Transformation S/4 HANA: saisissez l'opportunité de renforcer votre dispositif de Contrôle Interne!

Webinaire

29 Février 2024

Avec vous aujourd'hui





Pauline Eckert
Associée
Risk Consulting



Toufik Benaissa Senior Manager Risk Consulting



Guillaume Cuisset

Associé

Risk Consulting



Diane RichliSenior Manager
Risk Consulting

sanofi



Ozgur Brand
Head of Business System
Controls & Data Analytics

Contents

01	Contexte	04
02	Les clés du 'Control by design'	09
03	Les enjeux de la gestion des accès	15
04	Vers la digitalisation des contrôles	24
05	Conclusion	29



Contexte

La migration vers SAP S/4HANA est au centre des préoccupations de nos clients déjà sous SAP. Ces projets diffèrent d'une entreprise à une autre. Ils mobilisent des ressources importantes et sont une opportunité de modernisation des processus métiers i

2027

Année annoncée par l'éditeur SAP de la fin de maintenance de la version actuelle de l'ERP SAP ECC

>10M€

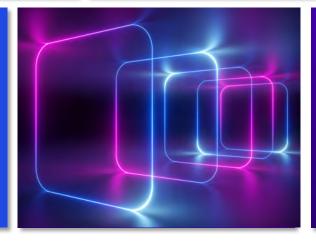
Des investissements consentis très conséquents



Ces projets peuvent être de simples migrations techniques (Brownfield), ou des projets de refontes des processus métiers (Greenfield)



L'architecture technique est également propre à chaque projet (SAP Rise, Cloud). Outils Satellites hors SAP S/4





Comment tirer tous les bénéfices attendus de ce type de projet ?

Le momentum pour sécuriser les processus

"Pourquoi embarquer le contrôle interne le plus tôt possible dans un projet de transition SAP S/4?"

Mobilisation de l'ensemble des fonctions métiers

Rationalisation des coûts projets

Une approche intégrée

Réponse aux enjeux de conformité et de sécurité



Les attentes sur le Contrôle Interne

Attentes récurrentes du contrôle interne



Déficiences récurrentes ou significative de contrôle





Besoin d'efficience accru



Manque de prise en compte des enjeux de conformité et sécurité dans les projets

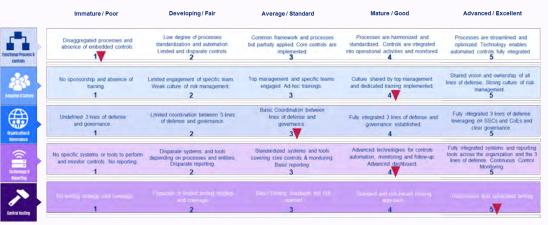


Une ambition de digitalisation parfois insatisfaite

Définir son business case

Il est important de définir les objectifs à atteindre en termes de Contrôle Interne afin de les intégrer au business case du projet SAP S/4.

KPMG Internal controls - Maturity Model





L'approche « S/4 in Control »



Sécuriser le dispositif projet



Sécurisation du programme de transformation S/4



Compliance & Control by Design



Gouvernance & migration des données



Maitrise des risques Cyber Sécurité & Data Privacy





Assistance à la transformation des processus avec le Process Mining



Gestion des accès & SoD en environnement S/4



Digitalisation de la maitrise des risques et du Contrôle Interne



Readiness des entités et déploiement du dispositif de maitrise





Changements et risques liés aux processus



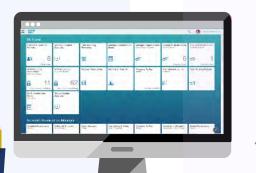
Les changements majeurs

Refonte du modèle de données

Expérience utilisateur intuitive

Evolution des flux métier

Solution connectée



Les nouveaux risques

Inefficacité des contrôles « Legacy »

Perte de qualité des données

Manque de maitrise des accès aux données

Non prise en compte des outils satellites

Mauvaise appropriation de la solution



'Control by design': les principes clés





Au plus tôt et tout au long de votre projet



S'appuyer sur des contrôles embarqués



Intégrer les contrôles dans les flux métiers



Privilégier la revue des exceptions



Assurer l'adoption des contrôles



Quelques exemples de contrôles embarqués



Le **Journal Universel** réconcilie les mondes S/4 "by design"

Validation des écritures manuelles via la tuile Fiori « Verify General Journal Entries »

