

L'intrapreneuriat à l'ACPR ou comment adopter une démarche innovante pour porter l'innovation au cœur des métiers



« L'objectif est de mobiliser ces nouvelles techniques pour résoudre des problèmes opérationnels quotidiens auxquels sont confrontés les agents de l'ACPR dans l'exercice de leur mission. L'intrapreneuriat implique évidemment une prise de risque qui accompagne la créativité qu'il vise à stimuler. Créativité et prise de risque sont deux valeurs importantes qui doivent être au cœur de la culture de l'ACPR. »

Denis Beau, Premier sous-gouverneur de la Banque de France

Dans le cadre de sa mission Suptech¹, l'ACPR souhaite tirer parti des innovations en matière d'analyse des données et d'intelligence artificielle. L'objectif est d'adapter les méthodes de contrôle du superviseur à ces nouveaux outils. La première initiative d'envergure est le lancement d'un programme d'intrapreneuriat par le Pôle Fintech-Innovation de l'ACPR, avec l'accompagnement du Lab de la Banque de France.

¹ Suptech : utilisation de l'innovation technologique par les autorités de surveillance (Comité de Bâle sur le contrôle bancaire (CBCB2017/31))

Pourquoi choisir l'intrapreneuriat ?

La Banque de France et l'ACPR ont souhaité expérimenter « l'intrapreneuriat », démarche qui permet à un ou plusieurs collaborateurs de mener un projet innovant de bout en bout, avec l'autonomie d'un « start-upper » mais au sein et pour le compte de son entreprise.

Cette approche paraît particulièrement adaptée aux objectifs suivants :

- Répondre à de vrais besoins des métiers ;
- Promouvoir une approche elle-même innovante et motivante, signal fort en matière de culture d'entreprise ;
- Bénéficier de résultats rapides et tangibles.

Quelles étapes pour ce programme d'intrapreneuriat ?

Le challenge a été lancé le 10 avril dernier. Les collaborateurs de l'ACPR ont, dans un premier temps, pu exposer et échanger librement sur des idées. Un processus d'accompagnement et d'enrichissement de ces idées (*learning expeditions*, discussions avec des *data scientists*) a permis ensuite aux candidats à l'intrapreneuriat de structurer leur projet. Cette période a également été mise à profit pour fédérer les équipes autour des candidats et mobiliser des *sponsors*. Le 1^{er} juillet, les dix porteurs d'idées présélectionnés ont pu « pitcher » leur idée en trois minutes devant un jury constitué de membres du comité de direction de l'ACPR. Quatre projets ont été retenus : un projet par les votes des collaborateurs de l'ACPR présents et trois autres par le jury.

La donnée se trouve au cœur des quatre projets sélectionnés. En effet, structurée ou non, la *data* constitue l'élément clé des contrôles et des suivis de l'Autorité. Le nombre de données à gérer croît de façon exponentielle. Ces projets ont pour ambition de faciliter la gestion, l'accès et la visualisation de ces données afin de permettre des contrôles à la fois plus efficaces et ciblés.

La deuxième phase du programme a été lancée le 3 septembre. Les nouveaux intrapreneurs sont désormais dédiés à 100 % au développement de leur projet. Ils bénéficient d'un double accompagnement :

- Un accompagnement méthodologique (*design thinking*, méthodes d'innovation, *coaching*). Pour cet aspect, un partenariat a été conclu par le Lab de la Banque de France avec l'incubateur *Le Swave*. Cette solution originale permet aux intrapreneurs d'être en contact direct, quelques jours par semaine, avec l'écosystème Fintech de la place de Paris.
- Un accompagnement technique, par les *data scientists* de la Banque de France et les experts métiers de l'ACPR.