Vulgarisation scientifique

Observatoire ISFB des compétences bancaires et financières

Site de l'Observatoire : www.isfb.ch/observatoire

Mesurer ce qui demeure : enquête sur les effets perçus des certifications ISFB auprès de la cohorte 2025

Mathias BAITAN, Joseph BAUD-GRASSET, Emma FROSSARD

1 Directeur général, ISFB
2 Chargé de formation, ISFB
3 Chargée de formation, ISFB

INFORMATIONS

Mots clefs :
andragogie
évaluation d'impact perçu
formation présentielle
modèle de Kirkpatrick
posture adulte
sentiment d'efficacité personnelle

RÉSUMÉ

En 2025, l'ISFB a délivré 167 certifications professionnelles. L'enquête conduite auprès de cette cohorte mesure les effets perçus plusieurs mois plus tard par les personnes certifiées, dans leur pratique professionnelle, leur confiance à évoluer et leur lecture de leur métier. Trente-quatre questionnaires complets ont été exploités sur le bloc rétrospectif avant/après, et trente-deux sur le bloc relatif à l'impact perçu et au positionnement institutionnel.

Les répondants déclarent une progression significative sur les six dimensions de compétences évaluées, avec des tailles d'effet allant de 0,52 à 1,02 selon Hedges. Les gains les plus marqués concernent la compréhension des évolutions du métier et la capacité à dialoguer avec d'autres fonctions. La signature distinctive de la certification ISFB, telle qu'elle ressort des réponses, tient à quatre éléments : la qualité des intervenants, la reconnaissance par les établissements membres, l'ancrage dans les réalités bancaires et la crédibilité institutionnelle d'une marque collective portée par la branche.

Les répondants attribuent leur évolution professionnelle d'abord à leur engagement personnel et à leur expérience, puis à la certification. Ce résultat ne diminue pas l'intérêt de la formation : il rappelle que, chez des adultes déjà engagés dans une trajectoire professionnelle, la certification agit comme un appui parmi d'autres. L'article situe ces constats dans le modèle d'évaluation de Kirkpatrick, mobilise les apports de l'andragogie et annonce l'intérêt à terme d'un dispositif prospectif en deux temps.

Mesurer un effet perçu, ce n'est pas mesurer toute la valeur d'une formation

L'évaluation d'une formation d'adultes n'est pas un acte simple. Trois opérations sont souvent confondues. La première porte sur la qualité du dispositif : ses processus, son ingénierie, son suivi, son organisation. La deuxième porte sur la satisfaction des participants : leur ressenti pendant et à l'issue du parcours. La troisième porte sur les effets à distance : ce que les participants déclarent avoir conservé, transféré ou mobilisé plusieurs mois plus tard dans leur pratique professionnelle.

Ces trois opérations relèvent de niveaux d'évaluation distincts, identifiés depuis longtemps par Kirkpatrick (1959, 1994) : la réaction, l'apprentissage, le comportement et les résultats. Confondre ces niveaux conduit à des promesses excessives. Une formation peut être bien organisée sans produire d'effet durable. Elle peut être appréciée sans modifier les pratiques. Elle peut aussi produire des effets réels qui ne sont pas immédiatement visibles dans les indicateurs de satisfaction.

L'ISFB inscrit ses dispositifs dans cette distinction. La qualité institutionnelle relève de la norme eduQua:2021, label de la Fédération suisse pour la formation continue (FSEA, 2021). La satisfaction fait l'objet d'une étude annuelle conduite par cohorte, doublée d'évaluations modulaires. Ces outils renseignent sur la réaction et, partiellement, sur l'apprentissage perçu. Ils ne disent pas tout de ce qui demeure plusieurs mois plus tard.

C'est cet espace que la présente enquête explore. Elle ne prétend pas isoler causalement l'effet propre d'une certification, comme le ferait un dispositif expérimental avec groupe de comparaison. Elle mesure les effets perçus par les certifiés, à distance de leur parcours, sur leurs pratiques, leur confiance, leur lisibilité professionnelle et leur manière de se situer dans leur métier.

Document généré depuis la Bibliothèque ISFB le 17.11.2026 12:22 depuis 2600:1f28:365:80b0:5823:ba0b:632e:1cf1. Copyright (c) ISFB, 2026

Une lecture andragogique de la certification

La formation des adultes ne repose pas seulement sur la transmission de contenus. Elle s'adresse à des personnes déjà porteuses d'une expérience, d'habitudes de travail, de représentations professionnelles et d'attentes parfois très précises. L'adulte n'entre pas en formation comme une page blanche. Il y arrive avec son métier, ses réussites, ses doutes, ses contraintes, son langage professionnel et sa propre lecture de l'organisation.

