



Chaîne d'approvisionnement Gestion des risques

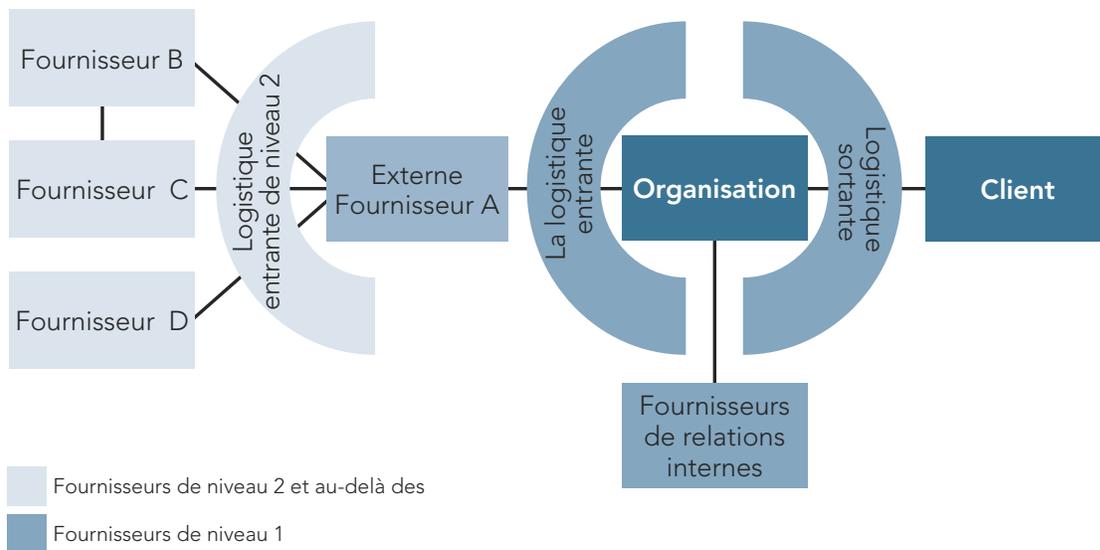


La chaîne d'approvisionnement est le « réseau d'organisations qui participent, par des liens en amont et en aval, aux processus et aux activités qui produisent de la valeur sous forme de produits et de services entre les mains du consommateur ultime » (ISO / TS 22318). Il existe une chaîne d'approvisionnement où la livraison des produits ou la prestation des services dépend d'intrants qui ne sont pas sous la gestion ou le contrôle direct de l'organisation. Elle comprend les relations d'approvisionnement internes et externes ainsi que les clients.



Modèle de chaîne d'approvisionnement de base

Comprendre et analyser les forces et les vulnérabilités de votre chaîne logistique sont des éléments essentiels de la gestion de la continuité des activités. Une analyse cohérente des fournisseurs et des clients permet à l'organisation de comprendre les risques et les incidences potentielles sur son flux de valeur. L'objectif est de cerner les risques potentiels et de créer des stratégies pour idéalement éliminer ou minimiser l'exposition et l'incidence pour la société à la suite d'une perturbation importante du flux de valeur.



Référence : ISO / TS 22318 : Sécurité sociétale – Systèmes de gestion de la continuité des activités – Lignes directrices sur la continuité de la chaîne d'approvisionnement

Voici quelques facteurs d'évaluation et considérations courants pour la gestion des risques liés à la chaîne logistique d'une organisation.

