

En cas d'incendie : renforcer la résilience des entreprises lors de feux de forêt au Canada

Ritch Seeley :

Le Canada continue de connaître sa pire saison de feux de forêt jamais enregistrée, avec des feux ravageant des régions des 13 provinces et territoires. Même si la saison traditionnelle des feux de forêt tire à sa fin dans la plupart des régions du pays, il est possible que le temps chaud et sec continu contribue à maintenir les feux actifs pendant l'hiver. Compte tenu de cette situation, il est essentiel que les entreprises canadiennes réfléchissent à la façon dont elles peuvent améliorer leur résilience et limiter les perturbations liées aux feux de forêt.

Bonjour, je m'appelle Ritch Seeley et je suis directeur du groupe d'expertise de l'ouest du Canada pour les solutions de conseil de Marsh Services-conseils. Bienvenue au dernier balado de notre série en trois parties de Marsh Services-conseils sur les feux de forêt. La série vise à vous aider à discerner les risques que posent les feux de forêt pour vos opérations. Nous discutons d'outils et de ressources pour vous aider à atténuer les risques et de la façon dont vous pouvez accroître la résilience de vos opérations. Aujourd'hui, je suis accompagné à nouveau de mon collègue George Fan, qui est le conseiller principal de Marsh Services-conseils Canada en matière de risques catastrophiques et climatiques. Nous sommes également accompagnés de Kevin Gordon, vice-président principal de Marsh Services-

conseils Canada, qui se spécialise dans la gestion de la continuité des activités, et de Matt Zuccato, directeur national du groupe d'expertise sur les solutions de financement de risques non traditionnels pour le Canada.

Dans notre premier balado, nous avons discuté des fondamentaux scientifiques sous-tendant les feux de forêt, de la façon dont ils se propagent et des risques qu'ils posent pour certaines industries et sociétés. Nous avons également discuté de quelques stratégies et outils d'atténuation de base pour mieux comprendre comment cerner les risques et réduire le potentiel de perte au niveau d'un site. Dans notre deuxième balado, nous avons mis l'accent sur les répercussions actuelles et futures des changements climatiques et des risques de feux de forêt, et nous avons discuté des défis associés à l'assurance. Dans cet épisode, nous discuterons des façons d'améliorer la résilience de votre entreprise grâce à la préparation et à l'intervention sur place, à la gestion de la continuité des activités et de la chaîne d'approvisionnement. Nous discuterons également de solutions d'assurance non traditionnelles visant à soutenir votre programme d'assurance actuel.

Bon, commençons par mettre l'accent sur la protection au niveau des sites contre les feux de forêt. Comme nous l'avons dit dans l'épisode 1, les dommages aux bâtiments peuvent être

causés directement par un incendie, par le rayonnement de la chaleur, par des braises et par de la fumée. J'ai une question pour George. Quelles sont certaines des stratégies que les sociétés peuvent déployer contre les feux de forêt?

George Fan :

Merci, Ritch. Je suis heureux d'être de retour ici pour parler des feux de forêt. Comme nous l'avons déjà dit, les changements climatiques modifient le comportement des feux de forêt qui deviennent plus complexes. Par conséquent, l'aspect de l'atténuation et de la gestion des risques de feux de forêt en ce qui concerne les sociétés doit dépasser le niveau des installations; il faut vraiment adopter une approche holistique à l'échelle de la collectivité. Ainsi, le Programme des Nations Unies pour l'environnement, le PNUE, décrit une approche pour s'attaquer à ce risque, appelée les « Cinq R » en anglais, à savoir review and analysis, risk reduction, readiness, response et recovery; en français : révision et analyse, réduction des risques, renforcement de la préparation, réponse d'urgence et reprise.

Ritch Seeley :

C'est intéressant. Puisque nous n'avons pas vraiment parlé des Cinq R du PNUE dans les épisodes précédents, pouvez-vous nous en dire plus sur les concepts?

George Fan :

La première étape des Cinq R est la révision et l'analyse. Il s'agit en quelque sorte de l'étape globale des Cinq R, qui vise à comprendre le risque d'incendie et le processus de rétablissement en cas d'incendie. La deuxième étape est la réduction des risques, qui consiste à réduire la gravité et la probabilité des feux de forêt au moyen de mesures telles que la conception de bâtiments résilients, la planification de l'utilisation des terres, ainsi que l'interdiction des incendies, voire la mise en œuvre de brûlages dirigés. Le troisième volet

des Cinq R est le renforcement de l'état de préparation, et c'est là qu'il faut vraiment un effort communautaire. Nous travaillons en collaboration avec les services d'incendie locaux pour élaborer un plan d'évacuation à l'échelle communautaire. Le quatrième volet est la réponse d'urgence. Il s'agit donc, comme son nom l'indique, des mesures prises lors d'un incendie actif, y compris la gestion du personnel, l'extinction des incendies, les avertissements et les alertes de feux de forêt et l'évacuation. Dernier aspect et non le moindre, nous avons la reprise qui traite de la façon dont vous vous rétablissez après un feu de forêt.

Ritch Seeley :

Il y a d'excellents concepts dans les Cinq R, George. Ça me plaît. Comment ces concepts s'intègrent-ils à un plan de réponse d'urgence en cas de feux de forêt?

