



Ma petite entreprise / connaît pas la crise...



Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

Département fédéral de l'économie DFE
Office fédéral pour l'approvisionnement économique du pays OFAE

OFAE
OFAE
OFAE

Sommaire

Mieux vaut ne pas être pris au dépourvu...	4
Et si le courant ne passait plus du tout ?	8
Et si les télécommunications étaient aux abonnés absents ?	10
Et si les transporteurs ne voyaient plus rien venir ?	12
Et si un fournisseur important vous faisait faux bond ?	14
Et si vous risquiez la panne sèche ?	16
Et si vos employés se faisaient porter pâles ?	18
Et si... vous nous contactiez ?	20
Associations impliquées	21

Assurer durablement le succès d'une entreprise, même en cas de crise

Comme tout responsable d'entreprise, vous faites face chaque jour à de grands défis. Vous prenez des décisions, établissez des budgets, réglez vos affaires, réagissez vite aux desiderata de vos clients tout en étant soucieux de vos employés. « Tout baigne », tant que rien d'imprévu ne se produit. Mais si la chance tourne ? Avez-vous prévu une parade aux diverses crises envisageables ?

Certains conflits, dans des régions politiquement instables, peuvent menacer les échanges internationaux de biens et services. Les technologies de l'information et de la communication ainsi que la logistique des transports influent de plus en plus sur l'économie privée, ce qui accroît sa vulnérabilité. Cette évolution peut avoir des incidences concrètes sur votre entreprise, si les transports sont paralysés, si les réseaux téléphoniques ne fonctionnent pas ou si vos fournisseurs ont leurs stocks à zéro.

L'Approvisionnement économique du pays identifie et analyse régulièrement les risques dans son secteur pour mettre au point des stratégies et des moyens d'action lui permettant d'épauler l'économie en cas de crise.

Nous voudrions, dans ce contexte, vous sensibiliser à la gestion de la continuité des activités. Comment votre entreprise doit-elle affronter les risques et dangers ? Qui sera responsable ? A-t-on défini les processus requis ? Vous trouverez, dans ce guide, de nombreuses suggestions pour vous préparer au mieux... même si j'espère que les crises nous épargneront, vous et moi.

Johann N. Schneider-Ammann
Chef du Département fédéral de l'économie DFE



Mieux vaut ne pas être pris au dépourvu...

Qu'arrivera-t-il à votre entreprise s'il y a une grosse panne de courant ? si l'informatique, les télécommunications ou les transports sont perturbés ? si votre fournisseur vous fait faux bond ? Incidents graves, catastrophes naturelles ou conflits politiques peuvent causer d'énormes dommages aux entreprises – surtout lorsqu'elles sont prises au dépourvu.

L'Etat appuie le secteur privé en cas de crises graves pour qu'il puisse réassumer l'approvisionnement du marché. Il incombe toutefois aux entreprises de se préparer aux risques et pannes en gérant la continuité de leurs activités (Business Continuity Management, BCM).

L'Office fédéral pour l'approvisionnement économique du pays (OFAE) tient à vous épauler en éditant ce guide. Avec diverses associations économiques et entités administratives, l'OFAE veut vous inciter à réfléchir sur la façon d'affronter les risques et de circonscrire les dommages dans votre entreprise. Mais les pistes indiquées ne vous dispensent pas de faire des efforts en matière de prévention.

Le mandat de l'Approvisionnement économique du pays (AEP)

L'AEP aide l'économie privée lorsqu'elle n'est plus en mesure d'assumer l'approvisionnement du marché. A cet effet, il prépare d'ores et déjà des mesures étatiques en étroite collaboration avec le secteur privé, des associations professionnelles et diverses entités administratives.

En outre, l'AEP considère que savoir gérer la continuité des activités (BCM) est un élément-clé pour accroître la résistance (résilience) d'une entreprise à certains dégâts.

L'engagement des associations professionnelles

Les associations professionnelles tiennent elles aussi à ce que l'économie soit robuste et bien préparée aux diverses perturbations. Elles saluent l'idée que leurs membres élaborent un plan pour gérer la continuité de leurs activités (BCM) et préconisent ce guide.