C'est pour cette raison que l'ISFB conçoit ses certifications comme des parcours professionnels, et non comme une simple accumulation de modules. Les contenus comptent, bien sûr. Mais le présentiel ajoute autre chose : la rencontre avec des intervenants issus du terrain, la discussion entre pairs, la comparaison des pratiques, le retour d'expérience, les questions posées en direct, les écarts entre établissements, les cas concrets et les échanges informels qui prolongent les séances.

Cette dimension est centrale dans la formation continue bancaire. Les participants ne viennent pas seulement chercher de l'information. Ils viennent aussi tester leur compréhension, situer leur profil, entendre comment d'autres professionnels résolvent des problèmes proches des leurs, et parfois reprendre confiance dans leur capacité à évoluer.

Cette lecture rejoint les travaux de Knowles (1980), pour qui l'expérience des adultes constitue une ressource d'apprentissage, ainsi que ceux de Mezirow (1991), pour qui certaines situations de formation peuvent modifier les schèmes d'interprétation. Dans la présente enquête, ces apports théoriques ne sont pas utilisés pour prétendre démontrer une transformation profonde des personnes. Ils servent plutôt à éclairer un résultat central : les gains les plus élevés ne portent pas d'abord sur des savoirs techniques, mais sur la capacité à mieux lire son environnement professionnel et à dialoguer avec d'autres fonctions.

Population et méthode

L'enquête a été adressée aux 167 personnes ayant obtenu une certification ISFB en 2025. Cent seize ont ouvert le questionnaire. Trente-quatre ont complété le bloc rétrospectif avant/après portant sur six dimensions de compétences, et trente-deux ont complété le bloc relatif aux effets perçus et au positionnement institutionnel.

Au moment de leur inscription, 88 % des répondants étaient en emploi dans un établissement bancaire ou financier. Cette répartition correspond au positionnement de l'ISFB : les certifications s'adressent majoritairement à des professionnels actifs.

Les compétences ont été mesurées par une échelle de Likert à cinq points, administrée selon un design rétrospectif en un seul temps.

Ces résultats doivent être lus avec prudence. Le nombre de questionnaires complets est limité et le taux de réponse exploitable expose l'enquête à un possible biais de sélection. Il est probable que les personnes ayant répondu soient plus disponibles, plus engagées ou plus sensibles à la valeur de la certification que l'ensemble de la cohorte. Pour cette raison, les résultats ne doivent pas être interprétés comme une preuve causale, mais comme une mesure structurée des effets perçus par les répondants.

Résultats

Les répondants déclarent une progression significative sur les six dimensions évaluées. Les deux plus fortes progressions concernent la compréhension des évolutions du métier et la capacité à dialoguer avec d'autres métiers. Ce résultat est important pour l'ISFB et pour ses établissements membres : ce que les certifiés disent avoir gagné ne se limite pas à un savoir supplémentaire. Il porte sur leur capacité à se situer dans leur métier, à comprendre les mouvements de la branche et à entrer en discussion avec d'autres fonctions.

À l'issue de la certification, 94 % des répondants se positionnent au niveau « élevé » ou « très élevé » sur la compréhension des enjeux du métier et sur le dialogue inter-métiers. Ce résultat confirme l'intérêt de formations construites au contact direct de la profession. Dans un secteur bancaire où les fonctions se spécialisent, où les règles se multiplient et où les métiers doivent davantage coopérer, la capacité à comprendre les autres fonctions devient une compétence professionnelle en soi.

Sur le rôle institutionnel, 87,5 % des répondants considèrent que l'ISFB joue un rôle utile pour soutenir les compétences et les trajectoires dans le secteur. 84,4 % estiment que la certification contribue à la professionnalisation de la branche en Suisse romande. Aucun répondant ne se positionne en désaccord fort sur ce dernier point.

Sur l'impact individuel perçu, 68 % déclarent que la certification a renforcé leur confiance dans leur capacité à évoluer. 62 % la recommanderaient à un collègue dans une situation comparable. 55 % rapportent que leur manager ou employeur en a reconnu la valeur.

