

# CYP ASSOCIATION

## RAPPORTO DI GESTIONE

### 2020



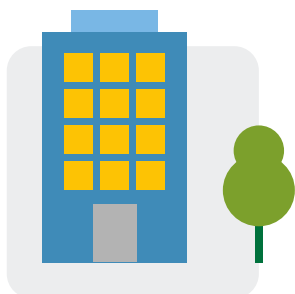
## CYP – CHALLENGE YOUR POTENTIAL

In ogni settore, il fattore chiave per arrivare al successo è rappresentato dal capitale umano, ossia dal personale, che deve essere qualificato e competente. Da 17 anni, CYP si occupa di forgiare talenti per il comparto bancario proponendo una formazione di base che prepara i giovani ad una brillante carriera in banca nonché innovative opportunità di perfezionamento ed aggiornamento lungo il percorso professionale. CYP si pone come centro di competenza per un apprendimento moderno, efficace e con effetti durevoli nel tempo.

Tutti i nostri moduli formativi ed i corsi sono strutturati secondo un approccio orientato all'operatività: il nostro focus è sempre rivolto alla prassi lavorativa, per questo ci serviamo di concreti casi esemplificativi – e siamo gli unici con questo approccio nel campo della formazione commerciale in Svizzera. Quando l'apprendimento ha un taglio pratico e offre numerosi punti di contatto con la quotidianità professionale, allora diventa naturale applicare sul lavoro le nozioni assimilate, traendo così la massima utilità dallo studio.

CYP percorre con sistematicità e coerenza questa strada, adoperandosi nel contempo per cogliere ogni nuovo trend del settore. Dunque, dedichiamo grande attenzione non solo all'efficacia dell'apprendimento, ma anche al contatto con la realtà del mondo bancario.

# CONTENUTI



**6**

Rapporto  
della direzione



**8**

CYP dal punto di  
vista del presidente



**10**

I nostri collaboratori



**14**

CYP in cifre

CYP a colpo d'occhio | 14

Smart Education | 15

Consulting | 16

Innovation | 17



**18**

Dati finanziari



**19**

Prospettive 2021  
e impressum

# RAPPORTO DELLA DIREZIONE

Febbraio 2021

## CARA LETTRICE, CARO LETTORE,

il 2020 è stato un anno turbolento in tutto il mondo. Il coronavirus ci ha costretti a guardare la vita con occhi diversi, a non dare nulla per scontato. Ci siamo trovati attanagliati da interrogativi e incertezze, il nostro baricentro si è spostato. Abbiamo dovuto fare appello a tutta la nostra creatività, la nostra resilienza e il nostro coraggio.

Anche CYP ha dovuto affrontare numerose sfide del tutto impreviste. Come istituzione che offre una formazione professionale di alto livello per il settore bancario, sappiamo di avere una precisa responsabilità, perché l'apprendimento richiede una cooperazione e comunicazione interpersonale efficace, soprattutto quando i discenti sono giovani.

Abbiamo vissuto quest'anno di pandemia come un'opportunità per sviluppare ulteriormente, in ottica sia strategica che operativa, la nostra azienda e la nostra offerta.

## ATTIVITÀ OPERATIVE: CONTINUITÀ GARANTITA

Ci siamo posti come obiettivo chiave il proseguimento delle attività operative, pur sapendo che ogni tentativo di pianificazione era appeso a un filo, per tutelare gli interessi dei nostri clienti e dei partecipanti ai corsi.



**«NON SMETTETE MAI DI IMPARARE, PERCHÉ LA VITA NON SMETTE MAI DI INSEGNARE.»**

Thomas Fahrni, CEO

Abbiamo differito alcune priorità, ridefinito i programmi, riorganizzato le risorse e lanciato in tempi record un'offerta formativa virtuale completa e di livello per le persone in formazione del settore bancario – uno dei nostri principali successi nel 2020. I feedback pervenuti dai clienti hanno dato al team la riprova dell'ottimo lavoro svolto e della grande capacità dimostrata nel gestire la crisi. In aggiunta, CYP si è concentrata in maniera ancora più mirata sulle esigenze dei clienti e sulla riforma della formazione commerciale di base in programma, oltre a ottimizzare ulteriormente i contenuti formativi.

