peuvent proposer pour rétablir un climat de confiance et une image intègre du personnel bancaire et financier de la place financière suisse?*

**JFB:** Je pense que ce n'est pas seulement le rôle de l'ISFB ; les personnes formées doivent être capables de rétablir un climat de confiance et une image intègre du personnel bancaire et financier en faisant au mieux leur travail.

**CA:** Effectivement, en matière d'intégrité et au même titre qu'au niveau de l'école primaire, c'est avant tout aux parents d'assurer les premiers rôles d'éducateurs, donc à l'employeur d'édicter des règles de conduite et de vérifier qu'elles sont appliquées.

L'ISFB pourrait néanmoins renforcer le message des employeurs en présentant des cas pratiques, notamment en termes de Compliance. On ne répète jamais assez souvent les notions de bonne gouvernance !

**JCM:** Continuer à garantir une offre de formation adaptée au vu de la place financière suisse et des besoins de la clientèle internationale reste selon moi la meilleure des réponses possibles.

**BG:** Il s'agira de persévérer dans la voie que nous avons décidé d'emprunter depuis le début pour garantir à la place financière un éventail de formations de qualité dans tous les métiers bancaires. Ces formations font partie intégrante du haut niveau de qualité et de performance dont bénéficient les clients locaux et internationaux des différentes banques établies à Genève. Une bonne connaissance des réglementations et des principes généraux du droit bancaire ainsi que fiscal contribuent assurément à un comportement professionnel irréprochable qui participe lui-même au climat de confiance et à une image intègre.