

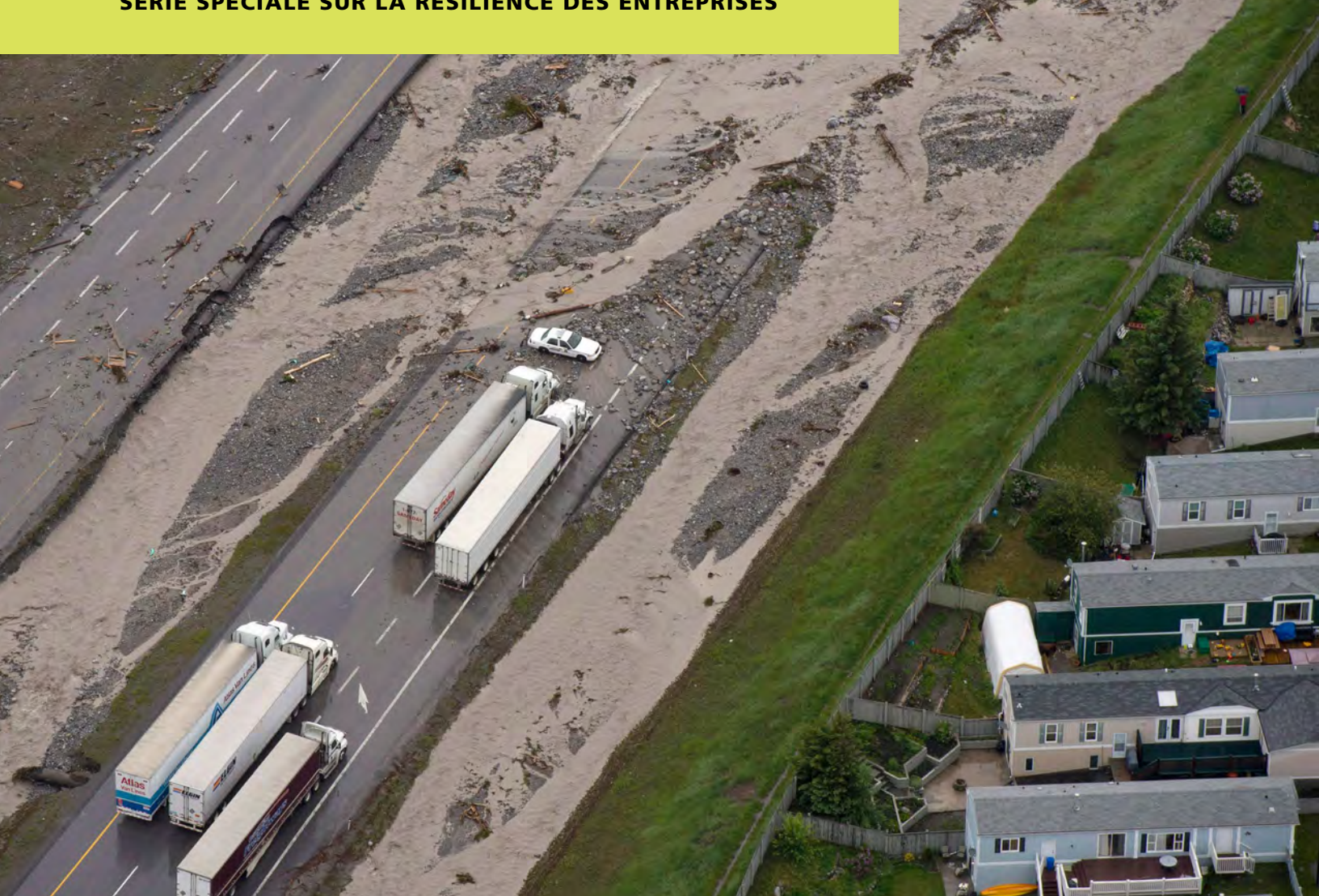
# OCCUPEZ-VOUS de vos affaires

 Institut de prévention  
des sinistres catastrophiques  
Bâtir des communautés résilientes