L'elevata competenza didattica e digitale di cui disponiamo ci è stata utilissima per affrontare in modo tempestivo ed efficace la situazione. Per noi è importante saper utilizzare i tool digitali in modo non solo tecnicamente corretto, ma anche didatticamente valido. In questa situazione così particolare, abbiamo seguito da vicino i nostri apprendisti, i partecipanti ai corsi e i clienti negli ambiti d'attività strategici Consulting e Innovation. È indubbio che il 2020 abbia posto ancora più in risalto la competenza digitale e sociale di CYP.

Riteniamo che quest'anno sia stato nel complesso molto proficuo per la nostra organizzazione e ci abbia permesso di compiere importanti progressi negli ambiti strategici di maggiore rilevanza.

## CONSOLIDAMENTO DELLA POSIZIONE, MAGGIORE FORZA IMPRENDITORIALE

Nel 2020 CYP si è focalizzata sui quattro ambiti seguenti, e continuerà a farlo anche in futuro.

- 1. Ampliamento del networking in riferimento alla formazione delle giovani leve:** in seno all'Advisory Board abbiamo ulteriormente consolidato le fondamenta per una proficua collaborazione con i nostri clienti bancari. Inoltre, abbiamo intensificato la partnership strategica con l'Associazione svizzera dei banchieri e ampliato il networking nell'ambito della formazione delle giovani leve.



## «LE OPPORTUNITÀ, QUANDO VENGONO COLTE, SI MOLTIPLICANO.»

Simon Stadler, Head of Smart Education / Deputy CEO

- 2. Ottimizzazione di strutture e procedure:** con i nuovi dipartimenti Operations ed Education abbiamo ottimizzato la nostra organizzazione. I processi con focus sulle regioni sono stati affinati. Il sistema di gestione dei processi è stato rielaborato, e ci ha permesso di ottenere la certificazione secondo la nuova norma ISO 21001, in un setting ibrido a causa della pandemia. Siamo la prima azienda svizzera a fregiarci di questo risultato!
- 3. Preparazione a importanti cambiamenti:** abbiamo analizzato le condizioni quadro della nostra attività – considerando da un lato i nuovi trend del settore e dall'altro i cambiamenti già previsti, come l'avvicendamento ai vertici della presidenza a maggio 2021 e la riforma «Impiegati di commercio 2022». Sono emersi vari aspetti importanti su cui occorre lavorare, a maggior ragione in seguito alla pandemia. La presidenza ha deciso di elaborare nel 2021 la nuova strategia 2022-2024 come fondamento per lo sviluppo di ulteriori soluzioni. La direzione ha già posto le basi di questo processo.
- 4. Costituzione dell'Innovation Academy:** con il lancio della CYP Innovation Academy, nell'autunno del 2020, abbiamo accresciuto la nostra forza imprenditoriale e ci siamo fatti strada in un nuovo segmento di mercato. Questa istituzione si occupa in maniera specifica di corsi di perfezionamento innovativi e promozione delle competenze del futuro.

### LE SFIDE COME SPRONE

L'apprendimento continuo diventa sempre più importante, non solo per i nostri clienti ma anche per CYP in quanto impresa. Un'organizzazione che apprende riesce ad adattarsi, reagisce agli stimoli esterni e interni, vive il cambiamento come parte della quotidianità. CYP va oltre: forte della propria esperienza, mette in campo tutta la propria audacia e arriva a forgiare il futuro.

Il 2020 ha dimostrato quanto le Future Skill come l'antifragilità siano importanti per affrontare le crisi. L'antifragilità è più della resilienza e della robustezza: il resiliente e il resistente superano gli shock rimanendo uguali a se stessi, l'antifragile invece va incontro a un miglioramento, e si pone di fronte all'aleatorietà e all'incertezza con atteggiamento positivo.

Le sfide sono un importante propulsore verso l'evoluzione e il progresso. Il cambiamento rapido e dirompente per CYP è fonte di nuove opportunità e prospettive. Anche grazie al coronavirus, la disponibilità al cambiamento è cresciuta in tempi rapidissimi.

Siamo infinitamente grati al nostro team per l'impegno profuso nonostante il contesto difficile, le difficoltà personali e il clima di incertezza. E ringraziamo anche voi, cari clienti, per la fedeltà, il sostegno e la collaborazione. Insieme andremo incontro a un futuro che tornerà a sorriderci. Non vediamo l'ora!