Association Suisse de l'Aluminium www.alu.ch

Association des Fonderies Suisses www.giesserei-verband.ch

GS1 Suisse www.gs1.ch

COMMERCE Suisse www.vsig.ch

Union patronale suisse www.arbeitgeber.ch

Union suisse des arts et métiers www.sgv-usam.ch

Association suisse des télécommunications www.asut.ch

Institut Suisse de l'Emballage www.svi-verpackung.ch

Swiss Shippers' Council www.swiss-shippers.ch

Swissmem (machines, équipements électriques, métaux) www.swissmem.ch

Fédération des entreprises suisses www.economiesuisse.ch

Association des entreprises électriques suisses www.strom.ch

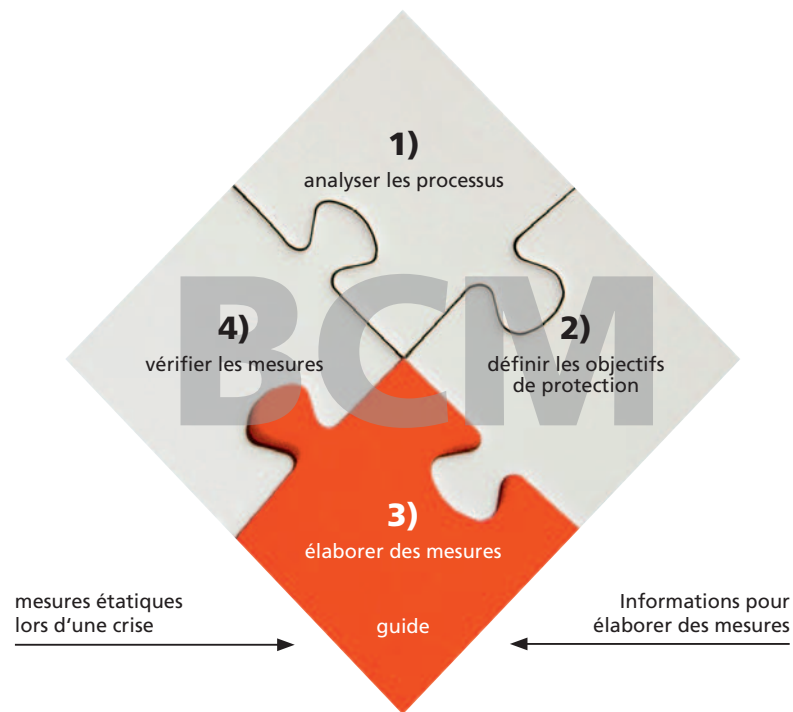
Association suisse des transitaires et des entreprises de logistique www.spedlogswiss.ch

L'association BCMnet.CH - The BCI Swiss Chapter (www.bcmnet.ch)

4 étapes pour plus de sécurité

Les aléas sont par définition imprévisibles. Vous pouvez toutefois faire des plans pour sauvegarder vos activités face à l'urgence. La BCM vous aidera à mettre au point des mesures pour réagir rapidement à des perturbations.

Grâce à une BCM, les entreprises peuvent maintenir leurs activités – même face à des événements imprévisibles – moyennant des stratégies, plans et mesures adaptés. Voici les 4 étapes pour préparer votre entreprise à des situations de crise :



- 1) Analyser les processus : vous devez identifier vos processus critiques, soit ceux qui entraîneraient de gros dommages s'ils étaient perturbés. Vous fixerez alors le laps de temps maximal pendant lequel ces processus peuvent être bloqués.
- 2) Définir les objectifs de protection : vous devez fixer quels processus et activités commerciales ne doivent en aucun cas être interrompus, puis établir des priorités.
- 3) Elaborer des mesures : vous devez définir des mesures (plan de continuité de vos activités ou Business Continuity Plan) grâce auxquelles votre entreprise pourra contrer l'arrêt de processus cruciaux et la perte de ressources critiques (par ex. électricité, informatique, personnel) afin de minimiser l'intensité et la durée de la perturbation.
- 4) Vérifier les mesures : vous devez vérifier, à travers des exercices, l'efficacité des mesures définies.