George Fan :

Bonne question, Ritch. Les Cinq R font partie intégrante de la réflexion sur un plan de réponse d'urgence en cas de feux de forêt. L'objectif global est de protéger les personnes et les biens en cas de feux de forêt par le renforcement de l'état de préparation, la réponse d'urgence et la reprise. Et souvent, ce n'est peut-être pas le plan lui-même, mais le processus de planification qui est le plus précieux.

Ritch Seeley:

Oui, c'est parfaitement logique. Lorsqu'une entreprise conçoit un plan d'intervention en cas de feux de forêt pour un site, que doit couvrir ce plan?

George Fan :

Le plan d'intervention en cas de feu de forêt peut couvrir un large éventail de sujets, le plus important étant de bien comprendre les risques que vous courez à cause des feux de forêt. Par exemple, l'endroit où l'incendie est le plus susceptible de se déclarer, la façon dont il

pourrait se propager, les répercussions qu'il pourrait avoir et l'incidence qu'il aurait sur vos activités. À cela s'ajoute la mise en place de systèmes d'alerte de surveillance visant à avertir qu'il faut prendre de l'avance sur les conditions potentielles et même sur les incendies de forêt. Il peut aussi s'agir d'inclure des personnes-ressources en cas d'urgence, comme votre service d'incendie ou les services d'urgence locaux. Certains sites pourraient même avoir formé des pompiers luttant contre les feux de végétation au sein de leur personnel pour être en mesure de coordonner une mesure d'intervention. Un plan d'évacuation pourrait également être envisagé, de même que la continuité des activités, la reprise après incident et la formation et les exercices continus.

Ritch Seeley :

Merci, George. J'ai une question pour Kevin, notre expert-conseil en continuité des activités. Avez-vous quelque chose à ajouter?

Kevin Gordon :

Eh bien, merci Ritch. Il y a en fait deux ou trois choses qu'il vaut la peine, selon moi, de traiter et qui peuvent vraiment aider les entreprises à réagir aux feux de forêt. Première chose, un outil de notification de masse ou un système de notification de masse. Il existe de nombreux fournisseurs, mais essentiellement, ils offrent tous un certain type de fonctions clés. La première consiste à pouvoir diffuser l'information à un vaste public afin que vous puissiez choisir d'envoyer la même information à l'ensemble de votre entreprise ou de communiquer avec des secteurs précis de votre entreprise. Si vous êtes une société mondiale ou nationale, vous pouvez vous concentrer sur le secteur touché et fournir des renseignements et même des directives aux employés touchés.

Certains fournisseurs offrent également la possibilité de sonder vos employés afin que vous puissiez leur poser certaines questions et qu'ils puissent ensuite vous répondre et vous donner des précisions sur la situation. Vous

pouvez demander : « Êtes-vous en sécurité ou avez-vous été évacué? » Vous pouvez en quelque sorte sélectionner de poser des questions de type « oui ou non » et faire un suivi, s'il y a lieu, auprès des employés.

Le deuxième élément dont Warren traite, selon moi, est un plan de gestion de crise. Bon, un plan de gestion de crise peut appuyer votre plan d'action en cas de feux de forêt en ce sens qu'il s'agit d'un plan fondamental pour la haute direction afin de l'aider à gérer stratégiquement tout type d'incident, surtout lorsque la situation est plutôt chaotique et que certains employés doivent être évacués, et ainsi de suite; le plan stratégique de gestion de crise peut vraiment aider la haute direction à y voir plus clair.

Évidemment, lorsqu'une crise comme un incendie de forêt survient, il faut peut-être prendre des décisions qui ne peuvent pas attendre, et pendant que tous ces événements ont lieu, il se peut que la haute direction adopte un genre de vision étroite lorsqu'elle doit répondre à ces incidents. L'objectif d'un plan de gestion de crise est de fournir une perspective plus large afin que vous veilliez à avoir une approche plus globale à l'égard de la gestion de toute situation, afin que vous ne laissiez rien de côté ou que vous n'oubliez pas de tenir compte de certains éléments pendant que vous vous concentrez sur les décisions prioritaires que vous prenez.

Ritch Seeley :

Comment élaborer un plan d'intervention solide en cas de feux de forêt?

George Fan :

Vous pouvez vous adresser à un expert-conseil en feux de forêt ou communiquer avec n'importe lequel d'entre nous par l'intermédiaire de Marsh Services-conseils.

Ritch Seeley :

Oui, je crois que la tâche serait un peu intimidante pour certains clients qui pensent qu'ils pourraient devoir le faire seuls. Mais c'est formidable de savoir que les experts-conseils en plan d'intervention, quelles mesures physiques feux de forêt et, bien sûr, Marsh Services-conseils peuvent aider à cet égard. En plus du pourraient être prises à l'échelle du site pour réduire le risque de feu incontrôlé sur les biens?

George Fan :

Bonne question, Ritch. Nous savons que l'indice d'une flamme direct, la chaleur, les braises et la fumée présentent un risque de feu de forêt; par conséquent, les types de mesures pouvant être prises sont peu nombreux. La mesure la plus directe consiste simplement à réduire la végétation. Dans le document NFPA 1140, on décrit quelques zones ainsi que diverses mesures qui doivent être prises. Ainsi, la zone immédiate se situe de zéro à cinq pieds de distance; toutes les matières inflammables situées dans cette zone doivent être retirées et toute zone dissimulée, comme les gouttières ou toute autre protection, doit être exempte de matières inflammables.