Thomas Fahrni  
CEO | CYP Association

Simon Stadler  
Head of Smart Education, Deputy CEO | CYP Association



# CYP DAL PUNTO DI VISTA DEL PRESIDENTE

Gennaio 2021

## CARA LETTRICE, CARO LETTORE,

ad aprile 2021 lascerò la presidenza di CYP, di cui faccio parte dal 2003 – anno di fondazione dell'organizzazione – e che ho avuto l'onore di guidare dal 2015. In questi anni, circa 21'000 apprendisti e titolari di un diploma di maturità si sono affidati a CYP per intraprendere una brillante carriera nel settore bancario.

CYP è stata fondata come associazione dalle banche svizzere, che ancora oggi sono membri della presidenza. Originariamente la sigla «CYP» stava per «Center for Young Professionals in Banking», e il nostro obiettivo era, ed è tuttora, la formazione delle nuove leve di bancari. Nel frattempo, però, abbiamo iniziato a offrire corsi rivolti a professionisti con una certa esperienza alle spalle e percorsi di formazione e perfezionamento con impronta intersettoriale. Il denominatore comune di questo ventaglio di proposte è rappresentato dalle competenze del futuro. Di pari passo, anche il significato di «CYP» è cambiato: ora la sigla sta per «Challenge Your Potential».

La nostra natura di istituzione comune ci garantisce una base solida e una stabilità sufficiente per poter investire nel futuro e affrontare rischi calcolati.

CYP è il moderno centro di competenza e di formazione delle banche svizzere. Forte di spiccate competenze professionali e d'esame, nonché di una pluriennale esperienza nell'ambito del banking, offre una gamma di servizi di prim'ordine, per uno sviluppo continuo di persone e organizzazioni con un orientamento al futuro. Il soddisfacimento di requisiti elevatissimi riguardo ai metodi didattici e all'offerta formativa ci permette di dettare nuovi standard nel campo della formazione e garantisce un apprendimento efficace e duraturo. Inoltre, siamo autentici precursori nello sviluppo e nell'utilizzo di competenze e media digitali.

CYP si interfaccia continuamente con le banche e con l'Associazione svizzera dei banchieri, per cogliere tempestivamente ogni segnale di cambiamento nel settore e sul mercato e trasporlo nella formazione dei futuri professionisti del banking.

Come istituzione comune, CYP ha una forza propulsiva che nessun istituto bancario, singolarmente, sarebbe in grado di esercitare.



«CYP guarda sempre avanti. È nel nostro DNA precorrere i tempi, fare la prima mossa in territori inesplorati senza esporci a rischi eccessivi.»

Dr. Jürg Gutzwiller, presidente di CYP

Ricordo con piacere alcuni momenti chiave del mio impegno nella presidenza:

- Nel 2012 siamo stati il primo istituto di formazione svizzero a sostituire completamente i sussidi cartacei con il tablet. Essendo una grande azienda, abbiamo potuto avvalerci di un supporto scientifico e attuare man mano le ottimizzazioni che si rendevano necessarie.
- Nel 2018 abbiamo definito tre orientamenti fondamentali: modularizzazione, marketing, persone/organizzazione. E parallelamente abbiamo identificato tre ambiti strategici: Smart Education, Consulting, Innovation.
- Nel 2020 abbiamo dovuto affrontare le sfide poste dalla pandemia, ma abbiamo ottenuto anche molte soddisfazioni, grazie all'elevata competenza digitale, alla lungimiranza della presidenza e della direzione, alla dinamicità e flessibilità dell'organizzazione e – non da ultimo – al grandissimo impegno dell'intero team.

Grazie, dal profondo del cuore, per la pluriennale e costruttiva collaborazione con le banche membri e clienti, la presidenza, la direzione e tutti i collaboratori. CYP è una storia di successo e sono certo che qualcuno continuerà a scriverla.