Répétez périodiquement (par ex. une fois par an) ces étapes et adaptez-les à la nouvelle donne. Ces investissements en valent la peine : les entreprises ayant une BCM sont mieux préparées aux dangers et risques. En outre, la BCM vous sera utile au quotidien : en cernant mieux vos principaux processus et ressources, vous réagirez plus vite et avec plus de souplesse aux changements sur les marchés.

Autres informations relatives à la BCM

The British Standards Institution BSI

BSI est une entreprise de services indépendante, opérant à l'échelle mondiale. Elle met au point des standards et normes, vérifie puis certifie les produits et services. BSI a mis au point la norme BS 25999 sur la gestion de la continuité des activités. Cette norme aide les entreprises à élaborer un module BCM.

Lien : sur le site www.bsigroup.fr, vous en saurez plus sur la norme BS 25999.

Business Continuity Institute BCI

BCI est une organisation indépendante, à but non lucratif, opérant dans le monde entier et dédiée à la BCM. Elle vise essentiellement à sensibiliser les entreprises et les établissements publics et à vulgariser les bases de la BCM.

Lien : (exclusivement en anglais) : <http://www.thebci.org/standards.htm>

Bundesamt für Sicherheit in der Informationstechnik BSI

Le BSI, dont le siège est à Bonn, est un office public traitant des questions de sécurité informatique. Il analyse les risques en découlant et met au point des mesures. Le standard BSI 100-4 présente une méthode pour établir et sauvegarder une gestion interne des urgences.

Lien : (en allemand et anglais) www.bsi.bund.de

Récapitulatif : nous vous conseillons, pour garantir une BCM de qualité,

- d'analyser vos processus,
- de fixer la durée maximale d'interruption que vous pouvez tolérer,
- de définir les ressources dont vous avez besoin,
- d'élaborer un plan de mesures et de vérifier le tout périodiquement.

Et si le courant ne passait plus du tout ?

Si le niveau des fleuves ou des lacs de barrage baisse, la production d'électricité chute. Si les cours d'eau ont un débit insuffisant ou si leur température grimpe, on ne peut plus refroidir correctement les centrales nucléaires qui doivent réduire fortement leur production. Si l'on ne peut alors importer assez d'électricité pour combler le déficit, la pénurie menace.

Outre une pénurie d'électricité, la Suisse peut connaître une panne de courant généralisée, due à une infrastructure de réseau endommagée, à une surcharge ou des problèmes techniques. Elle peut causer de graves dommages à votre entreprise.

Au printemps 2011, le Japon a été frappé par un séisme et un tsunami, endommageant sérieusement les centrales nucléaires de Fukushima. De ce fait, la pénurie de courant avoisinait les 20 % des besoins. Certes, les entreprises et les particuliers ont suivi les appels du gouvernement à économiser l'énergie, mais dans certaines régions, le courant a dû être coupé à plusieurs reprises (jusqu'à 3 à 4 fois par jour).

Que pouvez-vous faire ?

Prenez des mesures pour contrer pannes généralisées et pénuries d'électricité qui perturbent la production, les communications, les transactions financières, le chauffage, l'éclairage, l'approvisionnement en eau, etc. Préparez-vous à ce genre de scénarios !

- Déterminez les systèmes qui ne doivent en aucun cas être stoppés.
- Pour compenser des perturbations de courte durée, vous avez intérêt à installer une ASI (alimentation sans interruption), afin que votre informatique, votre éclairage et vos dispositifs de sécurité fonctionnent en permanence.

- Organisez une alimentation électrique de secours. Pour garantir la sécurité dans une entreprise, il faut que les systèmes informatiques et l'éclairage requis pour l'exploitation continuent de fonctionner, même si le courant a été coupé. Il serait impératif d'avoir alors des groupes électrogènes.
- Constituez des stocks suffisants de diesel pour garantir que vos groupes électrogènes vont fonctionner.