Facteurs d'évaluation	Actions à envisager
Priorité des fournisseurs et flux du processus	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Déterminer le flux du commerce avec des emplacements dépendants / interdépendants pour les principaux types de produits et services (de grande valeur). <input type="checkbox"/> Tenir compte des installations de production externes et internes et déterminer la dépendance à l'égard des produits pour chaque installation. <input type="checkbox"/> Déterminer le moment où le fournisseur doit reprendre ses activités après une interruption et le moment où il doit s'approvisionner auprès d'un autre fournisseur. Prévoir du temps pour satisfaire aux exigences réglementaires en matière de redémarrage ou de remplacement des fournisseurs (c.-à-d. validation de Santé Canada, examen fiduciaire). <input type="checkbox"/> Déterminer les niveaux de fournisseurs et leur importance critique en fonction de l'incidence sur les facteurs clés (p. ex., produits, engagements envers les clients, exigences réglementaires).
Fournisseurs uniques	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Identifier les fournisseurs uniques, le degré d'importance critique, l'emplacement (au pays et à l'étranger) et les produits et services connexes. <input type="checkbox"/> Identifier d'autres fournisseurs locaux pour les fournisseurs étrangers et les fournisseurs uniques et élaborer des ententes avec les fournisseurs. Utiliser des fournisseurs doubles / redondants pour réduire le risque lié à la chaîne d'approvisionnement lorsque cela est possible. <input type="checkbox"/> Maintenir des niveaux adéquats de matières premières, de composantes et de produits finis. Déterminez le temps tampon pour le stock de sécurité et distribuez le stock de sécurité à des endroits géographiquement dispersés lorsque cela est possible. <input type="checkbox"/> Envisager d'autres arrangements de transport (transport aérien ou expédition) et d'autres arrangements pour assurer une livraison « accélérée » au moment de l'interruption afin de raccourcir la période de reprise.
Résilience des fournisseurs	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Évaluer le plan de continuité des activités des fournisseurs et s'assurer que les facteurs de risque liés à la chaîne d'approvisionnement sont pris en compte. <input type="checkbox"/> Rencontrer les fournisseurs essentiels pour examiner régulièrement les stratégies de continuité et mettre à jour le plan de continuité au besoin. <input type="checkbox"/> Déterminer la capacité de production des établissements des fournisseurs afin de déterminer le niveau de capacité de production de secours de chaque établissement. <input type="checkbox"/> Diversifier géographiquement les sources d'approvisionnement critiques pour réduire les risques de catastrophes naturelles et mettre en œuvre / réviser les plans d'intervention en cas de catastrophe naturelle pour chaque site. <input type="checkbox"/> Assurez-vous que les matières premières et les services de remplacement respectent les normes de qualité de votre organisation.
Production et résilience des équipements	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Maintenez un stock de sécurité pour les pièces de rechange avec de longs délais de livraison pour les équipements de production critiques. <input type="checkbox"/> Mettre en œuvre des accords de service avec le fabricant d'équipement et identifier d'autres fournisseurs d'équipement/de pièces lorsque cela est possible. <input type="checkbox"/> Tenez compte des mises à niveau du matériel et de la technologie dans votre stratégie de continuité des activités afin de réduire au minimum le temps nécessaire pour réparer ou remplacer le matériel.
Interruptions de livraison	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Déterminez comment les matières premières arrivent à votre usine de production et comment les produits finis quittent votre usine et arrivent rapidement au consommateur. <input type="checkbox"/> Gérer de façon proactive les changements importants dans l'approvisionnement en surveillant régulièrement les niveaux des stocks entrants et sortants, les menaces de perturbations et l'utilisation du capital de travail pour réduire au minimum les répercussions d'une perturbation. <input type="checkbox"/> Identifier d'autres itinéraires et modes de transport pour les fournitures entrantes et les produits finis destinés aux clients. <input type="checkbox"/> Identifier les pénalités contractuelles ou réglementaires en cas de non-livraison des produits ou services selon les échéanciers prévus.
Clients critiques	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Identifier les clients qui représentent le pourcentage le plus élevé des produits des activités ordinaires et s'assurer que les redondances de la chaîne d'approvisionnement sont en place pour ces clients. <input type="checkbox"/> Collaborer avec les clients en aval pour envisager une augmentation du stock de sécurité dans la mesure du possible afin de leur permettre d'endurer les perturbations en amont. <input type="checkbox"/> Diversifier la clientèle dans la mesure du possible

Pour en savoir plus sur la gestion des risques et la résilience de l'entreprise, visitez cnacanada.ca.