

ARTICLE N° 2

Comment les organisations peuvent s'adapter aux changements climatiques

MARS 2016

Le climat canadien change¹. Les températures changent. Les glaciers et la glace marine rétrécissent tandis que le pergélisol fond. Le niveau des mers augmente. Les phénomènes climatiques extrêmes augmentent en fréquence. Les organisations de toutes tailles peuvent économiser de l'argent et accroître leur compétitivité en planifiant en prévision de ces conséquences. Elles peuvent également aider la société et l'économie canadienne à s'ajuster à un nouvel environnement.

Le présent article s'inscrit dans le cadre d'une série.

- Le premier article décrit deux moyens pour aider les organisations à faire face aux changements climatiques : l'atténuation et l'adaptation.
- **Le deuxième article décrit les impacts des changements climatiques sur les organisations.**
- Le troisième article décrit le rôle des CPA en matière d'adaptation.

Ces articles s'adressent aux CPA, à d'autres professionnels et aux cadres supérieurs.

Tous les articles sont en ligne à l'adresse cpacanada.ca/changementclimatique.

¹ Warren, Fiona J. et Donald S. Lemmen, éd. *Vivre avec les changements climatiques au Canada : perspectives des secteurs relatives aux impacts et à l'adaptation*, [En ligne], Ottawa, gouvernement du Canada, 2014. [www.rncan.gc.ca/environnement/ressources/publications/impacts-adaptation/rapports/evaluations/2014/16310]



Ressources naturelles
Canada

Natural Resources
Canada

Canada



Réseau entreprise et
développement durable
Penser l'entreprise en visionnaire

Quels sont les défis posés par les changements climatiques pour une organisation canadienne typique? Voici quelques-unes des principales préoccupations :

1. Perturbation des travaux de construction ou de la logistique

Les changements climatiques prévus font courir un risque financier à la plupart des organisations. Les fortes pluies peuvent retarder les travaux sur les chantiers de construction. La fonte du pergélisol peut compliquer les déplacements dans le Nord. Et même les sociétés de technologie et de médias peuvent être touchées lorsqu'une tempête interrompt le service Internet. Si les organisations ne peuvent pas livrer leurs produits ou services, autant réels que virtuels, leur réputation peut en souffrir et les clients risquent de se tourner ailleurs.

2. Pénuries de ressources ou de matières premières

Les changements climatiques peuvent également occasionner des sécheresses, qui peuvent provoquer autant de ravages que les inondations et les tempêtes. Un manque de pluie peut s'avérer catastrophique pour les processus de fabrication ou les récoltes. La neige est également une ressource importante — en particulier pour le tourisme et les sports d'hiver. Pendant ce temps, à l'autre bout du monde, une mauvaise récolte de coton en Inde peut se répercuter sur la gamme de produits d'un fabricant de vêtements au Canada².

3. Augmentation ou imprévisibilité des coûts énergétiques

Avec les changements climatiques, la météo et les variations de température deviendront de plus en plus imprévisibles. Une période inattendue de froid peut augmenter les coûts de chauffage prévus au budget, tandis qu'une canicule hors saison peut augmenter les coûts de climatisation. À première vue, ces scénarios peuvent sembler favorables aux fournisseurs d'électricité; cependant, une forte demande imprévue peut mettre à l'épreuve les systèmes de production et de distribution d'électricité.

4. Fermetures d'entreprises, absentéisme des employés et perte de clients

Les phénomènes climatiques extrêmes augmentent la fréquence et la puissance des tempêtes. Les tempêtes peuvent s'accompagner d'inondations, de verglas, de chutes d'arbres et de foudre qui risquent de provoquer des pannes d'électricité ou la fermeture des routes par lesquelles les gens se rendent au travail. Dans le secteur du commerce de détail, les employés autant que les clients risquent de ne pas se présenter. Quel que soit le secteur d'activité, les phénomènes climatiques extrêmes provoqués par les changements climatiques peuvent réduire la productivité et donc entraîner des pertes de revenus.

2 CPA Canada. *Étude de cas sur l'adaptation n° 3 : MEC*, [En ligne], 2015. [www.cpacanada.ca/fr/ressources-en-comptabilite-et-en-affaires/domaines-connexes/Durabilite/publications/mountain-equipment-co-op-adaptation-au-changement-climatique]

La solution consiste à anticiper, à planifier et, par-dessus tout, à s'adapter. Pour améliorer la résilience de votre organisation, vous pouvez vous inspirer des stratégies et des exemples vécus présentés ci-après. Et lorsqu'il est question de stratégies d'adaptation, les CPA sont bien placés pour apporter une contribution, comme l'illustre notre troisième article.

