



Octroi 5 jours – Simplification du processus d’octroi de crédit aux entreprises

Présenté par Alejandro Flores Maso

30 septembre 2020

Déroulement de la conférence

- Présentation du conférencier
- Présentation du projet
- Présentation du rôle d'analyste d'affaires
 - Défis
 - Facteurs clé du succès
- Période de questions

Qui suis-je?

- Né et grandit au Mexique
- Arrivé au Canada en 2001



- Université de Montréal
 - Majeur en Sciences Biologiques
 - Doctorat professionnel en pharmacie
- HEC Montréal - Administration des affaires (Technologies de l'information et Gestion de projets)
- Université de Laval – Certification en analyse d'affaires et conseil stratégique



- Metro (Division pharmaceutique McMahon)
- Pharmascience
- Desjardins Entreprises



LE PROJET

Mise en contexte du projet

Simplification du processus d'octroi de crédit en transférant les activités d'analyse des dossiers réalisées en CDE (Centre Desjardins Entreprises) vers une équipe dédiée au CSP-AGE (Centre de services partagés – arrière guichet entreprise).

Les objectifs recherchés

- ✓ **Atteindre un délai de réponse au membre/client en 48 heures**
- ✓ **Réaliser un déboursé du prêt en 5 jours selon les besoins des membres/clients**

Les clientèles visées

- Commercial & Industriel et Agricole: engagement \leq 750 k \$
- PILC (petit immobilier locatif commercial): engagement \leq 750 k \$
- PILR (petit immobilier locatif résidentiel): engagement \leq 1,25 M \$ (\leq 8/12 portes et propriétaire principal)



D'où est né Octroi 5 jours?



Le processus d'octroi demandait environ 26 jours ouvrables



L'octroi d'un financement est un moment de vérité important



Besoin de renforcement au niveau de l'étape de préqualification de dossiers



La concurrence autorise rapidement



Lourdeur dans la documentation pour l'analyse et le suivi

Équipe Projet – Un grande équipe !

- **Promotrice** : Johanne Boutin
- **Chef de projet 2018-2019** : Isabelle-Sylvie Leblanc
- **Chef de projet 2020** : Carlos Camargo
- **Équipe cœur** :
 - Alejandro Flores Maso – *Analyste d'affaires*
 - Nancy Proulx – *Product Owner*
 - Nancy Boudreau – *Product Owner*
 - Fouzia Fisher – *Product Owner*
 - Damien Mariton – *Expert métier*
 - Marie-Ève St-Onge – *Expert métier*
 - Eryck St-Laurent – *Expert métier*
 - Lise Lebel – *Conseillère en efficacité opérationnelle*
 - Jade Lapelletière – *Gestion de changement*
 - Gina Gagnon/Susy Bérubé - *Déploiement*
 - Nada Bourakkadi - *Gestion de changement*
 - Denise Malenfant – *Conseillère principale*
 - Mélanie Demers – *Formation*
- **TI** : Rino Soucy et son équipe - Centre de développement rapide
- **CSP-AGE** : Pierre Champagne, Marc-André Giguère et son équipe (Imad Kalache/Marie-Christine Vanier/Pascal Attias/Nancy David/Nancy Desrosiers)
- **CDE** : Sonia Landry, Jean-François Granger, Julie Fraser et leurs équipes