La zone suivante, qui se situe de 5 à 30 pieds de distance, est la zone intermédiaire. Dans cette zone, l'objectif est de réduire la charge de matière combustible, de réduire la végétation et de créer des ruptures dans la végétation. Au-delà de cette distance de 30 pieds, c'est la zone étendue. Dans la zone étendue, l'objectif est d'éliminer les débris du sol et de réduire la végétation et de s'assurer que les voûtes d'arbres sont éloignées les unes des autres de sorte qu'aucune voûte continue ne mène aux bâtiments. Souvent, les entreprises ont des zones de dégagement beaucoup plus larges que celles décrites par la NFPA. Cependant, cela n'empêchera peut-être pas les braises ou la fumée d'atteindre vos propriétés.

C'est pourquoi, particulièrement dans le cas de braises aéroportées, les matériaux de

construction non combustibles entrent en jeu et qu'ils contribuent vraiment à protéger les installations contre les feux de forêt sans intervention humaine. Et si le temps le permet, le déploiement d'un jet d'eau ou l'installation d'un système de gicleurs extérieur permettent de refroidir et de mouiller la zone environnante pour prévenir un feu incontrôlé. Au-delà de ces mesures, nous avons appris au cours des 20 dernières années qu'éteindre tous les feux incontrôlés n'est pas nécessairement la pratique exemplaire, car cela mène à l'accumulation de matière combustible.

Ainsi, en procédant à des brûlages dirigés planifiés et gérés dans des conditions météorologiques appropriées par des professionnels formés, nous pourrions réduire la survenue de feux de forêt plus importants et plus destructeurs et également restaurer l'écosystème qui entraîne la croissance de plantes résistantes au feu, et ce, en fonction de zones de protection.

Ritch Seeley :

Oui, nous entendons beaucoup parler des brûlages contrôlés et ils ont une mauvaise réputation, mais s'ils sont effectués dans des conditions météorologiques adéquates par du personnel formé, ils demeurent un moyen efficace de réduire les risques d'incendie. Tous ces concepts sont formidables, George. Et je suppose que la prochaine étape serait de disposer d'un peu de temps pour effectuer ces tâches bien avant, évidemment, qu'un incendie ne s'approche de votre site ou de vos installations. Mais pour en revenir à la dernière journée, aux dernières heures avant l'évacuation, quelles sont les choses vraiment essentielles que les exploitants d'établissement devraient faire?

George Fan :

Oui. La première étape consiste sans aucun doute à prendre soin des gens et, par la suite, l'objectif devrait être de réduire la charge de matières combustibles comme celles dont nous

avons parlé tout à l'heure, ainsi que de sceller l'enveloppe du bâtiment pour empêcher la fumée de pénétrer dans le bâtiment. Cela impliquerait de fermer les portes et les fenêtres, de sceller hermétiquement les entrées d'air et d'éteindre le système CVC.

D'autres mesures consisteraient à s'assurer que le système de protection contre les incendies de l'édifice est pleinement fonctionnel et que les intervenants, le cas échéant, qui restent pour protéger l'installation sont adéquatement équipés.

Ritch Seeley :

Merci, George. Je suppose que nous allons maintenant changer un peu de sujet et parler de la planification de l'intervention au niveau opérationnel et peut-être de la responsabilité de l'entreprise dans ces situations. Je vais maintenant adresser ma question à Kevin : que devraient faire les propriétaires d'entreprise et les gestionnaires de risques pour réduire les risques pour l'entreprise au minimum et assurer la continuité des activités?

Kevin Gordon :

En ce qui concerne la continuité des activités, ce que nous examinons vraiment, c'est la résilience, et la résilience globale d'une entreprise dépend vraiment de ses activités et de son empreinte organisationnelle. Ce que je veux dire, c'est qu'une entreprise qui dépend d'un emplacement unique et qui exige de tous ses employés d'être sur place dispose de beaucoup moins d'options que les entreprises à plusieurs emplacements, les sociétés multinationales ou simplement celles qui ont des emplacements répartis à l'échelle du pays, d'autant qu'elles pourraient avoir l'avantage supplémentaire de permettre au personnel de travailler à distance.

Donc, les capacités varient en quelque sorte entre ces deux types de sociétés, mais chaque entreprise peut suivre le même processus consistant essentiellement à déterminer dans

quelle mesure elle est résiliente aux risques d'interruption et à valider ses capacités de continuité des activités. Ce que nous examinons généralement lorsque nous concevons des plans de continuité des activités avec les sociétés, c'est essentiellement le processus de validation de leur résilience à divers risques de perte d'exploitation.

Dans le cas des feux de forêt, il est évident que les employés peuvent être touchés ou qu'ils soient indisponibles pour travailler. Nous devons donc tenir compte de ces facteurs lorsque nous examinons une catégorie de perte d'exploitation ou un risque de perte d'exploitation. Les feux de forêt pourraient entraîner l'inaccessibilité d'un emplacement, surtout si le site est directement touché ou qu'il se trouve simplement dans une zone où une évacuation est nécessaire, de sorte que nous ne pouvons plus y accéder.