Bulletin commercial IPSC

NUMÉRO 11 • AVRIL 2023

SÉRIE SPÉCIALE SUR LA RÉSILIENCE DES ENTREPRISES



## Phénomènes météorologiques violents et changement climatique : Interruption des activités commerciales

Par Chris Snider, membre associé de BCI,  
Directeur, The Snider Group Consulting  
[www.tsgconsulting.ca](http://www.tsgconsulting.ca)



## Ce qu'il faut savoir sur l'interruption des activités de votre entreprise et sur la façon dont l'assurance peut jouer un rôle dans votre rétablissement

Dans le monde d'aujourd'hui, où tout va très vite, il est nécessaire de bien gérer les risques pour que la reprise après sinistre soit efficace et sans heurts. La dépendance à l'égard des approvisionnements entrants, et de la livraison et de la qualité des produits sortants, est un élément clé de la chaîne de valeur d'une entreprise. Votre emplacement et votre logistique, ainsi que l'aménagement de vos installations, peuvent faire la différence entre une interruption de courte ou de longue durée en cas de sinistre dû à une catastrophe naturelle. L'assurance contre les pertes d'exploitation (PE) ne couvre pas toujours les pertes de revenus. Par conséquent, une bonne connaissance des risques, un plan et des procédures visant à réduire ces risques, ainsi qu'un solide plan de reprise sont les meilleures mesures que vous puissiez prendre pour protéger votre chaîne de valeur.

### Points importants concernant l'assurance PE

- Une police d'assurance contre les pertes d'exploitation couvre normalement les revenus de l'entreprise provenant d'un lieu spécifique. La police PE peut prévoir une franchise monétaire ou, dans certains cas, une franchise en jours d'interruption (souvent d'un à cinq jours). Les polices canadiennes prévoient généralement une période d'indemnisation d'un an, mais cette période peut aller jusqu'à trois ans. Pour mieux comprendre votre couverture contre les pertes d'exploitation, adressez-vous à votre courtier et/ou à votre assureur pour plus de détails. Il est conseillé de réfléchir à quelques scénarios possibles de pertes et de voir si et comment ils peuvent être couverts.
- Les polices exigent généralement que les dommages causés aux biens de l'assuré par un risque assuré soient la cause de l'interruption. Ainsi, si une inondation se produit à proximité de votre entreprise et que vous n'êtes pas en mesure de livrer vos produits ou de recevoir des fournitures, mais que vos biens ne subissent pas de dommages physiques, votre police d'assurance contre les pertes d'exploitation ne sera peut-être pas activée. Au Canada, les glissements de terrain, les affaissements du sol et la fonte du pergélisol sont des exemples de risques généralement non assurables.

- En général, les montants de la couverture des pertes d'exploitation sont mal calculés par les entreprises, ce qui conduit souvent à une sous-assurance en cas de sinistre. Bien que cela puisse varier d'un assureur à l'autre, depuis 2002, en moyenne, la moitié seulement des polices d'assurance dommages matériels ayant donné lieu à un sinistre ont fait jouer la partie de la police relative aux pertes d'exploitation. Pour les polices commerciales, lorsqu'un sinistre total approche les 10-12 millions de dollars (dommages matériels et pertes d'exploitation), la répartition entre les dommages matériels et les pertes d'exploitation est généralement égale. Lorsque le sinistre dépasse 10 à 12 millions de dollars, le montant des pertes d'exploitation augmente de façon exponentielle par rapport au montant des dommages matériels. En 2005, Suncor Energy Inc. a subi un incendie majeur dans l'une de ses installations de sables bitumineux en Alberta. Le montant total des dommages assurés a atteint environ 1,2 milliard de dollars, dont 980 millions de dollars au titre des pertes d'exploitation, soit l'un des plus gros sinistres de ce type au Canada.