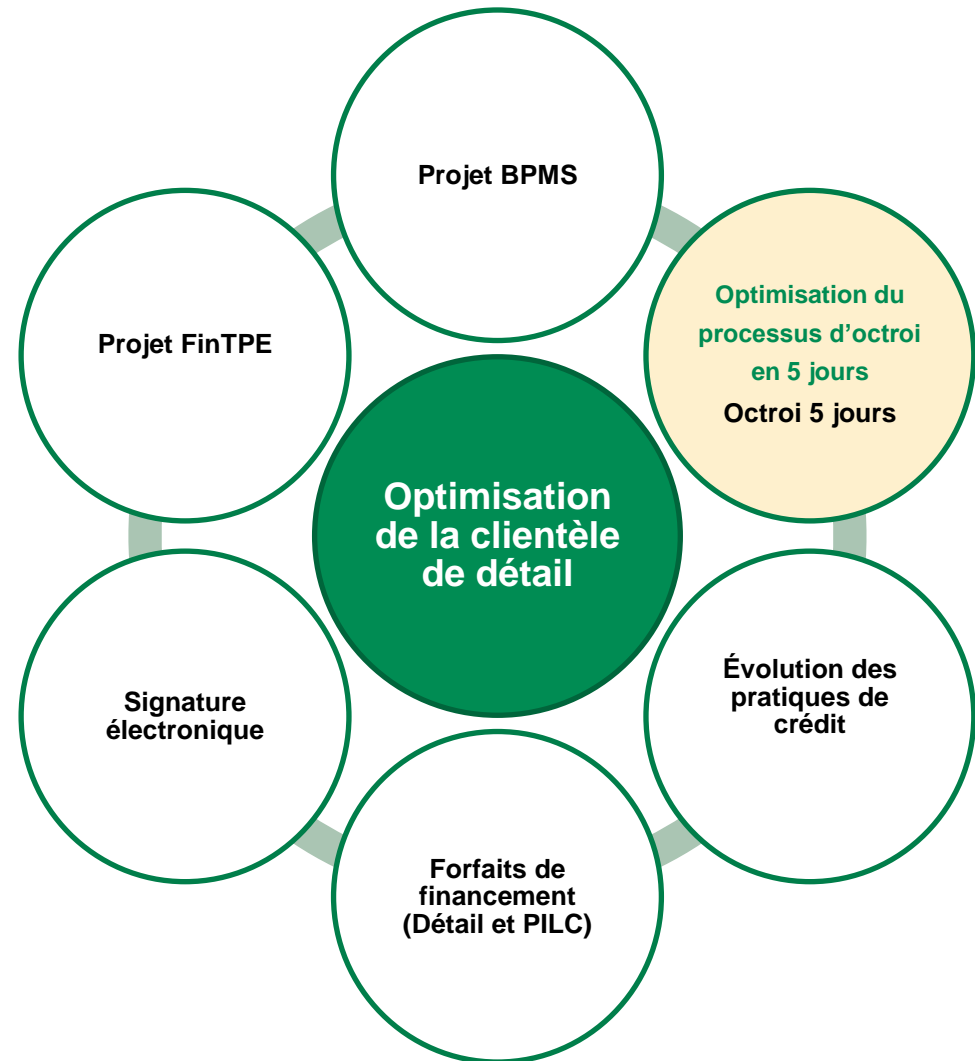
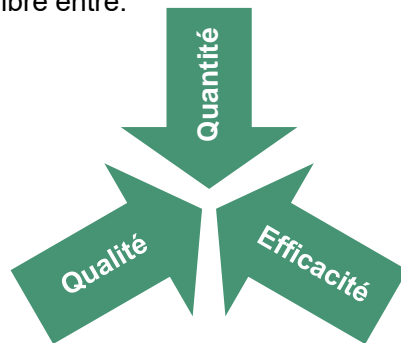
Le projet dans son écosystème

Plusieurs projets en cours visant à optimiser le traitement de la clientèle de détail

Il était important de voir ce changement dans son ensemble.

La vision de cette clientèle:

- Simplifier par la réduction des encadrements
- Moderniser par l'automatisation
- Donner plus de pouvoir à la 1^{re} ligne
- Trouver l'équilibre entre:



Sommaire des changements



Processus



Pratique de crédit



Formation



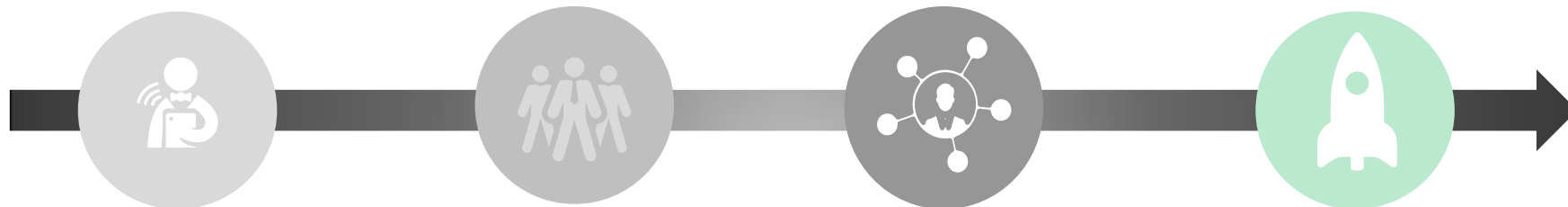
Outils et
Documentation

Solution en cocréation

- 2 Centres Desjardins Entreprises (CDE)
- Centre de services partagés arrière-guichet Entreprises (CSP-AGE)

- **Principales parties prenantes :**
 - Vice-présidence Produits et Opérations, Entreprises
 - Direction Conception de Solutions, Entreprises
 - Direction Efficacité opérationnelle, Entreprises
 - Centre Desjardins Entreprises Haut-Richelieu-Yamaska
 - Centre Desjardins Entreprises Lanaudière
 - Centre de services partagés arrière-guichet Entreprises (CSP-AGE)
 - Direction principale Centre d'affaires en ligne
 - Encadrement

Expérimentation/pilote depuis octobre 2018



Phase 1

Octobre 2018 - janvier 2019

- 3 scénarios