Stratégies d'adaptation

1. Comprenez la source des vulnérabilités de votre organisation — et les occasions qui s'offrent à elle

Une analyse des risques constitue généralement le meilleur point de départ. Par exemple, **Tim Hortons** étudie les effets des changements climatiques sur les prix des produits de base et les fournisseurs. Une fois qu'elles ont terminé leur analyse de base, les organisations peuvent ensuite modéliser différents scénarios et définir les coûts et les avantages pour chacun d'entre eux. C'est ce qu'a fait la **Ville de Vancouver**, qui a utilisé différents scénarios pour estimer les dommages potentiels en cas d'inondation. Parfois, les perspectives sont positives. Par exemple, à moyen terme, les agriculteurs canadiens peuvent s'attendre à un allongement de la saison de croissance, qui permettra de faire pousser dans des régions situées plus au nord des cultures à valeur supérieure exigeant des températures plus élevées³.

2. Ciblez vos efforts

Une approche généralisée couvrant plusieurs types de risques, par exemple dans le cadre d'une stratégie de développement durable à l'échelle de l'entreprise, peut convenir à certaines organisations. Cependant, un grand nombre d'organisations préfèrent commencer par se concentrer sur leurs tactiques, que ce soit par projet, par service ou par facteur de risque. Ainsi, **Whistler Blackcomb Holdings Inc.** a décidé de faire face à la réalité du radoucissement des hivers et du raccourcissement de la saison de ski en se diversifiant dans des activités touristiques quatre saisons et a trouvé ainsi des sources de revenus supplémentaires. **RBC** encourage quant à elle ses clients à intégrer la résilience aux changements climatiques dans leurs actifs et leurs décisions et dispense des formations pour aider ses employés à conseiller les petites et moyennes entreprises⁴.

3. Rassemblez les données dont vous avez besoin pour prendre de bonnes décisions

Si vous ne possédez pas toute l'information nécessaire, trouvez des façons de l'obtenir. Vous pourriez, tout comme MEC, décider d'intégrer des services de suivi météorologique dans vos outils de veille stratégique; les données sur le climat peuvent servir

3 Reguly, Eric. « The Biggest Threat to the Global Economy? The Weather », *The Globe and Mail*, [En ligne], 6 septembre 2013. [www.theglobeandmail.com/report-on-business/international-business/the-biggest-threat-to-the-global-economy-the-weather/article14173663]; Warren, Fiona J. et Donald Stanley Lemmen, éd. *Vivre avec les changements climatiques au Canada : perspectives des secteurs relatives aux impacts et à l'adaptation*, [En ligne], Ottawa, gouvernement du Canada, 2014, p. 3. [<http://www.rncan.gc.ca/environnement/ressources/publications/impacts-adaptation/rapports/evaluations/2014/16310>]

4 Table ronde nationale sur l'environnement et l'économie. *Face aux éléments : Renforcer la résilience des entreprises au changement climatique, Études de cas*, [En ligne], 2012. [<http://collectionsCanada.gc.ca/webarchives2/20130322144244/http://nrtee-trnee.ca/wp-content/uploads/2012/03/cp5-etudes-de-cas.pdf>]

à prendre des décisions concernant la gestion des stocks et des chaînes d'approvisionnement⁵. Vous pourriez aussi, comme BC Hydro, mettre sur pied des partenariats de recherche adaptés à vos besoins avec des universités ou des instituts spécialisés. Ces partenariats permettent à BC Hydro de se procurer des données climatiques, physiques et socioéconomiques, telles que des prévisions des futurs débits des cours d'eau, en vue de soutenir la planification opérationnelle et des ressources. Vous pouvez également accéder aux données publiques proposées par Ressources naturelles Canada⁶ et à des informations sur des initiatives régionales⁷.