Des travailleurs de l'industrie des sables bitumineux sont évacués lors de l'incendie de 2016 à Fort McMurray, en Alberta. Grâce à des pratiques saines de gestion des risques, les installations de sables bitumineux n'ont pratiquement pas été touchées par le feu. Cependant, les opérations ont dû être interrompues car les employés n'ont pas pu se rendre au travail.

Source : Jason Woodhead, Wikimedia Commons. Voir la [licence](#).





La seule liaison terrestre avec Churchill, au Manitoba, une ligne ferroviaire qui traversait un terrain marécageux isolé, a été inondée et gravement endommagée en 2017, ce qui a obligé à acheminer par avion toutes les fournitures dans cette communauté nordique isolée pendant plus d'un an.

Les inondations causées par les rivières atmosphériques de novembre 2021 dans le sud-ouest de la Colombie-Britannique ont coupé le port de Vancouver, le plus actif du Canada, du reste du pays, les lignes ferroviaires et plusieurs autoroutes ayant été emportées par des pluies torrentielles, des glissements de terrain et des éboulements. Le service ferroviaire, qui transporte plus des deux tiers du fret entrant dans le port – environ 700 millions de dollars canadiens par jour – a été interrompu pendant huit jours, ce qui a eu un impact sur les chaînes d'approvisionnement dans tout le pays.

### Connaître son infrastructure essentielle et savoir si elle est protégée

Les assureurs voudront s'assurer que vous comprenez les différents risques auxquels votre entreprise est confrontée. L'infrastructure de votre entreprise peut inclure des services publics tels que l'électricité et le gaz naturel, ou des gaz/liquides de traitement impliquant le stockage dans des réservoirs extérieurs, ainsi que des routes entrantes et sortantes, des installations maritimes, des chemins de fer, etc.

- Avez-vous un contrôle sur votre transformateur externe ou est-ce la responsabilité du fournisseur de services publics? Est-il situé dans une plaine inondable ou est-il vulnérable aux feux incontrôlés ou les glissements de terrain/éboulements? Combien de temps faudra-t-il pour le remplacer? Avez-vous installé des génératrices de secours et peuvent-elles fournir la puissance nécessaire à vos activités? S'il s'agit d'un moteur diesel, le niveau de carburant est-il suffisant? Avez-vous conclu un accord officiel avec un fournisseur de carburant ou une société de production d'électricité portable?
- Pour les réservoirs extérieurs (liquides et gaz), sont-ils exposés à la foudre et, dans l'affirmative, sont-ils protégés et correctement mis à la terre? Sont-ils protégés contre les déversements et les inondations? Avez-vous établi des procédures d'arrêt pour les liquides/gaz dangereux?
- Comment les fournitures et les produits entrent-ils et sortent-ils du site? S'il s'agit d'un transport ferroviaire, les voies sont-elles exposées à la crue des eaux? Les voies ferrées peuvent se déformer en cas de réchauffement ou de refroidissement rapide. Dans les régions sujettes aux feux incontrôlés, existe-t-il une solution de rechange au transport ferroviaire s'il s'agit de votre principal mode de transport?
- Si vous avez estimé que votre site est susceptible de subir des interruptions dues à des catastrophes naturelles, avez-vous prévu de disposer de stocks supplémentaires pour permettre à la production de se poursuivre?
- Parmi vos infrastructures essentielles, y a-t-il des équipements situés en sous-sol ou au rez-de-chaussée qui sont exposés aux pertes dues à une inondation?

### Quels sont les phénomènes météorologiques violents et les risques de catastrophes naturelles les plus courants sur votre site?

Comprendre l'exposition de votre site aux phénomènes météorologiques violents et aux risques de catastrophes naturelles vous permet de mieux comprendre la menace de pertes et de savoir à quoi ces phénomènes peuvent ressembler, ce qui permet un rétablissement plus rapide. Vous devez également tenir compte de votre infrastructure de transport et de son exposition aux risques liés aux phénomènes météorologiques violents et aux risques de catastrophes naturelles.

