

# Étude de cas sur l'adaptation n° 5 : Horizon Utilities Corporation

**SECTEUR : SERVICE PUBLIC D'ÉLECTRICITÉ**

Lieu : Sud de l'Ontario



# Étude de cas sur l'adaptation n° 5 : Horizon Utilities Corporation

## SECTEUR : SERVICE PUBLIC D'ÉLECTRICITÉ

Lieu : Sud de l'Ontario

## **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.

© 2015 Comptables professionnels agréés du Canada

Tous droits réservés. Cette publication est protégée par des droits d'auteur et ne peut être reproduite, stockée dans un système de recherche documentaire ou transmise de quelque manière que ce soit (électroniquement, mécaniquement, par photocopie, enregistrement ou toute autre méthode) sans autorisation écrite préalable.

Pour obtenir des renseignements concernant l'obtention de cette autorisation, veuillez écrire à [permissions@cpacanada.ca](mailto:permissions@cpacanada.ca).

## Introduction

Les films d'Hollywood qui traitent des changements climatiques montrent des villes englouties et une planète congelée (voir l'article sur le film [Le jour d'après](#)).

Horizon Utilities Corporation, située à Hamilton, Ontario, n'a connu aucun événement aussi dramatique. Toutefois, elle subit de plus en plus d'événements météorologiques extrêmes : des vents violents, des pluies abondantes et des tempêtes de verglas. Ces événements peuvent à l'occasion perturber son réseau de distribution d'électricité et endommager les poteaux ainsi que les lignes électriques.

Selon les spécialistes du climat, ces phénomènes météorologiques extrêmes deviendront de plus en plus courants à mesure que le climat continuera de changer<sup>1</sup>. C'est pourquoi Horizon Utilities prend des mesures pour s'adapter.

Son expérience montre comment les comptables peuvent aider les organisations à s'adapter aux changements climatiques.

## Présentation d'Horizon

Horizon Utilities est l'une des plus grandes sociétés municipales de distribution d'électricité en Ontario. La société fournit de l'électricité et des services publics connexes à 242 000 clients résidentiels, commerciaux et industriels à Hamilton et à St. Catharines. Horizon, qui appartient aux villes d'Hamilton et de St. Catharines, possède des actifs totalisant 582 millions de dollars<sup>2</sup>.

Le développement durable est la pierre angulaire d'Horizon Utilities, qui est l'une des premières sociétés de services publics au Canada à évaluer sa performance à la lumière de rapports fondés sur le triple résultat, axés sur la performance sociale, environnementale et économique globale de la société<sup>3</sup>.

1 Shawn McCarthy, Government says climate change will make weather more extreme, *The Globe and Mail* ([www.theglobeandmail.com/news/politics/government-says-climate-change-will-make-weather-more-extreme/article19322385/](http://www.theglobeandmail.com/news/politics/government-says-climate-change-will-make-weather-more-extreme/article19322385/), 24 juin 2014).

2 Horizon Holdings, *2013 Sustainability-Based Annual Report* ([www.horizonutilities.com/ourCompany/Pages/reports.aspx](http://www.horizonutilities.com/ourCompany/Pages/reports.aspx), 2014).

3 Horizon Utilities, *Our History* ([www.horizonutilities.com/ourCompany/about-us/Pages/OurHistory.aspx](http://www.horizonutilities.com/ourCompany/about-us/Pages/OurHistory.aspx), 2015).

Horizon Utilities est également la première entreprise au Canada à obtenir la désignation d'**entreprise Électricité durable**<sup>MC</sup> de l'Association canadienne de l'électricité (ACÉ)<sup>4</sup>.

## Répercussions des effets physiques des changements climatiques sur Horizon Utilities

Horizon Utilities constate de plus en plus les effets des changements climatiques attribuables aux variations de température, à l'intensité croissante des tempêtes et à l'augmentation des précipitations (voir l'encadré).