Ces chiffres doivent être lus sans emphase excessive, mais ils sont significatifs pour une formation continue professionnelle. Une certification ne produit pas mécaniquement une promotion, une hausse salariale ou une reconnaissance immédiate par l'employeur. Elle agit plus souvent en amont : elle rend un profil plus lisible, elle donne des repères, elle nourrit la confiance, elle rend certaines discussions professionnelles plus faciles.

Le couple confiance-recommandation est particulièrement intéressant. Baud-Grasset (2026b), s'appuyant sur Bandura (1997), rappelle que le sentiment d'efficacité personnelle — la confiance qu'une personne place dans sa capacité à mener une tâche — conditionne l'engagement, la persévérance et la capacité à se projeter. Dans cette enquête, 73 % des répondants déclarent s'être inscrits par intérêt intellectuel personnel. L'obligation réglementaire et la perspective d'augmentation salariale apparaissent comme des moteurs secondaires. Ce résultat dit quelque chose du public ISFB : des adultes déjà engagés dans leur métier, qui viennent chercher

Document généré depuis la Bibliothèque ISFB le 17.11.2026 12:22 depuis 2600:1f28:365:80b0:5823:ba0b:632e:1cf1. Copyright (c) ISFB, 2026

une meilleure compréhension professionnelle autant qu'un certificat.

Invités à désigner ce qui distingue le plus la certification suivie, les répondants citent en tête la qualité des intervenants, la reconnaissance par les établissements membres, l'ancrage dans les réalités bancaires et financières, ainsi que la crédibilité institutionnelle de la marque collective ISFB.

Ces réponses forment un ensemble cohérent. La valeur d'une certification ISFB ne repose pas seulement sur un programme ou un nombre d'heures. Elle repose sur un écosystème : des banques membres, des praticiens, des chargés de formation, des experts du terrain, une connaissance fine des métiers romands et une proximité avec les besoins réels des établissements.

C'est aussi ce qui donne au présentiel sa valeur. Dans une formation professionnelle adulte, la salle n'est pas un simple lieu de diffusion. Elle devient un espace où des professionnels comparent leurs pratiques, questionnent leurs automatismes, confrontent leurs situations et repartent avec une lecture plus claire de leur métier. Cette dimension n'est pas toujours visible dans les indicateurs classiques, mais elle ressort nettement des réponses : les participants reconnaissent la valeur des intervenants et l'ancrage dans les réalités bancaires.

Interrogés sur les facteurs ayant contribué à leur évolution depuis 2025, les répondants placent en tête leur engagement personnel et leur expérience professionnelle, devant la certification elle-même. Cette hiérarchie ne signifie pas que la formation compte peu. Elle rappelle simplement que, chez des adultes déjà en poste, l'évolution professionnelle ne dépend jamais d'un seul facteur.

La certification agit ici comme un appui. Elle ne remplace ni le travail personnel, ni l'expérience, ni les opportunités internes, ni la reconnaissance managériale. Elle peut en revanche donner des repères, ouvrir des discussions, soutenir une mobilité, consolider une légitimité ou rendre un projet professionnel plus lisible.

Cette lecture est importante pour l'ISFB. Elle évite les promesses excessives. Elle situe la formation à sa juste place : non pas comme une solution automatique, mais comme une ressource professionnelle reconnue, construite avec la branche, et capable de soutenir des trajectoires déjà en mouvement.

Près d'un répondant sur deux déclare avoir connu une évolution professionnelle effective depuis la certification : élargissement de responsabilités, changement de fonction, nouveaux projets transverses ou promotion formelle. Là encore, l'enquête ne permet pas d'attribuer causalement ces évolutions à la certification. Elle montre toutefois que les certifications ISFB s'inscrivent dans des parcours actifs, chez des personnes qui poursuivent une évolution professionnelle concrète.

Discussion : ce que ces résultats disent de la formation professionnelle bancaire

Les enseignements de cette enquête dépassent le seul cas de l'ISFB. Ils disent quelque chose de la formation professionnelle bancaire en Suisse romande.

Dans un marché de la formation devenu dense, la différence ne se fait plus seulement sur le volume de contenus. Elle se fait sur la capacité à relier les apprentissages aux situations de travail, à mobiliser des intervenants crédibles, à créer des échanges entre pairs et à donner aux participants une lecture plus claire de leur métier.

