

TÉMOIGNAGE

L'Institut de formation du groupe Crédit agricole

Jean-Pierre Lorenzi,
directeur général,
IFCAM.

L'IFCAM, filiale de Crédit agricole SA et des caisses régionales, conçoit ses offres de formation en fonction des besoins spécifiques à l'ensemble des activités du groupe et à destination de tous les publics.

Il était une fois une journée au Crédit agricole. 9 h 30... Au centre de formation du Manet (Montigny-le-Bretonneux, Yvelines), quinze animateurs commerciaux et moniteurs de vente développent leur capacité à former des conseillers commerciaux à la vente.

À Paris, vingt nouveaux administrateurs de caisse régionale participent à une formation sur « l'Europe à vingt-cinq en action », quarante directeurs financiers partagent leurs expériences en matière de gestion d'actif-passif.

Au domaine du Tremblay (Le Tremblay-sur-Mauldre, Yvelines), un groupe de vingt jeunes managers est en séminaire de créativité.

Sur la plate-forme e-learning, 275 personnes sont connectées.

Dans 42 caisses régionales se déroulent des cours de soutien moyens de paiement, dans le cadre du parcours diplômant du Bachelor qui concernent 1 508 personnes.

Trait d'union entre tous ces évène-

ments ? L'Institut de formation du Groupe Crédit agricole (IFCAM).

Piloter la formation

L'IFCAM est né il y a une trentaine d'années, de la volonté du Crédit agricole de maîtriser les enjeux de sa politique de formation et d'en piloter lui-même les éléments essentiels. Son offre de formation s'adresse aujourd'hui aussi bien aux apprentis des Centres de formation par apprentissage (CFA) qu'aux dirigeants (directeur général et président), et vise à accompagner les collaborateurs et les élus tout au long de leur parcours.

L'une des particularités de l'IFCAM est d'être une filiale du Groupe, d'avoir un conseil d'administration composé de dirigeants de Crédit agricole SA et de caisses régionales. Sa mission est d'être au service des entreprises, des salariés et des élus du Crédit agricole.

Quels sont les éléments forts de la singularité et de l'identité de l'IFCAM ?

Notre singularité est de ne pas être le seul intervenant formation dans le Groupe, mais nous en sommes un des acteurs majeurs. L'IFCAM est toutefois en concurrence avec des prestataires extérieurs. Cela nous conduit à une exigence de qualité élevée et constante. L'Institut s'est ainsi engagé il y a cinq ans déjà, dans une démarche qualité certifiée ISO 9000. Plusieurs de nos départements sont aujourd'hui certifiés.

En outre, l'appartenance au Crédit

agricole permet d'être associé très tôt aux grands projets et d'en être partie prenante. Dans ce cadre, des offres formation sont ainsi coproduites avec d'autres entités, notamment les filiales nationales ou les directions de marché.

Les missions de l'IFCAM

Notre raison d'être est bien le développement des compétences des collaborateurs afin d'accroître leur professionnalisme et renforcer la performance des entreprises du groupe. C'est particulièrement vrai et ancré dans notre culture pour tous les métiers du groupe : des métiers d'experts techniques aux métiers de managers, en passant par toutes les composantes des fonctions commerciales.

Mais notre spécificité est d'accompagner les collaborateurs et les élus tout au long de leur parcours. Par exemple, un apprenti se forme avant son embauche dans un de nos neuf CFA (environ 1 500 apprentis sont formés par an de bac + 2 à bac + 5). Les jeunes recrutés peuvent parfaire leur connaissance du groupe sur leur lieu de travail grâce à des outils e-learning. Par ailleurs, neuf mille d'entre eux sont engagés dans des parcours diplômants Crédit agricole bac + 3-Bac + 5.

Dans d'autres entités, des jeunes diplômés d'école de commerce commencent leur vie professionnelle à des postes de chargés d'affaires entreprises, par exemple. Ils participent

« La singularité de l'IFCAM est de ne pas être le seul intervenant formation dans le Groupe Crédit agricole. »

ensuite régulièrement à des formations qui les professionnalisent dans leurs différents emplois : formations en interentreprises groupe lorsqu'ils changent de métier ou formations spécifiques dans l'entreprise. Quelques années plus tard, certains de ces jeunes potentiels s'engageront dans des parcours de sélection pour devenir cadres de direction Crédit agricole.

Quand un nouvel élu prend ses fonctions au conseil d'administration, il entame un cycle de perfectionnement

à l'IFCAM qui rassemble des administrateurs de plusieurs caisses régionales et des actions peuvent également être organisées dans la caisse régionale elle-même.

Les acquisitions récentes de Sofinco, Finaref, et du Crédit lyonnais

Il est vrai que passer de 70 000 à 130 000 collaborateurs en quelques années, diversifiant ainsi considérablement les métiers, nous donne un rôle majeur dans la cohésion entre

les hommes et les femmes de ce nouveau groupe. C'est tout le volet des formations « corporate » que propose l'IFCAM : des parcours pour les cadres à potentiel, des cycles de perfectionnement des dirigeants (élus et cadres de direction)...

