

## STB Bank : Une transformation profonde et rapide



**Le programme de restructuration de la STB Bank commence à porter ses fruits. Malgré le coût des investissements engagés sur une centaine de projets stratégiques en cours, elle a connu une remarquable évolution simultanée de ses dépôts et de ses engagements, de son Produit Net Bancaire et de son résultat net qui a augmenté de 66 MD en 2017 à 99 MD en 2018, soit une évolution de 50%. De plus, son taux des créances classées continue à régresser depuis l'année 2016, date de la mise en œuvre du programme, passant de 28,2% à 20% (dont 48% des créances touristiques) en 2018.**

### **La percée continue de la STB**

La STB vient de publier ses résultats pour l'exercice 2018. Il en ressort que, durant les trois premières années de mise en place et d'exécution du plan stratégique de transformation STB 2016-2020, elle a réussi à atteindre et même dépasser ses objectifs quantitatifs et qualitatifs prévus.

Cette stratégie, fondée sur le Full Audit réalisé par le cabinet international PwC, a tracé les principaux objectifs et KPI's qui ont constitué la base du contrat programme 2016-2020 signé avec le Ministère des Finances.

La stratégie 2016-2020 s'est basée dans une première phase sur la transformation digitale et la structuration du capital humain et dans une deuxième phase sur la consolidation de la force commerciale. Le lancement simultané de plus de 100 projets durant les exercices en question, vise à amorcer une transformation profonde et accélérée, engageant l'intelligence collective de plusieurs centaines d'employés de la Banque.

### **Il fallait du courage pour un plan d'assainissement social et le rajoinissement des effectifs ...**

Un plan d'assainissement social minutieusement élaboré avec les partenaires sociaux a été mis en place pour accompagner les employés qui le désirent à choisir de prendre une retraite anticipée.

Environ quatre cents employés ont choisi cette option en contrepartie d'une compensation juste et équitable supportée par la Banque.

Ces départs ont permis de recruter environ cinq cents jeunes, dotés de formations solides, sélectionnés parmi 186 mille candidats, au terme d'un concours transparent et rigoureux, organisé sous la supervision d'instances officielles.

### **Ensuite oser un nouveau système d'information et une digitalisation 100% made in Tunisia**



Avec le coaching et l'expérience des cadres de la banque, cette nouvelle génération de collaborateurs a mené à bien la transformation digitale de la Banque.

Cette transformation a été rendue possible grâce à la mise en œuvre réussie d'un nouveau système d'information conçu et réalisé avec un savoir-faire 100% tunisien : ADN et métier bancaire STB et codage BFI.

La STB est pionnière dans son évolution vers une plateforme technologique de nouvelle génération d'Open-Banking, permettant l'exploitation des données et l'intégration progressive de l'intelligence artificielle.

La première solution digitale « STB Direct » a été lancée en août 2018. Il s'agit d'un portefeuille d'applications sur smart phone comprenant DigiActionnaire; DigiTransfert; DigiEpargne ; DigiCarte et DigiCrédit. D'autres applications suivront pour améliorer l'expérience client de façon continue.

Il est à signaler que le recours massif aux cadres de la Banque pour la concrétisation de plusieurs chantiers et travaux en interne a permis la réalisation d'une économie substantielle sur le programme d'investissement.

En effet, les dépenses engagées sur la période 2016-2018 se sont élevées à 20 MD ce qui représente environ 15% du budget total alloué sur les trois ans.

#### **Objectifs atteints sur les plans quantitatifs et qualitatifs les chiffres le confirment :**

Au terme de l'exercice 2018, les dépôts de la clientèle se sont accrus de 418 millions de Dinars, soit 7%. Malgré un contexte de resserrement de la liquidité, l'encours crédits a augmenté, de 13,7% passant à 6952 millions de Dinars.

Côté indicateurs de performance, le Produit Net Bancaire (PNB) a progressé de 16,7%, en évoluant de 382 MD à 446 MD et a dépassé ainsi et pour la première fois le seuil de 400 MD.

#### **Grâce à une augmentation spectaculaire de la productivité**

Le ratio de productivité, mesuré en rapportant les Produits Nets Bancaires au nombre des employés, a connu un saut inédit de 46.4% et s'est établi par ETP à 224 000 Dinars remplaçant, dès lors, la STB parmi les meilleurs acteurs du secteur bancaire tunisien.

Cette performance a découlé de la confiance investie dans les compétences internes de la banque. La responsabilité a été partagée à tous les niveaux du nouvel organigramme aplati. L'accord gagnant-gagnant avec les partenaires sociaux a ramené l'harmonie et la paix sociale au sein de la banque ; toutes et tous collaborent à la réussite de la centaine de projets stratégiques

de la banque. L'instauration d'un nouveau système de motivation et de rémunération variables basée sur les performances individuelles, une première dans une entreprise publique, a permis une répartition équitable des fruits de la stratégie entre les employés et la banque.

#### **La STB revient ...**

Ce trend ira en s'accéléralant par le retour sur investissement des réformes introduites ces trois dernières années. L'amélioration attendue du recouvrement consolidera davantage

ce retour en force de la banque sur les prochaines années et ce, grâce à la mise en œuvre de nouvelles règles de résolutions plus souples, rendues possibles par la nouvelle loi 36-2018 d'une part, et le retour progressif du secteur touristique, d'autre part.

Fort de ces réformes de fond, le développement marketing et commercial peut être maintenant lancé sur des bases solides. La banque table dès 2019 sur un taux de progression plus soutenu du PNB (+25% à 545 MD) et du résultat net (+143% à 155 MD).

Tous les efforts jusqu'ici entrepris ont permis à la banque d'amorcer la mise en place des fondamentaux d'une banque performante et de répondre aux normes & standards internationaux.

D'ores et déjà, la STB est redevenue éligible, pour la 1<sup>ère</sup> fois depuis 14 ans aux lignes de financement extérieures et de bénéficier en conséquence des deux concours sur les fonds KWF et FADES.

**Communiqué**

---

**Source : Business News**