Cordiali saluti

Dr. Jürg Gutzwiller  
Presidente di CYP





# I NOSTRI COLLABORATORI

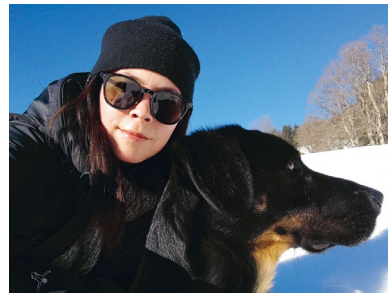
## I NOSTRI COLLABORATORI SONO LA BASE DEL NOSTRO SUCCESSO

Il termine greco «krisis» non indica una condizione senza speranza, bensì il culmine o il punto di svolta di una situazione pericolosa, quello che innesca il cambiamento. CYP ha vissuto l'anno della pandemia come fase di preparazione strategica a questo cambiamento e come occasione per ripensare alla propria organizzazione: i collaboratori si sono reinventati in modalità home office, hanno digitalizzato in brevissimo tempo il loro lavoro ed i corsi, hanno attuato le misure di

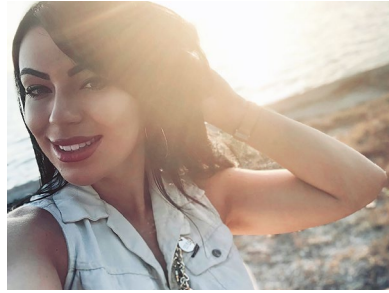
protezione man mano richieste presso le varie sedi... e questi non sono che alcuni esempi. A tutti è stata chiesta una grandissima flessibilità. Il nostro team è rimasto positivo e motivato, concentrato sulle esigenze della clientela, e ha vissuto la crisi anche come un'opportunità. Grazie di cuore a tutti!

















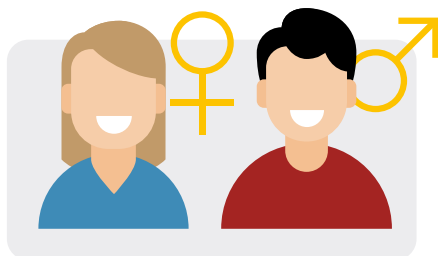
# CYP IN CIFRE

## CYP A COLPO D'OCCHIO



**2003**

Anno di fondazione



Collaboratori:

**40**

donne

**32**

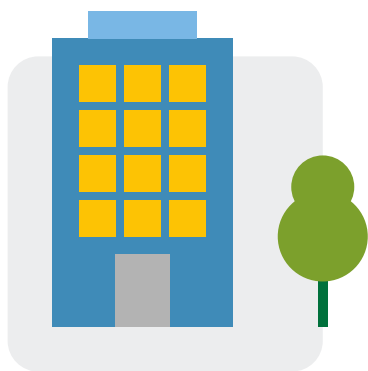
uomini



**4**

lingue

DE, EN, FR, IT



**12**

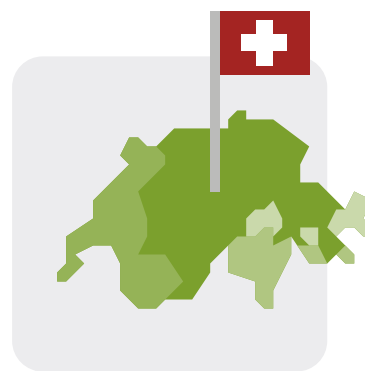
sedi



Persone in formazione di

**76**

banche (29 banche membri)



Collaboratori:

**60**

Svizzera tedesca

**9**

Svizzera romanda

**3**

Svizzera italiana



**53**

Educator CYP

in **9**

percorsi formativi



**3**

ambiti d'attività  
strategici

Smart Education,  
Consulting, Innovation

## AMBITO D'ATTIVITÀ STRATEGICO 1: SMART EDUCATION

Il nostro obiettivo è creare una base di conoscenze orientata al futuro. Accompagniamo i discenti nel loro avvincente percorso verso il successo con la formazione per le giovani leve, il perfezionamento in ambito banking e le proposte trasversali ai settori dell'apprendimento moderno. I nostri punti di forza? Il concetto di formazione e il principio del Connected Learning, unico in Svizzera.

Fin dal primo giorno di lockdown, a marzo 2020, CYP ha convertito in modalità virtuale i propri corsi e moduli, in tutte le regioni, senza annullarne neanche uno. La Confederazione ha vietato lo svolgimento di moduli d'esame, pertanto è stato necessario sospenderli in parte. Abbiamo adeguato l'offerta e sviluppato sessioni d'esame virtuali, oltre ad affinare e ampliare le proposte online.