- **Inondations** : Elles peuvent endommager les infrastructures et les services des bâtiments et affecter les infrastructures de transport.
- **Foudre et feux incontrôlés** : La foudre peut provoquer un feu incontrôlé et d'autres incendies de biens, ainsi que des dommages liés aux biens électroniques et numériques en raison de surtensions. Bien qu'il soit possible de protéger votre site d'un feu incontrôlé, les infrastructures de transport peuvent être compromises. En outre, certains services (électriques) peuvent être touchés en amont de votre site, ce qui peut provoquer une perte de revenus sans qu'il n'y ait de dommages.
- **Tempêtes de vent** : Les tornades et les ouragans sont plus fréquents dans certaines régions du Canada que dans d'autres. Lorsque l'enveloppe du bâtiment est compromise (par exemple, lorsque le toit est endommagé), il peut en résulter une perte totale du site ou des conditions qui ne permettent pas la poursuite des activités.
- **Tempêtes hivernales** : Très fréquentes dans la plupart des régions du Canada, les tempêtes d'hiver peuvent entraîner de lourdes charges de neige et/ou des conditions glacées pour le transport. L'effondrement d'un toit dû à la charge de neige ou à l'accumulation de glace peut nécessiter plusieurs semaines ou même mois de réparation et entraîner l'arrêt des activités sur le site.

## Comment protéger les revenus de votre entreprise au-delà du transfert de risques?

Les méthodes visant à protéger les revenus de votre entreprise contre les intempéries et autres risques naturels évoluent et s'améliorent constamment. La collecte et l'analyse de données permettent d'établir des modèles prédictifs indiquant la localisation et la gravité potentielles des événements. En outre, lorsque chaque événement se produit, les entreprises ont souvent accès à de l'information essentielle qui leur permet d'évaluer leur plan par rapport à des événements réels (par exemple, notre plan aurait-il fonctionné?). En contribuant à réduire le risque de perte, non seulement votre organisation sera plus résiliente, mais elle complètera également mieux la protection du transfert de risque fournie par l'assurance.

Votre courtier ou votre assureur peut vous aider à modéliser et à analyser les données afin de mieux comprendre les risques auxquels votre entreprise peut être confrontée et la meilleure façon de les atténuer.

## Le processus étape par étape pour commencer à mieux protéger les revenus de votre entreprise et planifier une reprise rapide

La partie la plus difficile du processus de protection des revenus de votre entreprise est simplement de commencer et de savoir quelles étapes doivent faire partie du processus. Bien que plusieurs événements différents puissent entraîner une perte de revenus pour l'entreprise (p.ex. un attentat terroriste ou un cyberincident), il est bon de se concentrer sur un secteur à la fois, comme dans le cas des phénomènes météorologiques violents et des risques de catastrophes naturelles. Le changement climatique peut également jouer un rôle dans l'analyse des risques liés aux phénomènes météorologiques violents et aux risques de catastrophes naturelles. Toutefois, il est suggéré d'effectuer une analyse de risque distincte pour quantifier les effets du changement climatique sur l'entreprise, car une telle analyse est davantage tournée vers les risques futurs et l'évolution de la gravité et/ou de la fréquence des phénomènes météorologiques violents.

### 1. Comprendre votre couverture actuelle en matière de pertes d'exploitation afin de commencer à évaluer les lacunes.

- Quels sont les phénomènes qui peuvent déclencher votre assurance contre les pertes d'exploitation, et votre couverture peut-elle être déclenchée sans qu'il y ait de dommages physiques?
- Quels sont les plafonds de couverture, les franchises et la période d'indemnisation? Avez-vous calculé les valeurs PE appropriées pour une couverture adéquate? Disposez-vous d'une couverture des frais supplémentaires pour vous aider à financer les changements rapides nécessaires à la reprise d'au moins une partie de l'activité de l'entreprise?

## Couverture des pertes d'exploitation

Perte d'exploitation (PE) : Elle peut couvrir la perte de revenus due à un risque assuré et peut également couvrir les dépenses supplémentaires nécessaires au rétablissement de l'entreprise, en fonction des critères de l'assureur et la police souscrite.