Il pourrait y avoir des problèmes en amont, par exemple une coupure d'électricité touchant votre installation, même si de façon générale, vos activités se poursuivent. Voilà d'autres types d'inaccessibilité ou d'inopérabilité de l'établissement dont nous devons tenir compte. D'autres aspects concerneraient tout équipement essentiel. Par exemple, s'il y a eu une perte quelconque dans votre installation, y a-t-il de l'équipement vital devant être remplacé qui a des délais d'approvisionnement prolongés? Nous devons donc analyser quel équipement de remplacement est en place.

Les systèmes et réseaux de TI, quant à eux, pourraient être interrompus si l'emplacement est touché; là aussi, on parle de matériel vital. C'est un domaine particulièrement important. Et n'oublions pas les fournisseurs aussi. Les fournisseurs de biens ou de services sur lesquels vous comptez peuvent être installés dans la région touchée par le feu de forêt et ne plus être en activité. Alors, comment continuer à fonctionner?

Ritch Seeley :

C'est juste, merci Kevin. Ce que j'entends, c'est que vous parlez en quelque sorte de cinq éléments clés sur lesquels il faut vraiment porter son attention. Le premier concerne les gens et les employés, le deuxième, l'accès aux installations, le troisième, la chaîne d'approvisionnement et les problèmes en amont liés à l'infrastructure, un autre est l'équipement essentiel et, en dernier, bien sûr, les systèmes de TI. Pourriez-vous nous en dire un peu plus sur ces cinq éléments vitaux afin que nous puissions mieux comprendre comment planifier ces choses?

Kevin Gordon :

Certainement. Tout d'abord, pour ce qui est des employés, il s'agit évidemment d'une priorité absolue. Aucune entreprise ne pourra fonctionner sans ses employés. Nous devons donc déterminer s'il y a des employés clés ou des ensembles de compétences clés qui remplissent uniquement certaines fonctions pour nous et déterminer s'il y a un effectif de réserve adéquat dans chacune des unités fonctionnelles ou s'il faut envisager une planification de la relève pour déterminer si nous avons certains employés clés; prépare-t-on des personnes à appuyer ou à pourvoir ces postes?

Nous devrions comprendre de façon générale quels sont nos niveaux minimaux d'employés dans l'ensemble de la société afin de répondre à nos attentes en matière de niveau de service. De toute évidence, parfois, lorsqu'un feu de forêt se déclare, surtout s'il y a des évacuations massives, le faire pourrait être très difficile, c'est pourquoi nous devrions avoir une idée de l'endroit ou du moment où ce genre de point de pincement peut se produire. Je veux dire que dans le cas d'un feu de forêt en particulier, on ne saurait sous-estimer l'impact sur le personnel. Les résidences des gens sont menacées, les familles s'inquiéteront et il pourrait y avoir des évacuations, de sorte que les gens ne travailleront certainement pas. Les organisations peuvent donc choisir ou envisager

de mobiliser leurs services des RH, et s'assurer qu'un PAE, programme d'aide aux employés, est en place pour aider les employés qui vivent cet événement potentiellement traumatisant dans leur vie.

Il y a aussi cette occasion dont j'ai parlé plus tôt; nous pourrions utiliser ces systèmes de notification de masse pour encore une fois demander à nos employés de s'assurer qu'ils sont en sécurité et pour obtenir des commentaires, notamment pour obtenir la confirmation qu'ils sont à l'abri de toute répercussion des feux de forêt.

Deuxièmement, nous nous penchons sur l'inaccessibilité ou l'inopérabilité de nos installations. Évidemment, s'il s'agit d'une option offerte aux organisations ou simplement d'une situation dans laquelle elles se trouvent, cela leur permet de diversifier, en gros, leurs emplacements pour s'assurer qu'ils ne sont pas tous situés dans la même région. Encore une fois, les options sont moins nombreuses pour les entreprises à site unique, mais pour les entreprises qui ont une empreinte plus vaste, le fait d'avoir des emplacements qui peuvent se soutenir les uns les autres à partir de différentes régions ou, à tout le moins, soutenir la prestation de services à partir de différentes régions leur procurera une meilleure résilience lorsqu'il s'agit de pertes touchant des emplacements ou d'incidents comme un feu de forêt. Mais elles pourraient également diversifier leurs secteurs d'activité, pour avoir différentes façons de générer des revenus afin de s'assurer que leur entreprise continue de prospérer.

Par exemple, j'ai un client qui possède des vignobles en Colombie-Britannique. Au cours du processus d'élaboration du plan de continuité des activités, nous avons cerné le risque que ses vignobles soient concentrés dans cette seule région; nous avons abordé le genre de stratégie d'atténuation potentielle consistant à envisager l'expansion des vignobles, que ce soit au Canada, à Niagara ou peut-être plus sur la côte ouest en Californie. Mais cette idée n'a pas intéressé l'organisation parce que malgré le

risque de feu de forêt ou même de sécheresse régionale, les dirigeants étaient à l'aise de prendre le risque parce qu'ils avaient diversifié leurs activités : ils vendent d'autres boissons alcoolisées qui ne dépendent évidemment pas des vignobles de la Colombie-Britannique.