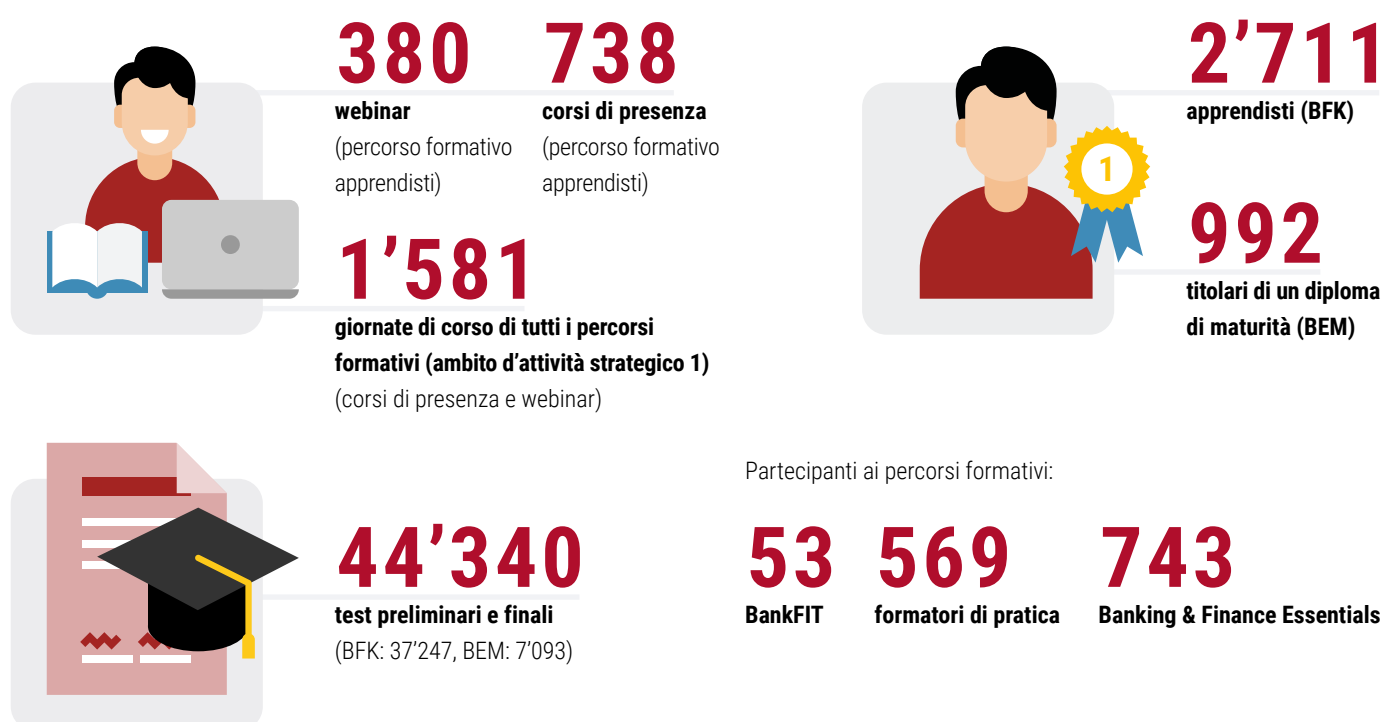
Inoltre, abbiamo elaborato, testato e valutato diversi scenari didattici, in un'ottica sia di breve che di lungo termine: il breve termine riguarda le limitazioni imposte dalla pandemia e la fase di passaggio fino a metà 2022, il lungo termine riguarda il progetto «Impiegati di commercio 2022», che si fonderà su una rielaborazione del concetto di formazione e del Learning Design.

In questo processo abbiamo tenuto conto di vari input: il lavoro preparatorio dell'Advisory Board, i risultati delle valutazioni svolte dai responsabili delle giovani leve e dai formatori di pratica, il sondaggio tra i partecipanti e altre valutazioni e impulsi provenienti dagli stakeholder. Gli aspetti da ottimizzare sono: garanzia di coerenza, promozione individuale dei partecipanti, rafforzamento delle competenze di autogestione.

Le valutazioni hanno evidenziato anche che l'attuale concetto di formazione e buona parte dell'impostazione dell'apprendimento sono molto apprezzati nel settore e sono già in linea con il futuro orientamento all'operatività. Nuovamente è stata ancora una volta confermata l'eccellente competenza professionale degli Educator (trainer e coach) di CYP.

