

Colloque pour les chefs des finances et contrôleurs  
(2<sup>e</sup> édition)

# Comment faire face aux transformations numériques?

HEC Montréal, 7 avril 2017

# Colloque pour les chefs des finances et contrôleurs (2<sup>e</sup> édition)

## Comment faire face aux transformations numériques?

- **Les enjeux de la profession comptable face au numérique**  
Geneviève Mottard, présidente et chef de la direction de l'Ordre des CPA
- 8 h 50 - Panel n° 1 :  
**Conduite des projets informatiques de transformation numérique.**  
***Retours d'expérience***  
Benoit Guilbault, Yvan Joyal, Katia Marquier, Hugues Talbot
- 10 h 10 - *Pause réseautage*
- 10 h 35 - Panel n° 2 :  
**Les impacts de la révolution numérique sur la fonction comptable et financière**  
(services hébergés, applications, Big Data, objets connectés et blockchain)  
Camille Grange, Carl Robillard, Vincent Gauthier, Michel Vézina

# Pilotage des projets d'investissement en TI

## *Suivi et évaluation*



**Comment bien suivre les projets TI?**  
***...Quoi suivre pour gagner?***

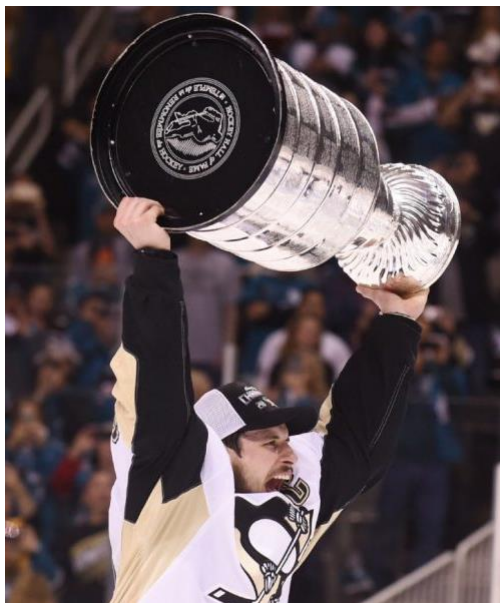
**Hugues Talbot**  
M.Sc., CPA, CMA,  
Président,  
Stratevo Consulting Inc.



**Stratevo  
Conseil Inc.**

# Est-ce que nous avons une équipe gagnante?









## Avant de suivre, il faut s'assurer d'avoir une équipe gagnante...



\* Penguins - Gagnants de la coupe Stanley 2016 et 2009.

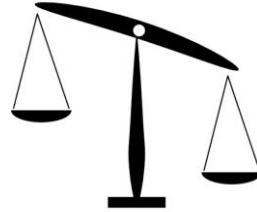


\* Blackhawks - Gagnants de la coupe Stanley 2015, 2013 et 2010.

Penguins de Pittsburgh 2016	
Blackhawks de Chicago 2015	
Kings de Los Angeles 2014	
Blackhawks de Chicago 2013	
Kings de Los Angeles 2012	
Bruins de Boston 2011	
Blackhawks de Chicago 2010	
Penguins de Pittsburgh 2009	

\* Gagnants de la coupe Stanley de 2009 à 2016.

# Est-ce l'équipement ou le joueur qui fera la différence? *Nous devons suivre ce qui est important...*



*\* Sidney Crosby – Gagnant de la coupe Stanley 2016 et 2009.*

# Avons-nous un bon portrait de la situation?

## Exemple de tableau de bord de suivi des projets TI

<b>PROGRAMME / PROJET</b>	MISE EN PLACE DE L'ENTRÊPÔT DE DONNÉES FINANCIER							<b>RÉALISATION</b>		
<b>PRIORITÉS DU PROJET POUR CETTE SEMAINE</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Arrimage avec le projet IFRS</li> <li>2. Retrait de l'application de génération de rapport pour l'équipe d'analyse des risques (Excel)</li> <li>4. Analyse de l'alimentation de l'application de consolidation</li> <li>5. Implantation du rapport d'analyse de profitabilité par région</li> </ol>							<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Réalisation 1</li> <li>✓ Réalisation 2</li> </ul>		
	<b>BUDGET</b>	<b>ÉCHÉANCIER</b>	<b>ENVERGURE</b>	<b>QUALITÉ</b>	<b>RESSOURCES</b>	<b>Fournisseurs</b>	<b>RISQUE GLOBAL</b>	<b>STATUT GLOBAL</b>	<b>ACTIVITÉS / LIVRABLES À VENIR</b>	<b>DATE</b>
<b>SANTÉ ACTUELLE DU PROJET / TENDANCE (depuis dernière semaine)</b>	→	→	→	→	→	→	→	→	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Activité 1</li> <li>&gt; Activité 2</li> </ul>	
<b>EXPLICATIONS</b>	Retrait de l'application de l'équipe des risques: <ul style="list-style-type: none"> <li>• 120% du budget de dépensé au 15 septembre</li> <li>• Sources de données comptables:               <ul style="list-style-type: none"> <li>o Modification du périmètre associé au traitement des transactions..</li> </ul> </li> </ul>									
<b>FAITS SAILLANTS DEPUIS LA DERNIÈRE RENCONTRE</b>									<b>ENJEUX</b>	
									<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Enjeux 1</li> <li>❖ Enjeux 2</li> </ul>	