Ils étaient donc à l'aise de prendre ce risque, étant donné que leur plan de continuité des activités était... Ils savaient qu'ils continueraient de percevoir des revenus provenant de leurs autres secteurs d'activité. Encore une fois, il faut garder cela à l'esprit, ou du moins en tenir compte dans le cadre du processus d'élaboration des plans de continuité des activités des organisations : quelles sont les options et quelles sont les positions de repli si certains de ces risques surviennent.

Dans le cadre de l'élaboration d'un plan de continuité des activités, il faut peut-être aussi envisager de garder vos entrepôts séparés de votre installation de production primaire simplement pour s'assurer qu'en cas de perte d'un entrepôt, vous ne perdez pas totalement un produit fini ou votre capacité de remplacer rapidement le produit fini, selon la perte.

L'accès au capital est absolument essentiel en cas d'interruption importante de l'accès aux installations. Par conséquent, l'examen de l'assurance ou des différentes options d'assurance qui s'offrent à vous sera d'une grande aide pour tout type d'incident où vous ne pourrez plus entrer dans vos installations sur lesquelles vous pourriez compter pour générer des revenus et du capital.

Également, comme je l'ai déjà mentionné, le personnel a-t-il la possibilité de travailler à distance? Serait-il possible de tirer parti d'installations extérieures ou de rechange autres que les installations potentiellement touchées par le feu incontrôlé? Y a-t-il d'autres emplacements où le personnel pourrait travailler, soit à distance depuis chez eux soit depuis ces autres bureaux, pour continuer à offrir les services sur lesquels nous comptons? Des activités pourraient-elles être

externalisées? Y a-t-il des options pour demander à d'autres installations d'emballage de prendre en charge l'emballage ou la production de certains de nos produits manufacturés pendant que notre installation est inutilisable? Évidemment, il me semble que nous n'emprunterions cette voie que s'il y avait des dommages réels à l'installation, plutôt que de ne pas y avoir accès pendant quelques jours. Nous nous penchons sur les autres installations d'emballage, mais seulement s'il y a des répercussions fonctionnelles importantes.

En ce qui concerne les pannes d'électricité potentielles associées aux feux de forêt, avons-nous des capacités d'alimentation de secours? Avons-nous des génératrices de secours? Ces génératrices servent-elles seulement à garder les lumières allumées ou à faire fonctionner les systèmes pour que les gens puissent travailler à distance? Ou servent-elles à réellement alimenter la production, ce qui peut exiger, surtout pour les clients du secteur manufacturier, d'avoir une génératrice de très grande taille. Et le corollaire à cela, c'est qu'il faut avoir des contrats en place avec les services de livraison ou les fournisseurs d'énergie, de sorte qu'en cas de panne régionale, si nous utilisons une source d'alimentation de secours, que nous serons approvisionnés en énergie pour continuer à poursuivre nos activités. Nous avons besoin de savoir que nous avons une certaine assurance en place et un contrat nous aidera à faire en sorte que ce soit le cas.

Par contre, si vous n'avez pas un tel contrat et qu'il s'agit d'une panne régionale, vous serez peut-être en bas de la liste de priorité des fournisseurs d'énergie, et vos activités peuvent être menacées. Vous pourriez prolonger ou retarder cette panne de courant, mais si vous n'avez pas le contrat en place, vous pourriez être tout de même être exposé au même risque de panne de courant.

Même chose pour ce qui est de la chaîne d'approvisionnement : nous devons tenir compte de nos principaux fournisseurs et, au bout du

compte, ce que nous nous demandons, c'est si nous avons des options de rechange si ces principaux fournisseurs ou fournisseurs de services subissent eux-mêmes une interruption quelconque. Donc, s'ils sont situés dans une région touchée par des feux de forêt ou même dans une région vulnérable, avons-nous des remplaçants en place? Selon les activités de l'entreprise, il est possible d'augmenter la quantité de marchandises ou avoir des marchandises en main, d'autant plus même en cas de feux de forêt ou de saison, etc. Il faut simplement avoir plus de marchandises en main. Y a-t-il d'autres fournisseurs sur le marché qui pourraient nous fournir le même produit ou le même service, ou pouvons-nous le faire à l'interne? Avons-nous les moyens ou la capacité de remplir cette fonction ou de développer ce matériel à l'interne? De toute évidence, il pourrait y avoir un certain délai nécessaire à prendre en considération, mais ce ne sont là que quelques-uns des facteurs que les sociétés devraient prendre en compte dans le cadre de tout risque touchant un fournisseur clé.

Autre domaine dont il faut tenir compte : y a-t-il une forte concentration de fournisseurs? Si tous nos fournisseurs sont situés dans une certaine zone géographique donnée, ils pourraient tous être exposés au même incident potentiel qui pourrait entraîner une perte pour nous. Donc, si tous les fournisseurs sont dans la même région, nous devons en être conscients et essayer de diversifier ce bassin de fournisseurs.

Dernière chose pour ce qui est des fournisseurs : nous recommandons fortement d'obtenir de la part de votre fournisseur une certaine forme d'assurance qu'il a lui aussi un certain type de plan de continuité des activités en place. A-t-il réfléchi à la façon dont il va continuer à fournir ses services si son emplacement, ses employés ou ses systèmes de TI, entre autres, connaissent des défaillances? A-t-il suivi le même processus que nous encourageons nos clients à suivre?