Tutte le offerte formative dell'ambito Smart Education sono state continuamente ottimizzate e adeguate alle esigenze della clientela. Abbiamo individuato e analizzato le difficoltà riscontrate dai clienti, allestito una nuova fase di ripetizione ed elaborato nuovi moduli ad hoc idonei all'apprendimento virtuale. In aggiunta, abbiamo sviluppato moduli supplementari di approfondimento e sostegno, e lanciato due moduli, uno sull'autogestione e l'altro sul Computational Thinking, in risposta alle esigenze dei clienti e alle competenze da coltivare in ottica futura.

CYP collabora attivamente al progetto di riforma «Impiegati di commercio 2022», guida vari sottoprogetti, partecipa a diversi comitati e supporta il settore bancario con il proprio know-how e le proprie risorse.

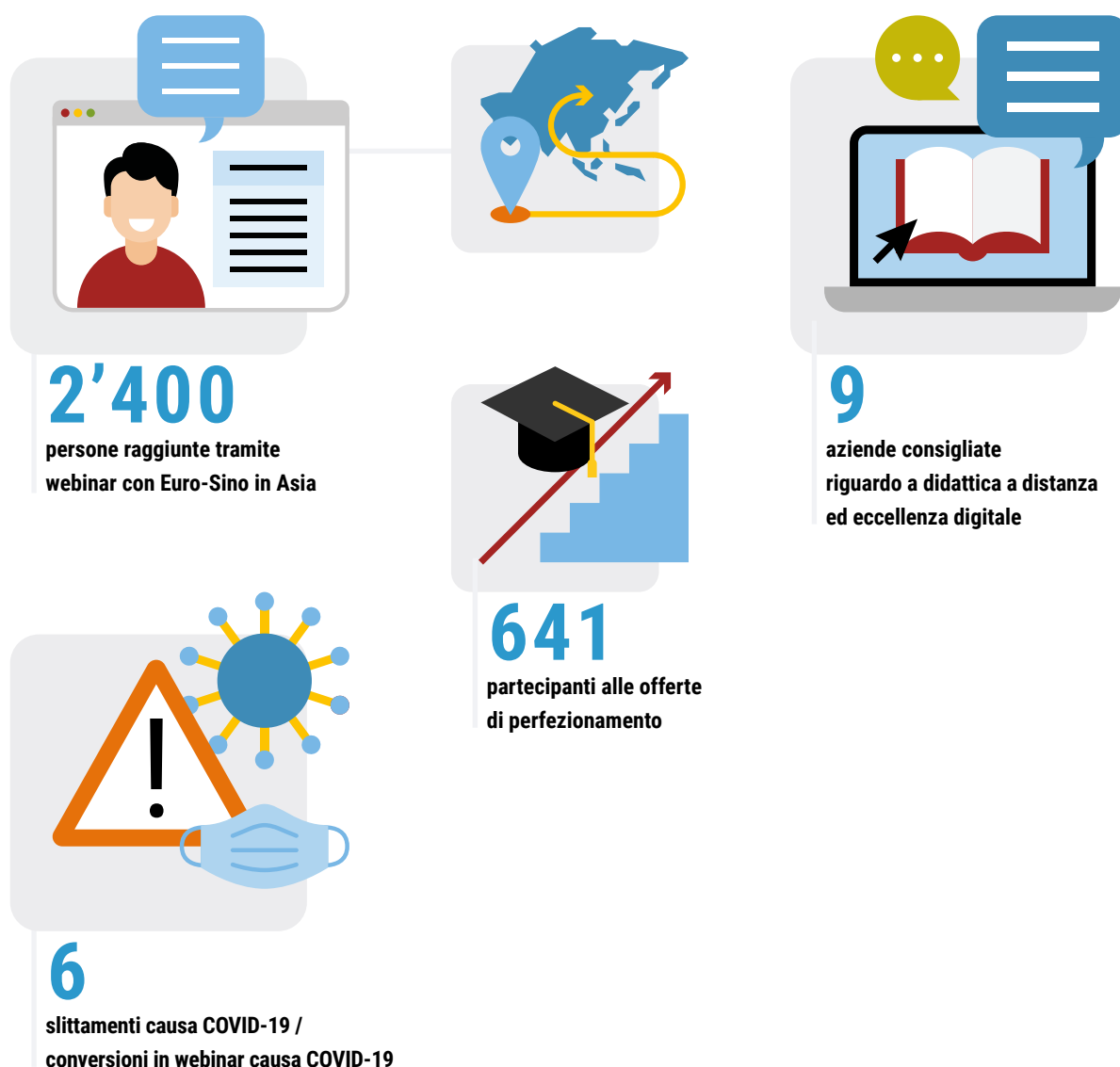


Partecipanti ai percorsi formativi:

## AMBITO D'ATTIVITÀ STRATEGICO 2: CONSULTING

Chi sa individuare trend significativi a lungo termine investe su di essi e, disponendo di capitale umano in grado di seguire i nuovi orientamenti, ha il successo in tasca. Noi di CYP siamo pronti ad affiancare i nostri clienti quali consulenti esperti e ad accompagnarli nel loro processo di sviluppo. Offriamo consulenza negli ambiti Learning Design, Digital Shift e Cultural Fit.

Nonostante la situazione difficile, CYP ritiene che il 2020 sia stato un anno positivo per l'ambito d'attività strategico Consulting. Abbiamo superato gli obiettivi a livello di fatturato, acquisito nuovi clienti e mandati e posto le fondamenta per l'ulteriore sviluppo del settore.





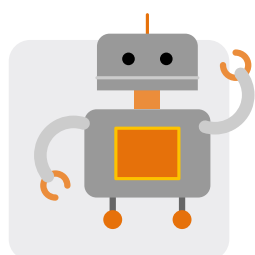
### AMBITO D'ATTIVITÀ STRATEGICO 3: INNOVATION

Nel nostro secolo si passa, a una velocità supersonica, da un'innovazione alla successiva; per farvi fronte, siamo pronti a mettere in discussione, insieme ai nostri clienti, convenzioni e schemi consolidati. Facciamo spazio alle innovazioni nell'Innovation Lab, all'Innovation Hub, ai Lab After Work Event e nell'Innovation Academy.

A ottobre 2020 CYP ha lanciato la CYP Innovation Academy, la nostra punta di diamante nei campi del pensiero innovativo e dell'apprendimento orientato al futuro. Un'offerta unica nel suo genere in Svizzera.

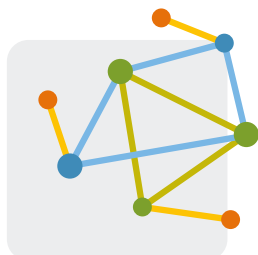
La digitalizzazione ha completamente rivoluzionato l'economia e la società. Nuove tecnologie si impongono con cadenze sempre più frequenti, passiamo con incredibile rapidità da un'innovazione alla successiva, in un processo vorticoso che a volte si rivela dirimpente. Presto diverrà realtà l'industria 5.0, incentrata sulla collaborazione diretta fra uomo e macchine intelligenti. Le persone sono chiamate a ritagliarsi, con audacia e spirito di iniziativa, un proprio ruolo in questo mondo ultradinamico.

La CYP Innovation Academy propone un'offerta didattica ampia e flessibile, di qualità incomparabile, incentrata sulle competenze del futuro e in grado di affrontare svariati aspetti, dal lavoro agile al Design Thinking, dalla creatività al Lego Serious Play, dalla prototipazione digitale alla resilienza. L'offerta prevede e-learning, webinar e training che si svolgeranno a Zurigo, in collaborazione con partner forti di una vasta esperienza «sul campo».



**32**

tecnologie  
impiegate



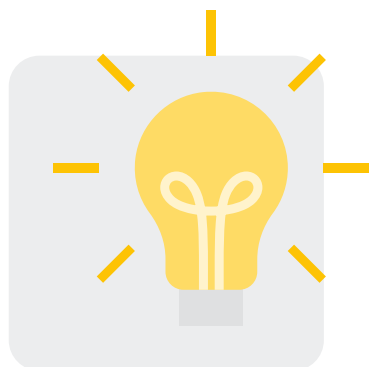
**45**

moduli dell'Innovation  
Academy hanno preso inizio



**6**

Innovation Event  
annullati causa covid



**168**

idee dei partecipanti ai workshop



**22**

workshop (interni ed esterni)