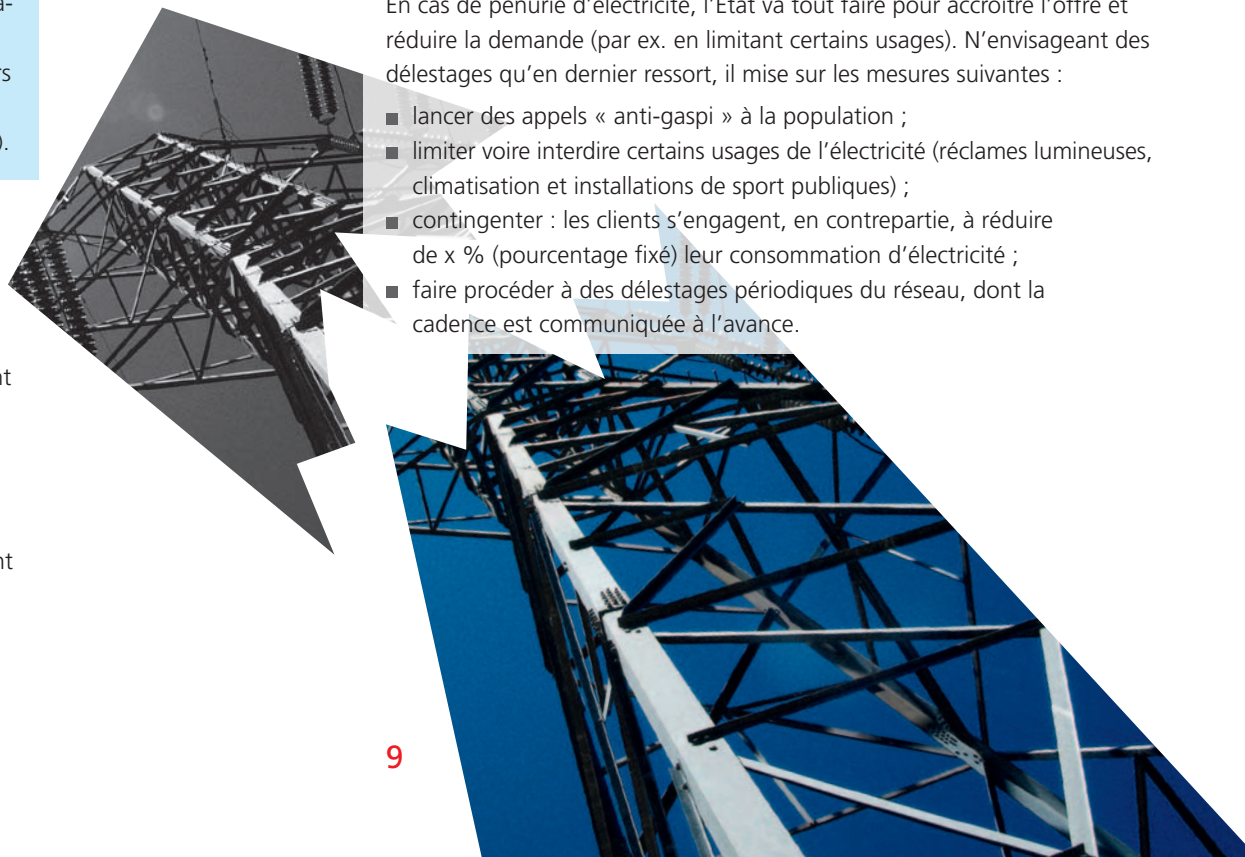
En cas de délestages périodiques :

- revoyez votre planning de travail en fonction des coupures annoncées.
- contactez votre fournisseur d'électricité afin de savoir si vous pourriez opter pour un contingentement, destiné aux gros clients, au lieu d'un délestage et renseignez-vous sur les exigences techniques requises.

Que fait l'Etat ?

En cas de pénurie d'électricité, l'Etat va tout faire pour accroître l'offre et réduire la demande (par ex. en limitant certains usages). N'envisageant des délestages qu'en dernier ressort, il mise sur les mesures suivantes :

- lancer des appels « anti-gaspi » à la population ;
- limiter voire interdire certains usages de l'électricité (réclames lumineuses, climatisation et installations de sport publiques) ;
- contingenter : les clients s'engagent, en contrepartie, à réduire de x % (pourcentage fixé) leur consommation d'électricité ;
- faire procéder à des délestages périodiques du réseau, dont la cadence est communiquée à l'avance.



Et si les télécommunications étaient aux abonnés absents ?

Divers aléas peuvent entraîner une paralysie du réseau : catastrophes naturelles, pannes de courant, pénurie d'électricité, problèmes techniques ou erreurs humaines chez les prestataires de télécoms, piratage des infrastructures de télécommunication. Dans ce cas, les entreprises se retrouvent « coupées du monde ».