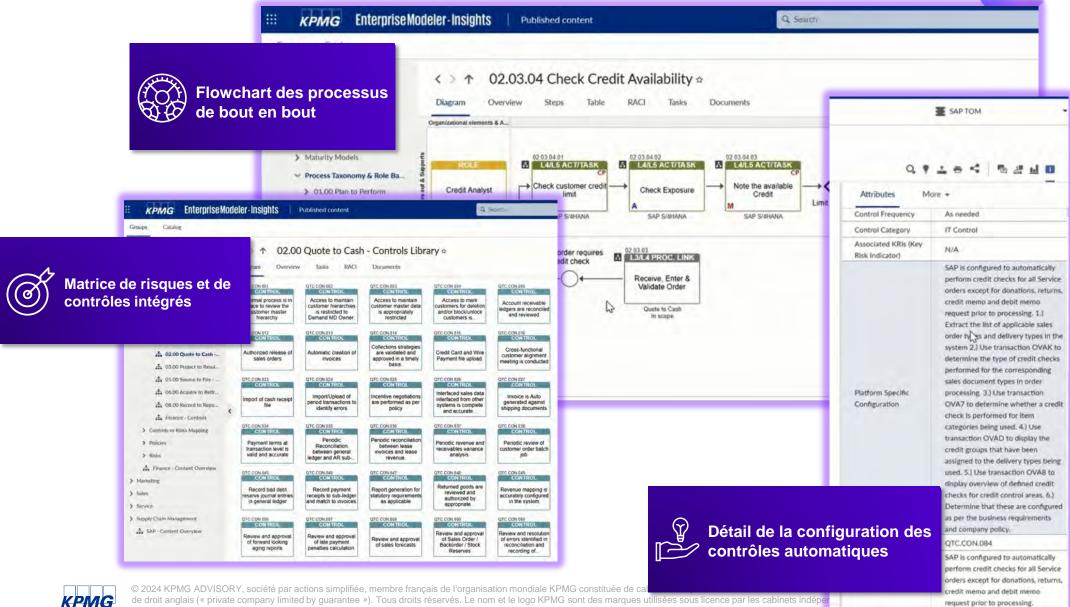
Workflow flexible pour la validation des commandes d'achat

Flux de validation des fiches « Business partner » dans MDM

Des tuiles et rapports personnalisables pour réaliser certains contrôles



Powered Controls, l'accélérateur KPMG





l'organisation mondiale KPMG.

L'adoption des contrôles : un enjeu majeur



Anticipation et préparation

Pérennisation et évolution



Les principes



Formation et 'Ownership'



Accompagnement et transition





Comment adresser les enjeux autour de la SoD et la gestion des accès dans un programme S/4





Une nouvelle solution suppose...

- Nouvelles fonctionnalités, processus, risques et contrôles à considérer
- I Nouvelles transactions et méthodes d'accès au système (Fiori) à sécuriser : une revue des business roles, des autorisations et de la matrice SOD est nécessaire pour refléter les changements apportés par S/4



Le Momentum

- I La gestion des accès utilisateur doit être alignée au design des processus et l'organisation cible
- I Une approche "Start Clean" est à intégrer dès les prémisses du projet:
 - I Pour éviter les efforts fastidieux d'adaptation des rôles et de résolution des conflits post le golive : en tirant parti de SAP GRC Access Control pour réduire les coûts, améliorer l'expérience utilisateur, renforcer la sécurité et faciliter la migration vers SAP S/4HANA.
 - I Pour être conforme dès le 1er jour du go-live



SoD et gestion des accès : les points clés





01

Définir et documenter une matrice SoD avec des processus cibles, incluant FIORI et les nouvelles fonctionnalités de S/4 Hana



02

Faire adopter les enjeux de la SoD et améliorer la compréhension des métiers sur le contenu du catalogue des business rôles



03

Définir ou Adapter vos rôles SAP en fonction de l'évolution des business process et des nouveautés apportées par S/4



04

Former et faire tester aux futurs endusers leur accès cibles remédiés durant les phases de trainings et d'UAT



05

Lancer des analyses SoD à chaque étape clé du processus de design et d'implémentatio n des rôles, et définir des dashboards pour monitorer les KPIs SoD



Capitaliser sur Fiori pour démocratiser les notions d'autorisations

Améliorer la compréhension du business autour de la gestion des accès utilisateur est un facteur clé de succès dans un programme S/4.