**12**

partner

# DATI FINANZIARI

Voce	2019 Mio. di CHF	2020 Mio. di CHF
Fatturato generale	14,378	13,918
Fatturato nuove attività (ambiti d'attività strategici 1, 2, 3)	0,926	0,872
Fatturato giovani leve	10,239	9,930
Costi d'esercizio diretti	1,466	1,000
Spese per il personale	8,584	8,643
Spese per i locali	1,266	1,235
Informatica	1,472	2,004
Oneri amministrativi	0,376	0,388
Marketing/PR	0,386	0,446
Risultato degli investimenti	0,249	0,082
<b>Risultato d'esercizio</b>	<b>1,102</b>	<b>0,241</b>



Mio. di CHF

**~8,21**

**Liquidità**



Mio. di CHF

**~2,7**

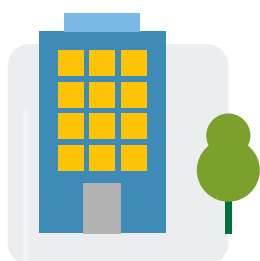
**Titoli quotati in borsa**



Mio. di CHF

**0,028**

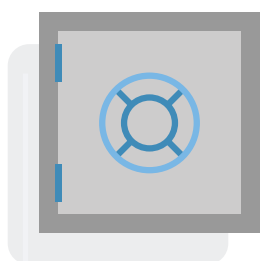
**Immobilizzi**



Mio. di CHF

**9,554**

**Capitale sociale**



Mio. di CHF

**0,09**

**Riserve latenti**

# PROSPETTIVE 2021

Per avere successo, è fondamentale che un'impresa sappia mettersi continuamente in discussione, ottimizzare e progredire. Nel 2021, CYP intende focalizzarsi su tre aspetti chiave:

## 1. Strategia

Con l'elaborazione della strategia 2022-2024 getteremo le basi per lo sviluppo a lungo termine e la ridefinizione dell'orientamento di CYP. La strategia riguarda l'intera azienda e andrà a plasmare tutti i suoi settori di attività, in ogni regione. L'obiettivo è quello di consolidare la nostra posizione sul mercato e accrescere la nostra forza imprenditoriale, sviluppare ulteriormente i tre ambiti d'attività strategici e sistematizzare l'operatività della CYP Innovation Academy.

## 2. Sviluppo dell'azienda

Nel 2021 avvieremo il processo di trasformazione aziendale che accompagnerà l'organizzazione e il suo organico nei prossimi tre anni e ci permetterà di affrontare le sfide future.

## 3. Riforma della formazione commerciale di base 2022

Rielaboreremo il concetto di formazione CYP e svilupperemo ulteriormente l'impostazione dell'apprendimento sulla base dei requisiti posti dal progetto di riforma «Impiegati di commercio 2022», coinvolgendo tutti gli stakeholder. Tenendo presenti i risultati della riforma della formazione commerciale di base, i percorsi formativi esistenti, in particolare quelli rivolti alle giovani leve (BFK/BEM), verranno potenziati e allineati ai nuovi orientamenti, sia attraverso misure immediate sia in un'ottica di più ampio respiro. Attraverso un approccio a 360 gradi, iterativo e strutturato in maniera sistematica, ad esempio sotto forma di gruppi di lavoro, coinvolgeremo attivamente i clienti nel processo, così da poter orientare in maniera ancora più mirata i moduli alle loro esigenze.

## IMPRESSUM

---

### Editore

CYP Association  
Giessereistrasse 18  
Puls 5  
8005 Zurigo  
info@cyp.ch

### Concetto e contenuti

Nicole Binggeli, Thomas Fahrni, Simon Stadler

### Pianificazione

Alexandra Butzbach, Apprentice Mediamatician

### Progettazione e realizzazione

Agenzia Nordjungs, Zurigo

### Traduzione

CB Service SA, Konrad Uebersetzungen GmbH

### Nota

Il presente rapporto di gestione è distribuito in lingua italiana, francese e tedesca.

CYP Zurigo, febbraio 2021

Per la versione in PDF: [cyp.ch/it/2020](http://cyp.ch/it/2020)



*«IL SUCCESSO DI UN PROGETTO  
NON È SOLO UNA QUESTIONE DI  
CAPACITÀ, MA ANCHE DI FORMA  
MENTIS, DI DETERMINAZIONE E DI  
COLLABORAZIONE.»*

– Thomas Fahrni, CEO