L'Association suisse des banquiers, au terme de son enquête sectorielle de fin 2025, rappelait que l'évolution des profils, sous l'effet du numérique et de la finance durable, impose un apprentissage tout au long de la vie (Association suisse des banquiers, 2025). La Fédération suisse pour la formation continue observe de son côté un secteur confiant, mais marqué par une concurrence vive, où la qualité de l'accompagnement devient un facteur différenciant (FSEA, 2025).

Les résultats de l'enquête ISFB rejoignent ces constats. Ils montrent que les certifications professionnelles jouent un rôle utile lorsqu'elles restent proches du terrain, lisibles par les employeurs et portées par une institution reconnue par la branche. Pour les établissements, elles soutiennent la mobilité interne, la qualité du dialogue entre fonctions et la capacité des collaborateurs à prendre leur place dans un environnement bancaire exigeant. Pour les salariés, elles offrent un espace pour renforcer leur profil, clarifier leur projet et gagner en confiance.

La formation présentielle conserve ici une place particulière. Elle ne s'oppose pas aux outils numériques ni aux formats hybrides. Mais elle apporte quelque chose de difficilement remplaçable : une présence partagée, une parole professionnelle située, des échanges directs, une densité relationnelle et une reconnaissance mutuelle entre pairs. Dans les métiers bancaires, où la compétence repose autant sur le jugement, la posture et l'expérience que sur l'information disponible, cette dimension reste décisive.

Limites et perspectives

Trois limites doivent être tenues.

La première tient au design rétrospectif. Le pretest-posttest rétrospectif, ou thentest, limite certains biais liés au changement de cadre d'évaluation entre deux administrations (Howard, 1980 ; Sprangers & Hoogstraten, 1989). Mais il expose à un autre biais : celui d'une reconstruction cohérente de son propre parcours après coup. Une personne peut surestimer ou sous-estimer son niveau initial à partir de ce qu'elle sait aujourd'hui. Les résultats doivent donc être lus comme des effets perçus, et non comme une mesure objective de compétence.

La deuxième limite tient à la taille de l'échantillon. Trente-quatre réponses complètes permettent d'identifier des tendances, mais ne suffisent pas pour stratifier finement les résultats par programme, par métier, par âge, par niveau d'expérience ou par établissement. Le taux de réponse exploitable invite aussi à la prudence : les répondants ne représentent pas nécessairement toute la cohorte.

Document généré depuis la Bibliothèque ISFB le 17.11.2026 12:22 depuis 2600:1f28:365:80b0:5823:ba0b:632e:1cf1. Copyright (c) ISFB, 2026

La troisième limite tient à l'absence de groupe de comparaison. L'enquête ne permet pas d'isoler ce qui relève spécifiquement de la certification, par rapport à l'expérience professionnelle, au soutien managérial, à une mobilité interne, à des projets confiés ou à d'autres formations suivies en parallèle.

Ces limites ne diminuent pas l'intérêt de l'enquête. Elles en précisent la portée. Pour une institution de formation professionnelle, mesurer les effets perçus en dehors du cadre formatif constitue déjà un pas important au-delà de la seule satisfaction à chaud.

Conclusion

Une enquête d'impact perçu ne tranche pas à elle seule la question de la valeur d'une formation. Elle aide à la poser correctement.

Celle conduite par l'ISFB auprès de la cohorte 2025 suggère trois choses. D'abord, les certifications semblent produire leurs effets les plus marqués là où la formation professionnelle est souvent la plus utile : dans la lecture du métier, la capacité à dialoguer avec d'autres fonctions et la confiance à évoluer. Ensuite, la valeur d'une certification ne réside pas seulement dans les contenus transmis, mais dans l'écosystème qui la porte : les établissements membres, les intervenants, les pratiques professionnelles, la reconnaissance de la branche et la qualité des échanges en présentiel. Enfin, les adultes en poste attribuent leur évolution d'abord à leur propre travail et à leur expérience. Cette lucidité ne contredit pas l'intérêt de la formation. Elle rappelle simplement que la certification agit comme un appui sérieux, reconnu et mobilisable, parmi d'autres ressources professionnelles.

Pour l'ISFB, ce résultat est précieux. Il confirme une conviction de travail : la formation continue bancaire ne vaut pas par la promesse d'un effet automatique, mais par sa capacité à soutenir des professionnels déjà engagés, à rendre leurs compétences plus lisibles, à nourrir leur confiance et à créer des espaces où la branche apprend aussi d'elle-même.