- Quelques DC des CDE participants
- Dossiers simples

Phase 2

Janvier 2019 à T3-2019

- Scénario CSP-AGE
- Tous les DC des CDE participants
- Tous les dossiers

Phase 3

Juin à la fin T3-2019

- Accueil de 3 CDE

Phase 4

septembre 2019 jusqu'à T2 2020

- Déploiement progressif de tous les CDE + développement de l'application

Octroi 5 jours Réponse en 48hrs Prêt Comm-Ind.

Wow ! Un membre /client très satisfait

Faire signer les contrats

CDE

Compléter et transmettre le sommaire des informations

Rendre une décision
Communiquer une réponse en 48hrs

CSP-AGE

Analyser et recommander

Si requis

Produire contrat et garantie

Publier les garanties

Autoriser le débours

Débours

Wow !

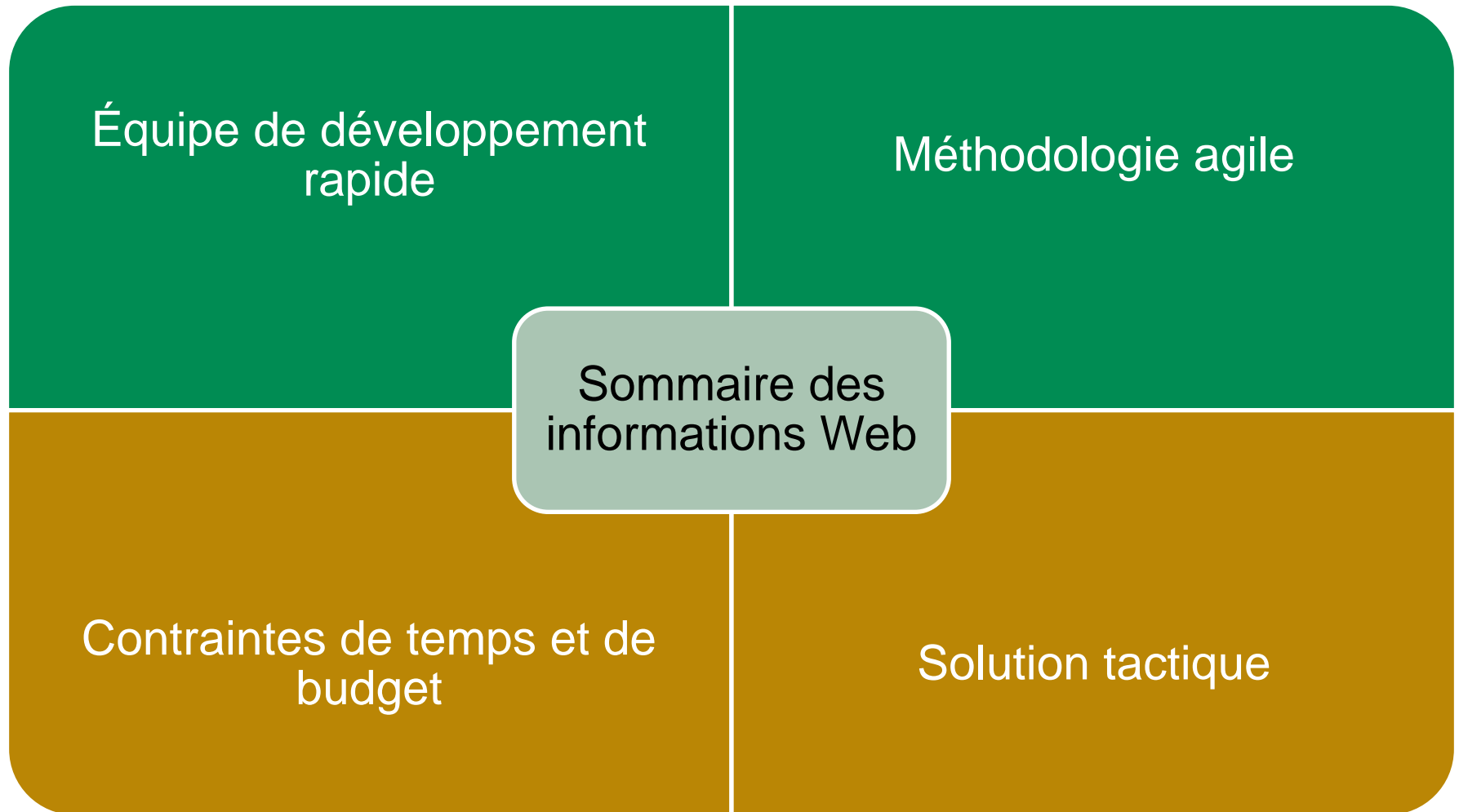
Le membre obtient son débours en 5 jours s'il le désire