4. Pensez à long terme

Les changements climatiques ne sont pas un processus linéaire. Les effets à l'échelle locale sont souvent extrêmes et imprévisibles. La mise à niveau des infrastructures constitue donc une priorité, surtout compte tenu de la possibilité de phénomènes climatiques extrêmes provoqués par les changements climatiques. Par exemple, lorsqu'elle a conçu le Campus Saint-Laurent du Technoparc Montréal, la ville de Saint-Laurent (Québec) a décidé d'utiliser un système de drainage naturel utilisant des ruisseaux et des zones humides pour se protéger contre les fortes pluies et les tempêtes. Cette approche, souvent appelée « infrastructure verte », repose sur une philosophie qui consiste à renforcer la résilience en protégeant et en restaurant des caractéristiques naturelles (p. ex. zones humides) qui offrent plus de souplesse et qui permettent de mieux s'adapter aux changements climatiques que les infrastructures aménagées.

Les changements climatiques constituent un véritable enjeu pour les entreprises, comme l'illustre le document *Note aux cadres supérieurs* de CPA Canada⁸. Les organisations ne peuvent pas se permettre d'attendre de compter les coûts des dommages causés par les changements climatiques. Les CPA de tous les horizons et de toutes les fonctions peuvent utiliser leurs compétences en comptabilité et leur formation professionnelle pour s'impliquer.

Pour en apprendre davantage sur les façons dont votre organisation peut s'adapter aux changements climatiques, visitez notre page cpacanada.ca/changementclimatique.

5 CPA Canada. *Étude de cas sur l'adaptation n° 3 : MEC*, 2015, p. 3. [www.cpacanada.ca/fr/ressources-en-comptabilite-et-en-affaires/domaines-connexes/Durabilite/publications/mountain-equipment-co-op-adaptation-au-changement-climatique]

6 Ressources naturelles Canada. *Impacts et adaptation*, [En ligne], 2015. [www.rncan.gc.ca/environnement/impacts-adaptation/10748]

7 Ressources naturelles Canada. *Initiatives régionales*, [En ligne], sans date. [www.rncan.gc.ca/environnement/impacts-adaptation/initiatives-regionales/10632]

8 Desjardins, Julie et Alan Willis. *Note aux cadres supérieurs : Changement climatique et informations connexes*, [En ligne], Toronto, CPA Canada, 2008. [www.cpacanada.ca/fr/ressources-en-comptabilite-et-en-affaires/information-financiere-et-non-financiere/durabilite-environnement-et-responsabilite-sociale/publications/changement-climatique-repercussions-sur-lentreprise]

L'information contenue dans le présent article est essentiellement fondée sur des recherches effectuées par Jimena Eyzaguirre, première spécialiste en changement climatique, ESSA Technologies; Furqan Asif, candidat au doctorat, Université d'Ottawa; Esther Speck, Speck Consulting et Susan Todd, CPA, CA, Solstice Sustainability Works. Les autres citations sont extraites d'études de cas préparées par S. Jeff Birchall, professeur adjoint, Université de l'Alberta et Sakis Kotsantonis, associé directeur, KKS Advisors. L'information a été adaptée par Elin Williams. Pour obtenir une liste de références complètes, veuillez communiquer avec Monica Sood à l'adresse msood@cpacanada.ca.

Nous remercions les réviseurs de l'article : Bob Elton, CPA, CA, chef de la gestion des risques, VanCity; Mike Garvey, FCPA, FCA, président du conseil, Kelvin Storage Inc.; François Goyette, CPA, CA; Ben Miller, CPA (Oregon), CGMA, gestionnaire principal, Services en changements climatiques et développement durable, EY; Jamal Nazari, CPA, CMA, CGA, professeur adjoint, Université Simon-Fraser; Ryan Ness, directeur, Recherche et développement, Office de protection de la nature de Toronto et de la région; Jody Salomon, CPA, CA, vice-présidente adjointe, Finances opérationnelles et Comptabilité, TJX Canada; Mark Walsh, FCPA, FCA; Alan Willis, CPA, CA; Elaine Wong, CPA, CA, trésorière, Fondation David Suzuki; et Andrew Yorke, CPA, CA, vice-président, Services financiers de l'entreprise, Groupe Co-operators.

AVERTISSEMENT

La présente publication, préparée par les Comptables professionnels agréés du Canada (CPA Canada), fournit des indications ne faisant pas autorité.

CPA Canada et les auteurs déclinent toute responsabilité ou obligation pouvant découler, directement ou indirectement, de l'utilisation ou de l'application de cette publication.