Une chose que vous pouvez faire, c'est confirmer qu'il a mis en place un plan de

continuité des activités. Vous pouvez même aller plus loin et lui demander la preuve qu'il a testé ou mis en œuvre ses plans. Et c'est particulièrement important pour tous les fournisseurs de systèmes ou de services de TI sur lesquels vous comptez : amenez-les à démontrer leur capacité de récupération de leurs systèmes de TI et, je dirais, cherchez à intégrer un certain type d'entente sur les niveaux de service avec des délais de reprise idéalement explicites décrits dans le contrat afin qu'il y ait un certain niveau d'assurance que, dans un délai de X heures ou de X jours, ils garantissent que les produits ou services continueront d'être livrés ou que les services seront rétablis ou traités d'une façon ou d'une autre.

Ritch Seeley :

Kevin, je suis tout à fait d'accord avec vous sur ce point, et je trouve que le risque lié aux fournisseurs n'est jamais entièrement géré par nos clients; c'est une question de fournisseurs remplaçants et de la relation avec les fournisseurs. Il faut comprendre s'ils proviennent des mêmes emplacements ou des mêmes emplacements géographiques, ou s'ils utilisent les mêmes itinéraires de transport pour se rendre à votre emplacement. Les mêmes méthodes de transport qu'il s'agisse de transport ferroviaire ou routier, selon le cas. Il y a aussi un lien avec les pièces de rechange essentielles et les longs délais d'exécution d'un secteur donné, qu'il s'agisse d'un grand transformateur ou de quelque chose du genre : vous pouvez les entreposer sur place parce que c'est pratique, mais si vous les perdez, il vous faudra un an pour en trouver un autre.

Il est donc important de comprendre les liens entre l'endroit où vos biens et votre équipement essentiel sont entreposés et la façon dont vos réserves sont livrées sur le site. C'est là un équilibre délicat. Je suis donc d'accord avec vous. Bref, je vais vous laisser poursuivre parce que vous avez d'autres choses à mentionner.

Kevin Gordon :

Oui, tout à fait, vous l'avez mentionné en termes d'équipement essentiel. Nous nous attendons à ce que tous les clients qui en sont à l'étape de l'élaboration du plan de continuité des activités examinent leur équipement essentiel et, à ce qu'ils déterminent ce qui est nécessaire et son caractère critique, mais aussi à ce qu'ils aient des dispositions en place pour remplacer l'équipement. De toute évidence, on parle des pièces de rechange essentielles, mais aussi des pièces de rechange de tout équipement. Idéalement, il faut parfois les conserver hors site au cas où... J'ai toujours rencontré des situations où un client avait un transformateur de rechange, mais entreposé littéralement à côté de son transformateur principal. Donc, en cas de perte importante, les pièces de rechange risquent de disparaître au même moment.

Ainsi, nous recommandons fortement d'avoir des pièces de rechange essentielles, idéalement conservées hors site ou au moins à l'extrémité opposée de l'installation, si c'est ce que nous pouvons faire de mieux; toutefois, en reconnaissant que ces pièces d'équipement sont essentielles, nous devons savoir le délai d'exécution si nous devons effectuer un remplacement complet en plus d'enquêter sur toute possibilité d'accélérer ce délai de remplacement. Y a-t-il un marché secondaire, peu importe l'équipement concerné, que nous pouvons utiliser à court terme pendant que nous attendons 12 ou 16 mois jusqu'à ce que notre fournisseur principal fournisse une nouvelle pièce d'équipement? Il s'agit également peut-être d'une situation où nous pourrions, s'il s'agit encore une fois d'un élément essentiel de la production que nous ne pouvons plus exécuter, faire appel à d'autres installations d'emballage externes ou à une autre entité, à un tiers qui pourrait chercher à exécuter une certaine fonction pour nous.

Nous parlons ici aussi probablement d'un long délai d'exécution en soi, mais il est peut-être plus court que certains des délais de remplacement de l'équipement en entier, selon

la situation. C'est un aspect qu'il faudrait examiner dans le cadre de notre examen du risque lié à l'équipement essentiel auquel nous pourrions faire face.

Le dernier point concerne les feux incontrôlés, qui ne sont peut-être pas aussi fréquents. Quand il s'agit de nos systèmes et infrastructures de TI, si nos systèmes de TI sont situés dans des installations, hébergés dans nos installations, idéalement, nous devrions mettre en place un plan de reprise quelconque pour que les systèmes de TI puissent être récupérés à un emplacement externe si l'emplacement principal est touché par un feu incontrôlé ou tout autre type de perte. Idéalement, la règle générale est que les centres de récupération de données physique et les sites de reprise devraient généralement être situés à environ 50 kilomètres de distance, simplement pour s'assurer qu'en cas d'impact régional ou d'incident régional, ils ne seront probablement pas tous les deux situés au même emplacement.

Maintenant, du moins en ce qui concerne les clients avec lesquels je travaille, compte tenu de notre dépendance plus forte des fournisseurs de services infonuagiques, cette exigence des 50 kilomètres est moins problématique tant que nous nous assurons avec nos équipes de TI que la reprise est adéquate et que tout fournisseur de services infonuagiques atténue tout type d'impact régional, le cas échéant. Je dirais donc qu'il faut tenir compte de ces cinq éléments : les personnes, l'emplacement, les fournisseurs et fournisseurs de services, la chaîne d'approvisionnement et l'équipement essentiel, et les TI. S'attaquer à ces cinq domaines placera toute société dans la meilleure position possible pour gérer les risques de perte d'exploitation causés par les feux incontrôlés ou tout autre type d'incident.