Wow ! Je gagne du temps pour mon développement des affaires !

Autorisation 48hrs

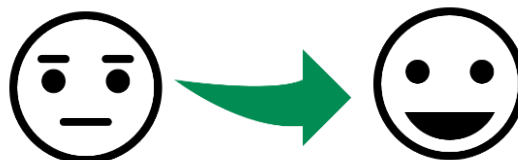
Déboursé en 5 jours

Phase 4 : Développement d'une application durant le déploiement progressif



Un succès !

Avant l'expérimentation (période du 1 ^{er} février au 3 octobre 2018)	Avril 2020
35% des dossiers étaient autorisés en 48 heures	70% des dossiers ont été autorisés en 48 heures
Le délai moyen était de 26 jours	Temps moyen est de 2.6 jours





**Et l'analyste d'affaires
dans tout ça ?**

Rôle de l'analyste d'affaires dans Octroi 5 jours

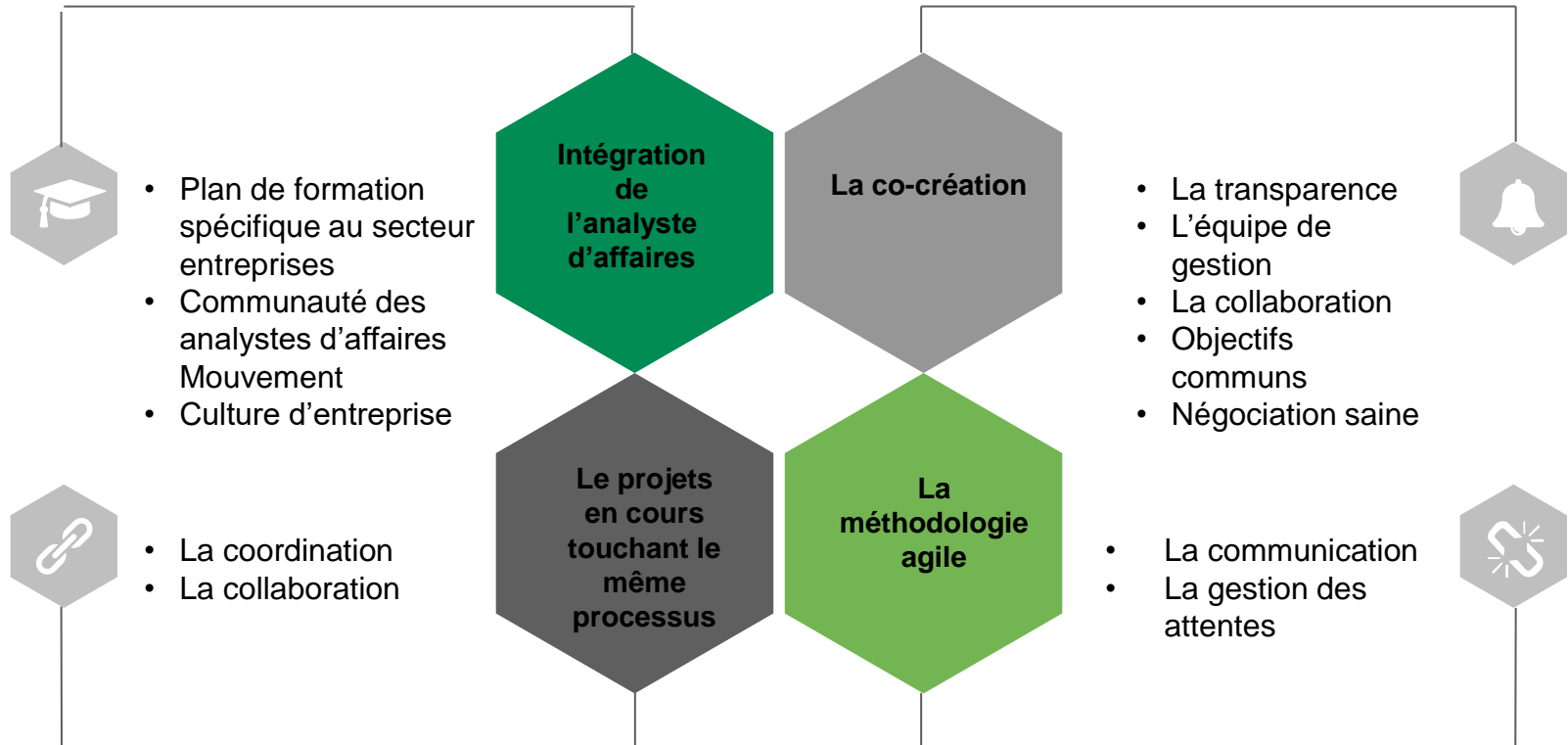
*L'**analyste d'affaires** est chargé d'évaluer les **besoins** d'une organisation ou d'une unité d'affaires et de documenter ses **processus** et **systèmes** et **d'analyser** son modèle d'affaires. Il agit généralement comme un **agent de liaison** entre les différentes **parties prenantes** de l'organisation*

Source : International Institute of Business Analysis (IIBA). A Guide to the Business Analysis Body of Knowledge®, 2.0 (BABOK® Guide 2). Cited in: Jerry Lee Jr. Ford (2010), UML for the IT Business Analyst. p. 2

Rôle de l'analyste d'affaires dans Octroi 5 jours

- Besoins d'affaires
- Définition des rôles et responsabilités des parties prenantes
- Modélisation des processus
- Animation d'ateliers
- Stratégie de gestion de changement
- Indicateurs de performance
- Facilitateur
- Conseiller stratégique
- Collaboration étroite avec la chef de projet/promoteur pour respecter la portée, le budget et l'échéancier
- Compétences analytiques, comportementales, relationnelles et de communication
- Tâches liées au rôle de Product Owner (priorisation du backlog, vision du produit/processus)
- Préparation des scénarios et cas d'utilisation
- Stratégie de tests (collaboration avec AQ)

Quelques défis



Pourquoi Octroi 5 jours a été un succès ?



Mot de la fin

- Soft skills :
utilisez-les !

Analystes
d'affaires



- Impliquez vos
AA comme
conseillers
stratégiques

Gestionnaires



- Entourez
vous d'AA
dans vos
projets

Tous



Questions & commentaires