Interruption non prévue ou carence des fournisseurs : Peut couvrir la perte de revenus résultant d'une perte physique (ou d'un dommage) des activités ou des biens d'un fournisseur de premier rang ou d'un client.

Alimentation électrique hors établissement (aussi : garantie interruption des services publics hors établissement ou garantie interruption des services publics) : Peut couvrir les dommages matériels et les pertes de revenus résultant d'un risque couvert dû à une défaillance des services publics survenant en dehors de la propriété de l'assuré.

- 2. Comparez la connaissance que vous avez de l'infrastructure essentielle de votre entreprise aux lacunes potentielles de votre couverture d'assurance actuelle.**
  - Soyez honnête dans votre évaluation du rétablissement des infrastructures essentielles. Supposer un rétablissement plus rapide et plus facile que ce qui est réaliste risque de ne pas donner des résultats adéquats.
  - Dans la mesure du possible, faites appel à des experts externes pour guider le processus et enregistrer les résultats.
  - À ce stade, concentrez-vous sur les lacunes et non sur les solutions. Mettre en œuvre des solutions sans avoir déterminé toutes les lacunes peut conduire à ce que certaines solutions aggravent des lacunes imprévues.
- 3. En utilisant les connaissances acquises grâce à l'analyse des lacunes, vous pouvez ensuite intégrer les expositions potentielles et connues associées aux phénomènes météorologiques violents/risques de catastrophes naturelles.**
  - Commencez par les expositions connues, en utilisant la cartographie des risques existante. Des experts externes peuvent avoir accès à des données plus détaillées et fournir des informations supplémentaires.
  - Superposez la modélisation et les prévisions des phénomènes météorologiques violents. Si les phénomènes eux-mêmes n'augmentent pas toujours en gravité, ils peuvent en revanche augmenter en fréquence. La gravité et la fréquence doivent être modélisées et appliquées à l'analyse des lacunes.



À ce stade, vous aurez établi un registre des risques prévus pour votre site et enregistré les pertes présumées (là encore, des experts externes peuvent vous aider à élaborer des scénarios de pertes réalistes). Il s'agit en fait d'une partie de l'analyse totale de l'impact sur l'entreprise (abordée plus en détail dans un numéro distinct de la série *Occupez-vous de vos affaires* intitulé *Phénomènes météorologiques violents et changement climatique : Analyse d'impact et plan de continuité*).

4. Examinez l'analyse complète et commencer à rassembler les phénomènes/scénarios qui sont similaires ou qui peuvent être résolus par une solution unique. Au cours de cet exercice, il convient également de regrouper les risques en fonction de leur gravité de perte et/ou de leur probabilité d'occurrence. Certains risques peuvent être classés dans plusieurs catégories. Des experts externes peuvent vous aider à avoir une vue d'ensemble et à maintenir l'exercice sur la bonne voie.
5. À ce stade, un document/registre complet devrait être préparé et le processus de recherche de solutions raisonnables, fiables et efficaces peut commencer.
  - a. Les solutions peuvent inclure une modification du produit de transfert de risque, une protection physique contre les événements ou l'ajout d'autres options de rétablissement.
  - b. Les solutions devraient être classées par ordre de priorité en fonction de l'importance de leur impact et de leur protection escomptés, mais elles peuvent être modifiées en raison des dépenses d'immobilisation.
  - c. S'il existe un plan de continuité des activités, il convient d'y intégrer des solutions et d'actualiser le plan au fur et à mesure que les solutions sont développées (abordé plus en détail dans un numéro distinct de la série *Occupez-vous de vos affaires* intitulé *Phénomènes météorologiques violents et changement climatique : Analyse d'impact et plan de continuité*).

### **L'impact du changement climatique, comment il peut affecter votre résilience à l'avenir et comment gérer l'évolution du risque**

Avec une structure de base en place pour aider à gérer la résilience de votre entreprise face aux intempéries et aux risques de catastrophes naturelles, le changement climatique aura des impacts directs et évolutifs.