Évitez les fichiers Excel pour gérer votre catalogue des

Business Roles

Business Roles

Stream

Business Role Name

P2P - Procure to Pay

P3P - Procure to Pay

Manage Manufacturer Part

P3P -

3

Profitez de la technologie Fiori pour digitaliser votre catalogue des accès et ainsi renforcer son appropriation par le business de manière user-friendly

2

accès



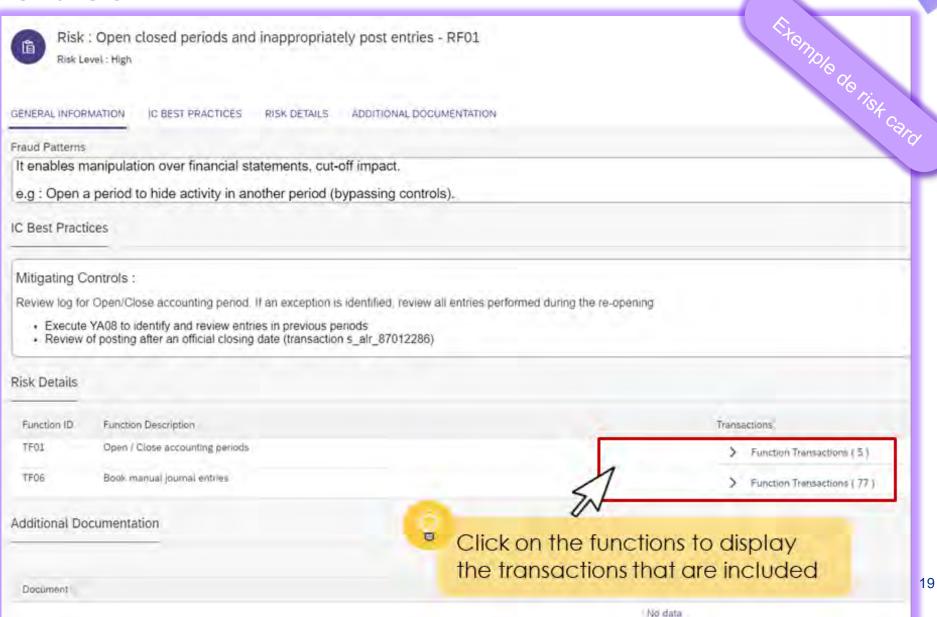
P2P - Procure to Pay Procurement Buyer

PZP - Procure to Pay Purchasing Interfaces monitorin





Capitaliser sur Fiori pour faire adopter les enjeux de la SoD





REX SANOFI



Ozgur BRAND

Head of Business System Controls & Data Analytics



Le programme iShift



CONTEXTE

Le programme Shift de transformation du système financier a été lancé dans le but d'harmoniser les processus back-office dans toutes les entités du groupe au travers de l'implémentation de SAP S/4 HANA et d'outils satellites.

En 2018, Sanofi a décidé d'intégrer la gestion de la production au travers du nouvel ERP déployé pour supporter les processus back-office. Au travers de cette décision, Sanofi a souhaité créer un ERP intégré supportant l'ensemble de ses processus, ce nouveau système est appelé iShift

Dans le cadre de ce projet, un périmètre UAM dédié a été identifié afin de garantir l'application des meilleures pratiques et le respect des politiques SANOFI en matière de gestion des rôles métier et des utilisateurs.

Les 3 piliers de la gestion des utilisateurs

Outillage GRC



SAP GRC
Access Control
12.0



Utilisation des 4 modules de la solution (ARA, ARM, EAM, BRM)



82 systèmes productifs connectés (SAP & nonSAP)



Définir un catalogue de rôles métier centralisé

Concevoir un catalogue de rôles métier partagé, sans conflits et unifié à travers les entités afin d'être aligné avec les processus métier cibles.



Assurer la correcte séparation des taches

Identifier et remédier les risques SoD en utilisant la matrice Sanofi afin de garantir la conformité avec les politiques déployées



Anticiper et planifier la formation des utilisateurs

S'assurer de la bonne planification des formations en lien avec les accès utilisateurs afin de se conformer aux contraintes GxP



L'approche SOD & business roles

Sécuriser les déploiements l'Shift tout en optimisant les efforts des équipes projet et en facilitant la compréhension du business autour de la gestion des accès utilisateurs



Définition d'un catalogue des accès centralisé et user-friendly pour faciliter la compréhension du business autour des autorisations