Le but est de contribuer à créer une culture commune qui se fonde sur la connaissance et le partage de nos valeurs, de notre histoire et sur des liens forts entre des hommes et des femmes provenant des différentes entités du groupe. Dans ce cadre,

Qu'en pensent les clients ?

■ « Lorsqu'il m'a été proposé de participer à un cycle de formation des DRH du Crédit agricole, j'étais DRH de Région au Crédit lyonnais. J'ai été animé d'un sentiment de curiosité. Ce cycle était bâti en quatre sessions, dont une à l'étranger. Au-delà des thèmes abordés, centrés sur des préoccupations concrètes et opérationnelles, les bénéfices de cette formation ont pour moi été multiples : découverte de la culture et des modes de fonctionnement du nouveau Groupe auquel j'appartiens ; création d'un réseau de relations ; échanges de pratiques et d'idées et ouverture sur les

pratiques ressources humaines dans un pays étranger. Enfin, j'ai senti à mon égard une volonté d'intégration de la part de mes pairs et je considère que cette formation, qui a été pour moi la première véritable immersion dans l'environnement Crédit agricole, m'a permis de prendre conscience et de mesurer le changement culturel de mon environnement professionnel. »

Yves Arnaudo, directeur des Ressources humaines, Sofinco.

■ « L'Institut du management a été pour moi une véritable opportunité. Ayant déjà participé à plusieurs formations internes et

externes, c'est la première fois que je pouvais échanger avec d'autres collaborateurs du groupe. Cette formation, durant quinze mois, m'a permis de créer un réseau de relations et un carnet d'adresses utile au quotidien en raison des horizons souvent différents de chacun d'entre nous. Elle constitue également un signe de reconnaissance de la part de ma direction.

En tant que jeune manager, ce signe permet de s'ancrer encore plus dans la culture d'entreprise du Crédit agricole. ».

Franck Trainson, Jeunes Managers, CA Val de France.

■ « La formation dans les caisses régionales est un enjeu primordial et engage des sommes importantes (6% de la masse salariale). Dans ce domaine, l'IFCAM est un acteur de premier plan sur lequel nous nous appuyons pour construire des formations qui répondent à notre politique RH. Dans un groupe décentralisé, l'IFCAM est, en matière de formation, un fil rouge qui garantit, notamment, la cohérence de nos parcours de formation avec les objectifs de développement des salariés de nos entreprises. »

Hubert Brichart, directeur des Relations sociales, FNCA.

L'IFCAM est en relation avec les responsables formation et les équipes Ressources humaines des différentes entreprises du Crédit agricole. À travers des rencontres thématiques ou des groupes de travail, l'Institut coconstruit des offres de formation répondant aussi bien au développement des compétences fondamentales qu'à leur actualisation en fonction des stratégies ou des politiques d'innovation en matière d'offres à nos clients.

Construire les solidarités dans le Groupe

Nous visons en permanence à être très attentifs à la prise en compte des évolutions de nos métiers et des besoins des clients et à créer toutes les conditions du partage, de l'échange et de la coproduction dans les parcours, offres de formation et ingénieries pédagogiques. C'est ce qui fait de l'IFCAM un creuset de savoirs, d'apprentissages, de meilleures efficacités professionnelles individuelles et collectives, mais aussi un lieu d'acculturation et de construction des solidarités du groupe. ■

EN CHIFFRES

La formation au Crédit agricole

- 3,5 millions d'heures de formation par an.
- Budget formation : 180 millions d'euros par an.
- Entre 3 et 4 jours de formation par personne et par an.
- La ligne métier formation compte 500 personnes.

ORGANISATION

L'Institut de formation du Crédit agricole (IFCAM)

L'IFCAM est une filiale de Crédit agricole SA et des caisses régionales. Il emploie 95 personnes et fait appel régulièrement à 1 200 intervenants. Il n'intervient que pour le Crédit agricole, mais sans monopole. Chaque entité du Groupe dispose de son propre service formation qui choisit les organismes auxquels il fait appel.

« Le but est de contribuer à créer une culture commune qui se fonde sur la connaissance et le partage de nos valeurs. »

43 caisses régionales



FNCA

IFCAM

GRUPE CRÉDIT AGRICOLE SA :

- Crédit agricole SA
- Filiales Calyon, Crédit lyonnais, Pacifica, Predica, Sofinco, Finaref...

RB

REVUE BANQUE ÉDITION



GRATUIT

CATALOGUE REVUE BANQUE ÉDITION 2005

Je désire recevoir gratuitement le "Catalogue 2005 Revue Banque Édition"

NOM / PRÉNOM FONCTION

ADRESSE

CODE POSTAL / VILLE

TÉLÉPHONE TÉLÉCOPIE

E-MAIL :

Bulletin à retourner à Revue Banque, 18 rue La Fayette 75009 Paris

Tél. : 01 48 00 54 09 ; Fax : 01 47 70 31 67
Email : librairie@revue-banque.fr

Ce catalogue est également disponible à La librairie de la banque et de la finance, 18, rue La Fayette, 75009 Paris, de 9 h à 18 h du lundi au jeudi, et de 9 h à 17 h le vendredi.