

# Banque : vers une révolution des métiers ?

Transformation, encore transformation, toujours transformation, le mot a été de tous les discours, de toutes les réflexions et a marqué de son empreinte notre actualité économique récente avec une force rarement connue. Bien évidemment, la tentation a été grande d'envisager cette notion uniquement à travers le prisme du digital et de la numérisation des pratiques. S'il ne convient pas ici de remettre en cause cette réalité, on doit néanmoins pointer le fait que l'ère des transformations que nous vivons va bien au-delà de ce simple prisme. Le digital, s'il opère une réelle bascule, se caractérise surtout par une accélération.

En sommes et pour caricaturer, les bascules et les ruptures que nous avons traversées se sont caractérisées plus par leur vitesse que par leur nature. Là où une entreprise mettait historiquement des années à construire son projet industriel, sa stratégie de croissance et son déploiement à l'international, il ne faut aujourd'hui que quelques années voire quelques mois. De même, le corolaire de telles hypercroissances réside dans la vitesse avec laquelle l'entreprise peut disparaître. Le temps de réponse entre un positionnement et la réponse du marché est aujourd'hui marqué du sceau de l'instantané. Cette révolution de paradigme ne peut que nous interroger sur notre appréhension et compréhension de l'entreprise.

A ce titre, il n'est pas un secteur qui soit épargné. Combien d'acteurs historiques pourtant solidement ancrés sur leur marché, jouissant d'une image de marque forte, se sont vus en quelques mois attaqués, challengés par de nouveaux acteurs. De fait, la banque ne fait pas exception, l'apparition des fintechs, de la blockchain, de la digitalisation des services sont apparus comme autant de périls potentiels et comme autant de défis stratégiques.

Penser la banque du XXI<sup>e</sup> siècle avec un logiciel ancré dans le passé est une hérésie. Si le socle est solide, il ne peut néanmoins faire l'économie de sa révolution et au-delà même des questions de business model, cela passe par une véritable mutation des compétences du corps social. Si les demandes des clients changent, si les pratiques évoluent, on ne peut faire l'économie d'une révolution des métiers.

Le conseiller bancaire moderne doit être agile au sens où il doit être en mesure de répondre aux nouveaux besoins du client et à ses nouvelles pratiques. Il ne s'agit en aucun cas de dire de façon péremptoire et réductrice que le conseiller moderne doit être digital, mais plutôt que les profils et les parcours doivent répondre à de nouvelles compétences. Alors qu'on assiste à un relatif mouvement de bascule générationnel, les banques, au même titre que tous les acteurs de l'économie, doivent profiter de ce moment pour se renouveler de l'intérieur, pour rentrer de nouvelles visions, de nouvelles façons d'envisager son rapport au travail en leur sein. Nous serions donc à l'ère du banquier augmenté, un banquier qui irait au-delà de ses pré-carrés historiques pour renforcer sa démarche de conseil, son rôle d'accompagnement multicanal et multisupport avec toujours en lui cette exigence d'excellence dans son rapport au client.

Cela passe aussi par une transformation individuelle du corps social pour se fédérer autour des nouvelles visions stratégiques. En somme, si la révolution du métier de banquier doit se concevoir d'un point de vue de création de valeur économique et financière, elle ne peut occulter sa dimension humaine.