- **Variations de température.**

L'Ontario a connu de brusques variations de température au cours des dernières années, et la consommation accrue d'électricité (chauffage en hiver et climatisation en été) influe considérablement sur les revenus d'Horizon Utilities. Peter Vallieres, CPA, CA, directeur, Information financière et Comptabilité, explique : « Étant donné que l'été 2014 était nettement plus frais que ceux des années précédentes, nos revenus ont diminué. »

- **Intensité croissante des tempêtes.** « Nous avons toujours connu des intempéries », dit M. Vallieres. Toutefois, Horizon Utilities constate que les tempêtes augmentent en fréquence. Les tempêtes provoquent parfois des pannes d'électricité et peuvent endommager les poteaux, les lignes aériennes, les transformateurs, les postes électriques et autres infrastructures de distribution, ce qui oblige la société à investir dans des équipes de main-d'œuvre et des programmes d'entretien supplémentaires. En outre, l'insatisfaction des clients risque de nuire à sa réputation.

### Effets des changements climatiques dans la région de Hamilton

Au cours des 50 prochaines années, Hamilton peut s'attendre aux changements suivants :

- augmentation des températures;
- augmentation des phénomènes météorologiques extrêmes : fortes précipitations en peu de temps;
- augmentation du total des précipitations annuelles.

Source : Office de protection de la nature de Hamilton et Ville de Hamilton, *Environmental and Infrastructure Vulnerabilities from Climate Change - projet pilote entrepris à Hamilton, Ontario* (en préparation).

4 Horizon Utilities, *Sustainability* ([www.horizonutilities.com/ourCompany/sustainability/Pages/default.aspx](http://www.horizonutilities.com/ourCompany/sustainability/Pages/default.aspx), 2015).

Par exemple, en juillet 2013, les vents violents et la foudre ont provoqué la chute de centaines d'arbres. Environ 20 000 clients d'Horizon ont été privés d'électricité au plus fort de la tempête et il a fallu plusieurs jours avant que le service ne soit entièrement rétabli. « Nous avons travaillé dans l'urgence pendant une longue période », dit Brian Lennie, conseiller en politiques d'Horizon Utilities.

« La tempête de juillet 2013 avait considérablement sollicité les ressources d'Horizon Utilities », dit M. Lennie. Par la suite, en décembre 2013, plus de 30 000 clients ont été privés d'électricité au plus fort de la tempête de verglas.

- **Augmentation des précipitations.** La pluie nuit aux infrastructures d'Horizon Utilities et à la livraison de l'électricité. Joseph Almeida, directeur, Gestion de la chaîne d'approvisionnement, explique que la pluie favorise la croissance de la végétation. En effet, les vignes et les plantes qui poussent sur les poteaux attirent des animaux tels que les écureuils et les serpents; ces animaux grimpent sur les poteaux et sur les fils, ce qui perturbe parfois la distribution d'électricité.

### Mesures d'adaptation aux changements climatiques prises par Horizon

Les deux grandes tempêtes de 2013 ont mis en évidence l'importance de l'adaptation. « Mais Horizon s'est engagée dans la voie de l'adaptation aux changements climatiques, en mettant l'accent sur le développement durable, depuis environ 2008 », dit M. Lennie.

L'adaptation aux changements climatiques — et le développement durable en général — ont été motivés par un changement de culture d'entreprise : « Nous avons compris que le développement durable était bon pour nous autant que pour nos clients », explique M. Lennie.

Horizon Utilities a abordé les changements climatiques à l'aide de son système de gestion du risque d'entreprise, où ils correspondent à un indicateur distinct. M. Vallieres explique : « Notre société a mis en œuvre un système officiel et détaillé de gestion du risque d'entreprise il y a environ six ans. Tous les risques cernés sont classés par ordre de priorité à l'aide d'une matrice détaillée qui tient compte à la fois de la probabilité que l'événement se produise et de son impact sur la société. Les "perturbations majeures causées par les conditions météorologiques" sont catégorisées comme un danger, et la direction estime qu'elles constituent un risque important pour l'organisation. »

En 2012, Horizon Utilities a élargi ses efforts d'adaptation. La société a mis au point une **évaluation de la vulnérabilité et une stratégie d'adaptation initiale**. En 2015, elle présentera son **plan d'adaptation** à long terme.