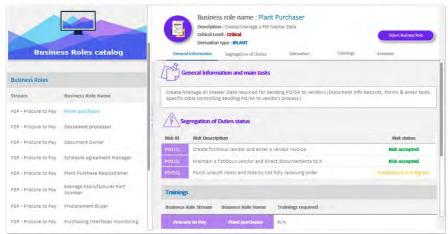


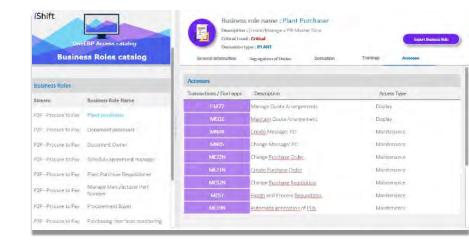


Définition d'un catalogue de TOM positions standardisées pour accélérer les déploiements Ishift en

facilitant la phase de users









Facteurs clés de succès



02

01

Définir un catalogue global de rôles métier SoD compliants à déployer et à appliquer dans l'ensemble des entités avec le minimum spécificités locales. ___04

Adopter une approche par profil métier avec une documentation orientée business facile d'accès et de comprehension.

S'assurer que le catalogue de rôles est adopté par les toutes les parties prenantes. Considérer le mapping des End-Users comme une activité critique ayant un impact sur le calendrier de formation et les résultats SoD.

Anticiper les jalons et la charge de travail en conséquence.

Réaliser les UAT avec les rôles métier cibles et prendre en compte les principes SoD lors du traitement des anomalies.

03

Effectuer des simulations SoD du mapping des End-Users afin de remédier les conflits SoD avant la phase de "Cutover" et ainsi garantir un go-live SoD compliant

05





Contexte





De manière paradoxale, les métiers du risque et de la conformité n'ont pas toujours pris le virage de la digitalisation avec la même vitesse.

Les initiatives de transformation S/4 HANA reposent souvent sur un business case riches et complexes associés à de fortes attentes métier.

Sécuriser la valeur attendue du programme par le métier du Contrôle Interne doit aussi être inscrit à l'agenda de ce business case :



Efficacité & coûts des contrôles



Evolution technologique des processus



Adoption des contrôles par les 3 lignes de Défense



Les bénéfices de la digitalisation





Pour une meilleure intégration entre les trois lignes de défense!



Les enjeux de la digitalisation des contrôles







Cadrer

le scope en fonction
de la maturité actuelle
et cible de son
Contrôle Interne : quel
périmètre de
contrôles, quelles
parties prenantes,
quels bénéfices
attendus?





Saisir

l'opportunité du programme S/4 pour intégrer dans l'écosystème du projet le ou les bons outils satellites nécessaires pour atteindre la cible





S'aligner

avec la trajectoire du programme S/4 pour adopter une démarche de déploiement itérative de la digitalisation des contrôles en identifiant les priorités (Risques & ROI)





Anticiper

la gouvernance qui sous tendra l'utilisation de nouveaux outils et le plan de formation & communication associés

Possibilités offertes par la digitalisation

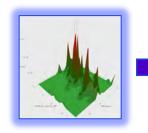


Approche déterministe basée sur les outils de Control Continuous Monitoring (CCM) du marché

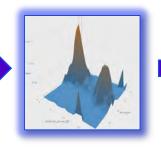




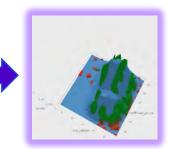
Utilisation du Machine Learning pour compléter une approche « rule based »







Modèle Gaussien



Superposition des deux modèles pour identifier les anomalies (en rouge)





Conclusion

Profitez du programme S/4 HANA pour renforcer votre dispositif de Contrôle Interne et pour le faire passer à l'ère du digital!

01

Challengez le niveau de maturité de votre Contrôle Interne et alignez la trajectoire d'évolution de vos contrôles avec celle du programme S/4

02

Adressez le Contrôle Interne comme un stream métier à part entière dans l'intégralité de votre programme S/4 03

Saisissez les opportunités offertes par les nouvelles technologies pour digitaliser les contrôles et moderniser la gestion des rôles et de la SOD



Q&A



Avez-vous des questions?

Ecrivez sur le fil de discussion...



CONTACTS

Pauline Eckert

Associée
Digital Compliance
peckert@kpmg.fr

Guillaume Cuisset

Associé Tech Risk gcuisset@kpmg.fr

Toufik Benaissa

Senior Manager Digital Compliance tbenaissa@kpmg.fr

Diane Richli

Senior Manager Tech Risk drichli@kpmg.fr