1. Les risques météorologiques identifiés dans votre région continueront probablement à être plus graves et pourraient aussi augmenter en fréquence.
2. L'augmentation de la gravité et de la fréquence pourrait avoir un impact sur la volonté des assureurs de fournir une couverture à un taux abordable ou de manière complète

(la couverture pourrait être limitée). Il pourrait en résulter la nécessité d'améliorer encore la réduction des risques par des mesures de contrôle des pertes, qui ont inévitablement un coût.

3. Il peut y avoir des impacts liés à votre chaîne d'approvisionnement plus lointaine (abordés plus en détail dans un bulletin distinct de la série *Occupez-vous de vos affaires* intitulé *Phénomènes météorologiques violents et changement climatique : La chaîne d'approvisionnement est-elle prête?*) Les schémas migratoires et les déplacements forcés de personnes peuvent avoir un impact sur les lieux de production des fournitures (y compris les matières premières et les pièces détachées). Le changement climatique peut également avoir un impact sur les voies d'approvisionnement et la disponibilité des matériaux.
4. Les changements à long terme peuvent avoir une incidence sur la nécessité de certains produits ou services demandés aujourd'hui, mais ils peuvent aussi ouvrir la voie à de nouveaux produits et services qui pourraient s'avérer nécessaires en raison des effets du changement climatique. La demande saisonnière de produits peut également changer, les périodes chaudes pouvant être prolongées et les périodes froides raccourcies.

Afin de gérer l'évolution des risques, il convient de mettre en place un processus régulier d'examen des risques liés aux phénomènes météorologiques violents et aux risques de catastrophes naturelles auxquels votre entreprise peut être exposée et de la manière dont ils ont évolué et continueront d'évoluer. Tout plan de réduction des risques et de rétablissement nécessitera une méthodologie d'examen cohérente et devra être examiné fréquemment. L'adaptation à de nouveaux risques et à des changements dans l'activité de l'entreprise peut apparaître en raison d'événements découlant du changement climatique qui surviennent dans d'autres parties du monde.

En bout de ligne, la meilleure façon de lutter contre les pertes d'exploitation exacerbées par les risques climatiques est d'élaborer, de gérer et de tenir à jour une analyse d'impact bien structurée et d'anticiper les effets du changement climatique et la façon dont ils peuvent se répercuter sur votre organisation. Le recours à des solutions numériques pour vous aider à identifier et à gérer vos risques peut s'avérer essentiel pour que votre organisation soit prête à faire face aux interruptions d'activité (voir le bulletin *Occupez-vous de vos affaires* intitulé *Phénomènes météorologiques violents et changement climatique : Solutions numériques*).

N'oubliez pas que l'organisation qui réussit est celle qui comprend les risques, qui se protège contre la gravité/probabilité des pertes et qui est la première à se doter des ressources nécessaires pour se rétablir. Cela permet de préserver au mieux les revenus de l'entreprise et de gagner des parts de marché si les concurrents ne sont pas aussi bien préparés.

D'autres publications de cette série sont disponibles à l'adresse suivante : <https://www.iclr.org/commercial-insurer/>



## Institut de prévention des sinistres catastrophiques

### Mission

Réduire les pertes humaines et matérielles causées par les phénomènes météorologiques violents et les tremblements de terre en identifiant et en soutenant des actions durables qui améliorent la capacité de la société à s'adapter aux catastrophes naturelles, à les anticiper, à les atténuer, à y résister et à s'en remettre.

30-34 Duncan Street  
 Toronto (Ontario)  
 M5V 2C3  
 Téléphone : 416-364-8677  
[www.iclr.org](http://www.iclr.org)  
[www.PIEVC.ca](http://www.PIEVC.ca)

Université Western  
 Amit Chakma Building, Bureau 4405  
 1151 Richmond Street  
 London (Ontario) Canada  
 N6A 5B9  
 Téléphone : 519-661-3234  
 Télécopieur : 519-661-4273  
[www.iclr.org](http://www.iclr.org)