M. Almeida explique pourquoi : « En tant que société, nous avons le sentiment que nous devons comprendre les tendances climatiques, cerner nos lacunes, mesurer ces tendances et élaborer un plan à long terme afin de réduire les risques à l'avenir. »

Cet effort devrait renforcer la résilience du service d'Horizon Utilities afin de lui permettre de faire face à des intempéries extrêmes avec le minimum de pertes. « Nous nous efforçons de planifier de manière à limiter les effets négatifs des changements climatiques sur nos clients, que ce soient les interruptions de service ou des augmentations de tarifs attribuables aux dommages importants causés par les tempêtes plus fréquentes », commente M. Lennie.

## Partie 1 : Évaluation de la vulnérabilité et stratégie d'adaptation initiale

En 2012, Horizon Utilities a engagé le cabinet Navigant Consulting pour analyser l'importance des changements climatiques sur le territoire visé par ses services. Navigant s'est appuyé sur les données météorologiques passées et les récentes études sur les changements climatiques afin de déterminer :

- différents scénarios de changements climatiques pour les 20 prochaines années;
- l'impact des récents changements climatiques sur le territoire pertinent pour Horizon Utilities;
- l'incidence possible de ces changements sur la conception, la planification, la préparation aux situations d'urgence, l'approvisionnement et les fonctions connexes au cours des 20 prochaines années;
- un plan d'action conçu pour atteindre les objectifs de la société en matière de changements climatiques.



En réponse au rapport sur la stratégie d'adaptation aux changements climatiques, Horizon Utilities a pris les mesures supplémentaires suivantes :

- **Planification des infrastructures.** Par exemple, Horizon Utilities tient compte de l'adaptation aux changements climatiques lorsqu'elle choisit les emplacements des postes d'électricité et des poteaux. Un de ses soucis particuliers concerne les inondations. Horizon Utilities évalue si une région risque d'être inondée et, le cas échéant, elle construit des infrastructures afin de réduire au minimum le risque d'inondation.
- **Nouvelles technologies.** Horizon Utilities étudie des technologies qui permettront aux poteaux de plier en cas de vents violents, de manière à réduire les risques que les lignes électriques ne tombent au sol.
- **Gestion des pannes.** Horizon Utilities a amélioré ses systèmes d'information géographique et de gestion des pannes de manière à mieux localiser les pannes et à intervenir plus efficacement. « Par exemple, si des vents violents provoquent des pannes pendant la nuit, nous pouvons à présent savoir exactement à quel poteau la panne s'est produite en temps réel sans devoir attendre que les clients nous appellent », explique M. Lennie.

En cas de panne, Horizon Utilities envoie ses « équipes de dépannage », qui sont spécifiquement formées pour rétablir le service. Ces équipes existent depuis longtemps, mais leur rôle ne cesse de prendre de l'importance à mesure que les tempêtes augmentent en force et en fréquence.

## Partie 2 : Le plan d'adaptation à long terme

En 2014, Horizon Utilities a préparé un plan et une politique d'adaptation sur 20 ans qui seront mis en œuvre en 2015. Au cours des cinq premières années, les efforts se concentreront sur la collecte et la surveillance des données, qui soutiendront les mesures requises pour le temps restant du plan. Les données recueillies devraient également permettre à Horizon Utilities de mettre au point des indicateurs clés de performance relatifs aux changements climatiques.

« Nous souhaitons réduire les pannes d'électricité, ainsi que nos coûts », explique M. Almeida.

## Rôle des comptables

Parmi les différents efforts d'adaptation d'Horizon Utilities, les comptables jouent un rôle central en matière de gestion des risques. Ils participent étroitement au système de gestion du risque d'entreprise, qui tient compte des considérations en matière d'adaptation aux changements climatiques. M. Vallieres explique que « les comptables d'Horizon jouent un rôle de leadership pour aider l'organisation à s'adapter aux risques associés aux changements climatiques. Leur perspective sur les chiffres revêt une utilité critique pour éviter et gérer les risques ». Leur objectivité et leur connaissance approfondie de l'entreprise rendent leur contribution d'autant plus précieuse.

En ce qui concerne la planification de l'infrastructure et les autres **mesures opérationnelles** liées à l'adaptation aux changements climatiques, Horizon Utilities emploie un conseiller financier au sein de l'exploitation des services publics pour soutenir les activités d'exploitation, d'ingénierie et de planification des immobilisations.