Ritch Seeley :

Kevin, vous avez parlé de l'accès au capital et à l'assurance pour les pertes matérielles, et cela nous ramène au deuxième balado où nous

avons discuté d'assurance avec Mercado Yakopovich. Cela cadre également assez bien avec certains des concepts que Marsh utilise en matière de solutions d'assurance non traditionnelles et de paramétriques. Je voulais donc faire participer Matt à la discussion et lui demander de nous donner un aperçu des solutions d'assurance paramétriques.

Matt Zuccato :

Merci, Ritch. L'assurance paramétrique est une couverture préconvenue liée à la survenue d'un événement. Si vous pensez à l'exemple des feux de forêt, si un feu de forêt se produit dans une zone précise ou un cercle défini, c'est le déclencheur de l'assurance pour une perte. Elle diffère de l'assurance traditionnelle, qui est fondée sur l'indemnisation pour les dommages physiques ou les pertes. C'est là l'une des principales différences entre la couverture paramétrique et l'assurance traditionnelle : du côté traditionnel, vous recherchez un déclencheur de dommages physiques et une perte d'exploitation potentielle.

Dans le cas de l'assurance paramétrique, vous recherchez un événement qui se produit en fonction d'un indice supérieur à un seuil ou en définissant la région précise d'un événement en cours précis. Mais ce n'est pas la seule différence. D'autres différences comprennent la reprise. Donc, si vous pensez à une police d'assurance traditionnelle, la reprise est fondée sur la perte réelle après une évaluation quelconque avec une couverture paramétrique. Il s'agit d'un montant préétabli. Vous aurez déployé de grands efforts au début pour comprendre votre risque. Le paiement préétabli est versé si cet événement se produit.

Le risque de base diffère également. Dans le cas de l'assurance traditionnelle, cela est géré au moyen d'exclusions de police, de montants de franchise et de modalités différentes. Du côté paramétrique, le risque de base est que la perte calculée pourrait différer de la perte réelle. C'est la raison pour laquelle il faut s'efforcer de comprendre quel est votre risque, afin de

déterminer à l'avance quelle sera votre perte, et s'efforcer de s'assurer que votre couverture d'assurance ou votre perte correspondra au moins au montant de votre couverture d'assurance. De cette façon, ce serait considéré comme une assurance.

Et le processus de réclamation est très différent. Donc, du côté traditionnel, il peut s'écouler des mois voire des années avant qu'on puisse déterminer la perte réelle et obtenir les paiements qui en découlent. Du côté paramétrique, le processus est rapide : on parle de quelques jours ou semaines. Cela dit, s'il s'avère que votre perte est inférieure au montant de l'assurance, vous devrez peut-être rembourser une partie de ces fonds. Vous ne pouvez pas tirer profit du produit d'assurance. Cependant, l'idée est que vous effectuiez tout le travail avant la survenue de la perte pour savoir que c'est ce montant précis qui serait versé.

D'autres différences existent. Donc, pour ce qui est de l'échéance ou de la période, ces produits peuvent être souscrits pour une durée maximale de 10 ans. Ils ne sont limités à aucune exclusion, car ils sont créés sur mesure et la structure et le libellé sont très souples.

Ritch Seeley :

Je suppose donc que cela ne remplace pas nécessairement un programme d'assurances, mais comment cela fonctionne-t-il et comment les clients pourraient-ils en tirer parti avec leur couverture traditionnelle?

Matt Zuccato :

Oui, c'est généralement considéré comme complémentaire à l'assurance existante. Vous ne voudriez pas envisager de remplacer toute votre tour de biens par un produit paramétrique. Ce n'est pas suffisamment large. C'est très particulier à un événement et la capacité n'est généralement pas disponible pour ce genre de solution. Mais ce que vous pourriez envisager, c'est d'exclure des risques précis ou d'ajouter

de la capacité à ce que vous avez actuellement pour un risque particulier que vous courez.

Elle peut donc couvrir les risques sous-assurés ou non assurables. Donc, lorsque vous pensez à des franchises ou à des exclusions importantes, vous pouvez essayer de les couvrir avec un produit paramétrique. Si des dommages non matériels ou une perte d'exploitation ne sont pas couverts par votre police traditionnelle, l'assure paramétrique pourrait couvrir cela ou une perte financière indirecte. Elle n'est pas liée à un déclencheur de dommages physiques.

En outre, elle peut contribuer à bonifier les liquidités et à réduire la volatilité du chiffre d'affaires. Vous pourriez donc être en mesure de libérer des fonds, d'obtenir de meilleures modalités de prêt parce que vous avez une assurance en place pour l'événement et que vous pouvez couvrir vos dépenses immédiates après l'événement parce que vous êtes en mesure d'obtenir ces fonds beaucoup plus rapidement qu'avec une solution d'assurance traditionnelle.

Ritch Seeley :

C'est super. Vous obtenez donc vos fonds plus rapidement et le montant est mieux prédéterminé. Voilà d'excellents concepts. Je sais qu'il existe déjà des solutions. Pouvez-vous nous donner un aperçu du type de risques que les assurances paramétriques peuvent couvrir?