La formation soutient l'évolution. Elle ne remplace ni l'expérience, ni l'engagement personnel, ni les responsabilités partagées entre les différents acteurs d'un système (apprenant, employeur, institution de formation, faitières, pouvoirs publics). Mais lorsqu'elle est construite avec la profession, animée par des praticiens crédibles et vécue en présence, elle devient une ressource durable pour les personnes, pour les établissements et pour la place financière romande.

Notes

[1] Évaluation de la qualité : ensemble des dispositifs visant à vérifier la conformité d'un prestataire de formation à des standards définis. En Suisse, la norme eduQua:2021 est portée par la FSEA.

[2] Évaluation de la satisfaction : mesure de la réaction des participants à un dispositif de formation, niveau 1 du modèle de Kirkpatrick.

[3] Étude d'impact perçu : mesure structurée des effets déclarés par les participants à distance de la formation, sur leurs pratiques, leur confiance et leur trajectoire.

? Response-shift bias : déplacement de l'étalon de mesure subjectif induit par une intervention.

Références académiques

Bandura, A. (1997). Self-efficacy: The exercise of control. New York : W. H. Freeman.

Campbell, D. T., & Stanley, J. C. (1963). Experimental and quasi-experimental designs for research. Chicago : Rand McNally.

Carré, P., & Caspar, P. (Eds.) (2011). Traité des sciences et techniques de la formation. Paris : Dunod.

Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2002). Handbook of self-determination research. Rochester : University of Rochester Press.

Hedges, L. V. (1981). Distribution theory for Glass's estimator of effect size and related estimators. Journal of Educational Statistics, 6(2), 107–128.

Hill, L. G., & Betz, D. L. (2005). Revisiting the retrospective pretest. American Journal of Evaluation, 26(4), 501–517.

Howard, G. S. (1980). Response-shift bias: A problem in evaluating interventions with pre/post self-reports. Evaluation Review, 4(1), 93–106.

Kirkpatrick, D. L. (1959). Techniques for evaluating training programs. Training and Development Journal, 13, 3–9.

Kirkpatrick, D. L. (1994). Evaluating training programs: The four levels. San Francisco : Berrett-Koehler.

Kirkpatrick, D. L., & Kirkpatrick, J. D. (2006). Evaluating training programs: The four levels (3rd ed.). San Francisco : Berrett-Koehler.

Knowles, M. S. (1980). The modern practice of adult education: From pedagogy to andragogy. Chicago : Follett.

Lakens, D. (2013). Calculating and reporting effect sizes to facilitate cumulative science. Frontiers in Psychology, 4, 863.

Mezirow, J. (1991). Transformative dimensions of adult learning. San Francisco : Jossey-Bass.

Reichheld, F. F. (2003). The one number you need to grow. Harvard Business Review, 81(12), 46–55.

Sprangers, M., & Hoogstraten, J. (1989). Pretesting effects in retrospective pretest-posttest designs. Journal of Applied Psychology, 74(2), 265–272.

Sources professionnelles et institutionnelles

Association suisse des banquiers. (2025). Le secteur bancaire suisse mise sur une formation continue tournée vers l'avenir. ASB. https://www.swissbanking.ch/fr/themes/formation-academy/formation-continue

Document généré depuis la Bibliothèque ISFB le 17.11.2026 12:22 depuis 2600:1f28:365:80b0:5823:ba0b:632e:1cf1. Copyright (c) ISFB, 2026

Baud-Grasset, J. (2026a). Andragogie versus pédagogie : défis de l'apprentissage adulte. Observatoire ISFB. https://bibliotheque.isfb.ch/12

Baud-Grasset, J. (2026b). Le sentiment d'efficacité personnelle et la motivation intrinsèque. Observatoire ISFB. https://bibliotheque.isfb.ch/13

Baud-Grasset, J. (2026c). La formation des adultes : un espace de transformation et de création de sens. Observatoire ISFB. https://bibliotheque.isfb.ch/14

Fédération suisse pour la formation continue. (2021). eduQua:2021 — Norme de qualité. FSEA. https://alice.ch/fr/qualite/eduqua/

Fédération suisse pour la formation continue. (2025). Observatoire de la formation continue. FSEA. https://alice.ch/fr/

Document généré depuis la Bibliothèque ISFB le 17.11.2026 12:22 depuis 2600:1f28:365:80b0:5823:ba0b:632e:1cf1. Copyright (c) ISFB, 2026