À l'avenir, Horizon Utilities pense que ses comptables joueront un rôle important en matière de **contrôle et d'analyse des données**. Les données sont essentielles pour élaborer un plan d'adaptation à long terme. Comme l'explique M. Almeida : « Les comptables veilleront à l'exactitude et à la qualité des données recueillies. Ils analyseront ces données afin de déterminer les mesures requises ainsi que de surveiller les répercussions financières des risques et des avantages éventuels. »

M. Vallieres explique que les changements climatiques influent sur tous les secteurs de l'entreprise, y compris les comptables.

« En règle générale, dit-il, nous gérons 15 équipes externes d'employés très qualifiés qui participent essentiellement à la construction ou à l'entretien des actifs. En cas de forte tempête, nous faisons appel à nos équipes pour réparer les dommages et rétablir le service pour nos clients. Si nous devons faire face à plus d'une interruption de service ou d'un incident lié au climat au cours d'une année donnée, cela a un impact considérable sur la capacité de la société d'atteindre ses objectifs en matière de renouvellement et de mise à niveau ainsi que sur les objectifs connexes de dépenses en immobilisations. Ces incidents mettent non seulement à l'épreuve les équipes externes, mais ils se répercutent également sur le travail des comptables et des autres services internes ainsi que sur l'information financière fournie à la direction, au conseil d'administration et aux actionnaires qui en résulte. Ces effets se répercutent sur l'ensemble de l'organisation, puisque certains projets ainsi que les dépenses en immobilisations connexes peuvent ainsi être reportés à des années futures. »

## Pistes pour aider les comptables à contribuer aux efforts d'adaptation aux changements climatiques

Selon les employés interviewés à Horizon Utilities, les comptables devraient être **mieux formés** sur les questions d'adaptation aux changements climatiques. Ce besoin pourrait être comblé par des formations universitaires, des programmes de perfectionnement professionnel ou une combinaison des deux.

Parallèlement, le **monde des affaires en général** devrait savoir comment les comptables peuvent contribuer aux efforts d'adaptation aux changements climatiques. « Les gens croient, à tort, que les comptables s'intéressent seulement aux chiffres, dit M. Vallieres, et que l'adaptation aux changements climatiques n'est pas un problème comptable. »

Pour mieux sensibiliser la population au rôle potentiel des comptables en matière d'adaptation aux changements climatiques, M. Almeida suggère aux organisations de mettre les comptables en lien avec les employés qui travaillent sur ces initiatives. Les personnes interviewées à Horizon Utilities ont expliqué que les comptables devraient être mieux formés afin d'améliorer leurs compétences habilitantes en matière de collaboration et de communication de manière à pouvoir resserrer les liens avec ceux qui travaillent en dehors de la profession comptable.

« Le fait de mettre les comptables à contribution dès le début aiderait considérablement à trouver des solutions à long terme à des initiatives complexes », dit M. Almeida.

## Sommaire de l'étude de cas

- *Quels sont les effets des changements climatiques sur l'entreprise?*  
À titre de fournisseur de services publics, Horizon Utilities constate que les phénomènes météorologiques extrêmes influent considérablement sur sa capacité de distribution d'électricité.
- *Quelle est sa stratégie d'adaptation?*  
Horizon Utilities a évalué sa vulnérabilité et élaboré un plan d'adaptation initial, et elle présentera en 2015 son plan d'adaptation à long terme. Elle a notamment pris des mesures précises concernant la gestion des risques, la planification des infrastructures, les nouvelles technologies et la gestion des pannes.
- *Quel est le rôle actuel des comptables?*  
Les comptables d'Horizon Utilities jouent un rôle de chef de file pour aider la société à s'adapter aux risques associés aux changements climatiques. Leurs compétences en matière de contrôle des données et d'analyse permettent de mieux évaluer comment les tempêtes influenceront sur les budgets futurs.
- *Comment les comptables pourraient-ils mieux se positionner à l'avenir?*  
Le personnel d'Horizon Utilities encourage les comptables à obtenir une formation accrue dans le domaine de l'adaptation aux changements climatiques et à s'engager dans les initiatives d'adaptation dès le début du projet.

***La présente étude de cas a été rédigée par S. Jeff Birchall à la suite d'entretiens avec le personnel d'Horizon Utilities.***



