

Formation

Ingénierie pédagogique : le cas d'un partenariat banques-université

L'Université de Bretagne occidentale mène depuis plusieurs années des actions de formation dans le domaine bancaire en partenariat avec des établissements financiers de la région. Elle vient de créer une licence professionnelle «valorisation d'actifs financiers». Son parcours a valeur d'exemple.

LA CRÉATION DE LA LICENCE professionnelle «valorisation d'actifs financiers», habilitée en juin 2001 à l'IAE de Bretagne occidentale, se caractérise comme l'étape la plus aboutie d'une expérience de coopération de plus de dix ans entre l'Université de Bretagne occidentale (UBO) et une banque (Groupe CMB-CMSO). Elle marque aussi une ouverture vers de nouveaux partenaires spécialisés dans des activités très spécifiques, la valorisation d'Opcvm (Euro-VL), la gestion d'actifs et la fabrication de produits de placement (Fédéral Gestion). Pour tous, le métier du back-office est devenu le ciment du partenariat élargi. Labellisé par

l'AFG-ASFFI, celui-ci s'est concrétisé par la construction d'un processus de formation au niveau de la licence. Il a pour objectif de créer des compétences pour une profession exigeante confrontée à un déficit en savoir-faire et à un turn-over conséquent parmi les gestionnaires.

L'IDÉE D'UNE FORMATION INNOVANTE

Un processus diplômant de qualification de collaborateurs (formation continue) et de futurs collaborateurs (formation initiale) a donc été construit. Les métiers de la finance évoluant, seule

une formation innovante pouvait s'imposer comme réponse efficace. Dans la logique de départ, quatre impératifs sont apparus essentiels pour les partenaires motivés :

- **créer** conjointement un nouveau référentiel pour un métier exigeant ;
- **obtenir** une certification universitaire ;
- **co-construire et co-développer** le processus ;
- **utiliser** les TIC.

Le caractère innovant de la formation s'est imposé dès le départ. Il s'est situé aux niveaux :

- organisationnel, avec la création

d'un comité de pilotage en charge de la co-construction et de la co-animation du dispositif ;

- du processus de formation, avec la progression logique visant à former des étudiants totalement opérationnels en fin de cursus ;
- de l'outil pédagogique, avec l'investissement dans une salle de marché dédiée à l'enseignement avec mise à disposition des outils professionnels au sein de l'IAE ;
- support, avec l'organisation d'une plate-forme à distance accessible pour les stagiaires ;
- du tutorat, avec la mise en place programmée de la formation des tuteurs ;



CHRISTIAN CADIOU
Professeur
Université de Bretagne occidentale

1. Description des unités d'enseignement

UE 1 (100 h)	Connaissance financière	Des produits, marchés, opérations financières, gestion de portefeuille, mathématiques financières
UE 2 (150 h)	Fondamentaux du métier	Métier, environnement, réglementation, organisation de la gestion, comptabilité, valorisation, contrôle
UE 3 (100 h)	Spécialisation	Accès à l'information financière, logiciels, progiciels de valorisation, anglais financier
UE 4 (75 h)	Professionnalisation	Travail en salle de marché sur le projet tutoré donnant lieu à un mémoire appliqué
UE 5 (75 h)	Immersion	Stage dans un service back-office (12 semaines minimum)

- de l'agencement des enseignements en formation continue, avec la mise en place d'une formation sur deux ans comprenant des cours tous les quinze jours (en fin de semaine) et un chevauchement de promotions.

LA CONSTRUCTION RÉALISTE D'UNE OFFRE DE FORMATION

Dans ce contexte, la définition de l'offre de formation a amené les interlocuteurs universitaires et professionnels à s'intéresser à la définition et aux référentiels du métier. Pour le comité de pilotage, le rôle du gestionnaire back-office consiste très synthétiquement à assurer les traitements qui permettent la mise en place et l'enregistrement comptable des opérations conclues sur le marché, et ceci dans le respect de la réglementation. Pour les référentiels, la réflexion s'est portée sur une reconnaissance poussée des fonctions et des organisations impliquées, du positionnement dans l'environnement et des circuits d'information, de la filière et la chaîne de valeur du back-office.

Cette approche concertée a permis la reconnaissance des compétences à acquérir par les stagiaires. Il s'agit respectivement :

- **de connaître** les référentiels du fonctionnement des marchés financiers ;
- **d'accéder** à l'information en temps réel, donc de s'intéresser aux fournisseurs de données ;
- **de posséder** les outils de traitement de l'information (logiciels et progiciels spécialisés) ;
- **de maîtriser** les méthodes de valorisation ;
- **de savoir mener** un entretien technique avec des professionnels situés sur d'autres places (en anglais) ;
- **d'appréhender** les spécificités des instruments financiers, des organismes de placement collectif ;
- **de connaître** les principes de gestion d'actifs financiers.

Ces exigences sont les déterminants d'un programme ajusté au contexte approprié de la licence professionnelle. Il comprend cinq unités d'enseignement (UE) décrites dans le *tableau 1*.

LE BILAN D'ÉTAPE

Après quelques mois de fonctionnement, les synergies entre les partenaires sont indéniables et les bases des partenariats sont solides. La licence a démarré en formation initiale et en formation continue pour une vingtaine

d'étudiants. L'équipe pédagogique est constituée de plus de 50 % de professionnels. Tous les domaines de compétences ont été réunis au niveau des formateurs. Sur l'offre de stage, le surdimensionnement est évident. La salle de marché est opérationnelle. La plate-forme d'enseignements à distance s'étoffe. L'impact synergétique du partenariat est positif. L'accréditation du 29^e IAE pour l'UBO, la valorisation d'une formation diplômante sur-mesure dédiée aux salariés en formation continue pour le groupe CMB et Fédéral Gestion, l'offre de stage d'Euro VL à l'ensemble de la promotion en formation initiale en sont trois signes forts. Mais les liens tissés vont déjà bien au-delà puisque les partenaires, en totale concertation, communiquent tous azimuts ensembles.

L'avenir est certes prometteur. Cependant le modèle opérationnel est à généraliser. L'ouverture passe par l'intégration d'une formule en apprentissage, l'élargissement des partenariats, l'affinement du modèle... Le plan de développement du partenariat est délibérément ambitieux, tout en étant totalement réaliste. ■