Sans problème

Problème mineur

Attention immédiate requise

Stable

Amélioration

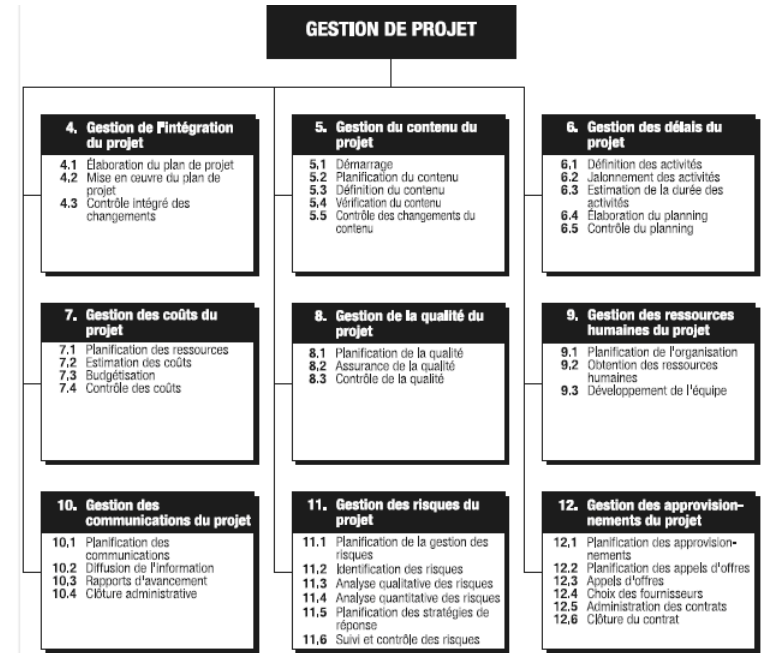
Détérioration

# Méthodologie de gestion de projet

*Ne pas réinventer la roue au niveau du suivi des projets TI...*

## Les 9 domaines de la gestion de projet du \*PMBOK...

*C'est un guide de management de projet conçu et réalisé par le PMI*



\* PMBOK (Project Management Body of Knowledge)



# L'importance du travail d'équipe...

*Le facteur humain devrait être la variable la plus importante du suivi des projets TI...*

## Projet TI

### Pour gagner...

- 1 agenda pour tous les parties-prenantes...souvent il y a trop de politique...
- 1 objectif commun...gagner permet de bâtir une équipe solidaire...
- Leadership d'équipe...attention aux égaux...



\* Les trois frères Hanson dans le film 'Slap Shot', 1977.



# Gérant d'estrade ou gestionnaire?

*La structure de gouvernance des projets TI a un impact direct sur le suivi des projets TI...*



Mario Lemieux

- *Gagnants de la coupe Stanley en 2016 et 2009 lorsque propriétaire des Penguins.*
- *Gagnants de la coupe Stanley en 1991 et 1992 lorsque joueur de hockey des Penguins.*

## Projet TI

**Avoir connu le succès permet de...**

- Reconnaitre les facteurs de succès...
- Comprendre l'importance du volet humain dans l'équation...
- Reconnaitre les ressources qui feront la différence...
- Pouvoir anticiper ce qui est probable d'arriver...

# Nous ne pouvons jamais tout prévoir...

*Ne pas oublier le plan de contingence dans le suivi des projets...*



*Mario Lemieux, le capitaine des Penguins de Pittsburgh a raté seulement deux mois et, malgré des traitements de radiothérapie, il a effectué un retour au jeu le 2 mars 1993. Contre toute attente, Lemieux a réussi à remporter le championnat des marqueurs au terme de la saison, avec 160 points en 60 matchs.*

## Projet TI

### Capacité d'anticiper ce qui peut arriver...

- Afin de pouvoir réagir rapidement aux imprévus...
- Si vous n'êtes pas capable d'affronter les problèmes, ça va être difficile...
- Reconnaître les ressources qui seront capable de rebondir...

# Mes facteurs de succès des projets d'entreprise...

## Mon suivi des projets **TH** d'entreprise...



Engagement  
de la haute  
direction

Organisation  
du projet

Culture de  
projet

Projet  
d'affaires

Collaboration

### Point 1

- Prise de décision rapide
- Motivation des troupes
- Protection de la culture de projet

@ Stratevo Conseil Inc. 2016

### Point 2

- Responsabilisation des chefs d'équipe
- Cellules de travail (max. 10 personnes)
- *Hit the balls accurately!*

### Point 3

- Minimiser la politique
- Transparence
- Collégialité
- Synthèse
- Simplification
- Gros bon sens (GBS)

### Point 4

- Implication des lignes d'affaires au sein du projet
- Imputabilité des ressources
- Double compétence

### Point 5

- Engagement
- Motivation
- Franchise
- Régler les conflits
- *Mostly about people!*

## Projet d'entreprise

### Évaluation tout au long du projet...

- Avant (ex : Charte de projet)
- Pendant (ex : Tableau de bord)
- Après (ex : post-mortem)  
*...préparation des prochains projets...*

# Conclusion

À mes yeux, peu importe le projet d'entreprise, le volet humain demeurera toujours la variable la plus importante à suivre...

## Projet d'entreprise

- Selon mon expériences **80 %** des variables associées au succès d'un projet sont **associées au volet humain**
- Il est donc important de bâtir une équipe **multidisciplinaire** avec des profils complémentaires (techniques et fonctionnels)



\* 2015 NHL Stanley Cup Champions – Chicago Blackhawks

# Questions?

# Conduite des projets informatiques de transformation numérique

## *Retours d'expérience*

### **Benoit Guilbault**

Chef des technologies de l'information, TC Transcontinental

### **Yvan Joyal, CPA, CA**

Directeur principal finance, Sobeys' Québec

### **Katia Marquier, CPA, CA**

Vice-présidente finances et administration, Oceanpath

### **Hugues Talbot, M.Sc., CPA, CMA**

Président, Stratevo Consulting

*Animé par Samuel Sponem, professeur agrégé, HEC Montréal*