Matt Zuccato :

Oui, pour les feux de forêt en particulier, des solutions sont disponibles en fonction de l'emplacement du risque. De façon générale, il faut trouver un emplacement convenu à l'avance et déterminer une sorte d'échelle de paiement. Vous allez chercher une sorte d'information satellite pour déterminer si l'événement s'est produit dans une zone prédéfinie, et c'est ce qu'on appelle l'approche du cercle d'impact du sinistre. Ainsi, si votre

événement survient dans le cercle défini, vous êtes couvert.

Mais il n'y a pas que des solutions pour les feux de forêt. Ces types de solutions existent pour de nombreux autres risques comme les ouragans, la vitesse des vents, l'intensité ou l'ampleur des tremblements de terre, les différents niveaux de pluviosité, la taille de la grêle, l'occupation des hôtels, et bien d'autres choses. Il s'agit en fait de savoir quel genre de données sont disponibles pour évaluer le risque et de les comprendre. Quel genre de capacité existe-t-il pour suivre ce type de risque à l'endroit que vous examinez. Et tout cela aide les assureurs à mettre en place l'une de ces solutions sur mesure.

Ritch Seeley :

Merci Matt. Voici d'excellents concepts. Des concepts nouveaux dont nous n'avons pas encore vraiment parlé dans le balado. Bon, alors que nous nous préparons à conclure le balado d'aujourd'hui, je tiens simplement à demander ceci à chacun de nos participants : qu'aimeriez-vous que nos auditeurs retiennent de la discussion d'aujourd'hui?

George Fan :

Selon moi, comprendre le risque lié aux feux incontrôlés que vous courez est l'élément le plus important. Il s'agit du fondement le plus fondamental qui vous permet d'élaborer un plan d'intervention en cas de feu incontrôlé, de mieux prendre soin de vos employés pendant un événement et de prendre des mesures préventives pour réduire vos risques liés aux feux incontrôlés.

Kevin Gordon :

Eh bien, pour moi, je dirais valider votre résilience face aux risques de perte d'exploitation liés aux feux incontrôlés. Les cinq domaines clés que j'ai soulignés seraient une excellente façon de renforcer la résilience face aux risques liés aux feux de forêt et d'examiner

ce système de notification de masse. Il est primordial de communiquer avec nos employés pendant une situation particulièrement chaotique où ils pourraient être forcés d'évacuer la région. Le fait d'avoir ce système de notification de masse pourrait être très utile en cas de feux de forêt pour nous assurer de fournir les meilleurs renseignements possibles à nos employés et de les informer de directives à mesure que la situation évolue.

Matt Zuccato :

Si les répercussions potentielles de pertes graves sont une préoccupation pour vous, nous pouvons évaluer votre risque financier et optimiser votre coût du risque.

Ritch Seeley :

À mon avis, une stratégie efficace d'atténuation et d'intervention en cas de feux de forêt exige une planification minutieuse et une approche à plusieurs volets. De plus, il existe de bonnes ressources pour vous aider à cet égard, dont votre équipe à Marsh. Vous n'avez pas besoin de le faire seul. C'est ce qui termine notre épisode final de « En cas d'incendie ». Nous espérons que vous avez aimé notre discussion et nous vous remercions de nous avoir écoutés.

Pour en savoir plus sur les ressources mentionnées dans l'épisode d'aujourd'hui, veuillez consulter la page du balado. Si vous voulez en savoir plus sur les risques de feux de forêt, n'hésitez pas à consulter notre site Web, à communiquer avec Marsh Services-conseils ou à communiquer avec votre courtier. Vous pouvez même nous envoyer un message directement sur LinkedIn. À la prochaine, et merci encore d'avoir été parmi nous.

Le présent document et les recommandations, données d'analyse ou avis délivrés par Marsh (collectivement, l'« analyse »), sont uniquement destinés à l'entité désignée comme destinataire aux présentes (« vous »). Ce document contient des renseignements exclusifs à Marsh et ne peut en aucun cas être transmis à un tiers, notamment à d'autres producteurs d'assurance, sans l'accord écrit préalable de Marsh. Les énoncés concernant des questions d'ordre actuariel, fiscal, comptable ou juridique sont fondés uniquement sur notre expérience en tant que consultants en matière de risque et d'assurance et ne doivent pas être considérés en tant que conseils de cet ordre, que vous devriez obtenir auprès de vos propres conseillers professionnels dans ces domaines. Les modélisations, données d'analyse ou projections de tous genres sont assujetties à des facteurs d'incertitude inhérente, et l'analyse que Marsh en fait est susceptible d'être affectée de façon substantielle si les hypothèses, conditions, renseignements ou facteurs sur lesquels l'analyse est fondée sont inexacts ou incomplets ou s'ils viennent à changer. Les renseignements contenus aux présentes sont fondés sur des sources que nous estimons fiables, mais dont il ne nous appartient pas de garantir l'exactitude. Sauf stipulation contraire dans une entente entre vous et Marsh, Marsh n'est aucunement tenue de mettre à jour l'analyse, et n'a aucune obligation envers vous ni qui que ce soit d'autre à l'égard de celle-ci ou de tout service rendu à vous ou à Marsh par une tierce partie.

©2023 Marsh Canada Limitée. Tous droits réservés.