En 2010, le réseau de données mobile d'un prestataire fut paralysé pendant plusieurs heures dans toute la Suisse. Cette panne a profondément affecté les entreprises comme les CFF dont les activités reposent sur un accès permanent à Internet mobile. Pendant toute une journée, on ne pouvait ni acheter de tickets en ligne, ni consulter les horaires ou les tableaux d'affichage. Il était impossible aussi de payer par carte de crédit.

Que pouvez-vous faire ?

Atténuez les incidences d'une panne des télécoms sur votre entreprise !

- réseau fixe : comparez les offres des différents prestataires en tenant compte non seulement du prix mais de la sécurité et de la fiabilité. Exigez de votre fournisseur un ensemble de prestations « à la carte », répondant exactement à vos exigences et besoins.
- réseau mobile : achetez des cartes SIM auprès d'autres prestataires que le vôtre, ce qui vous permettra d'utiliser d'autres réseaux, le cas échéant.
- équipements télécoms : répartissez vos appareils cruciaux sur divers sites pour pouvoir vous rabattre sur un autre lieu, lors d'une panne locale des télécommunications.
- autres technologies de communication : dans les cas extrêmes, vous pourriez envisager, pour la téléphonie, de recourir aux ondes courtes ou aux satellites. Informez-vous sur ces possibilités.

Que font pouvoirs publics et associations professionnelles ?

Avec les associations et les entreprises privées, l'Approvisionnement économique du pays analyse les risques et la vulnérabilité de certaines infrastructures de télécommunication critiques. Il s'implique pour accroître la résistance (résilience) des réseaux.

- Il prône des conventions au sein de la branche des télécoms : les grands prestataires de télécommunications (importance systémique) ont convenu de s'entraider, en cas de crise, et de coopérer.
- En outre, la branche des télécoms recommande à tous ses prestataires ses propositions sur la gestion de la continuité des activités (BCM).
- Bernradio constitue une alternative, permettant des télécommunications via ondes courtes et satellites.
- La Confédération recommande des « lignes directrices relatives à la sécurité et à la disponibilité des infrastructures et services de télécommunication » (ISO 27001, OFCOM).



La station Bernradio

Bernradio (www.bernradio.ch) est une station à ondes courtes intégrée dans un réseau mondial de stations-radio côtières. Ainsi, ses utilisateurs publics comme privés disposent, en temps normal et lors d'une crise, d'un système indépendant, peu coûteux, fonctionnant dans le monde entier. Il implique un module principal et un de sauvegarde pour les services Internet (mêls).

Et si les transporteurs ne voyaient plus rien venir ?

Les perturbations dans les transports nous prennent le plus souvent au dépourvu, quelles que soient leurs causes : catastrophes naturelles, grèves, tensions politiques, sous-approvisionnement en électricité ou en carburant, voire panne informatique. C'est donc un secteur où il vaut mieux prévenir.

Après l'éruption du volcan islandais Eyjafjallajökull en avril 2010, le nuage de cendres s'est déplacé vers l'Europe septentrionale et centrale, paralysant la navigation aérienne. Dans cette zone, les aéroports ont dû être quasiment fermés pendant plusieurs jours. De nombreux passagers n'ont pas pu rentrer chez eux pour reprendre le travail. Dans certaines branches (automobile par ex.), des pièces indispensables n'ont pas pu être livrées à temps, ce qui a bloqué la production.

Que pouvez-vous faire ?

Lorsque certains transports sont paralysés, cela peut avoir des conséquences fatales pour votre entreprise. Si vous ne recevez plus les marchandises requises d'urgence, vous devrez stopper votre production. Si la logistique des transports est perturbée, vous risquerez en outre de ne plus pouvoir exporter. Anticipez diverses mesures BCM.

- Répartissez les risques liés aux achats : passez des contrats, dans des pays différents, avec plusieurs fournisseurs de matières premières et produits semi-finis cruciaux. L'idéal serait qu'ils utilisent diverses voies d'acheminement.
- Prévoyez des solutions de dépannage : passez des contrats avec différents transitaires.
- Optimisez vos réserves : étoffez vos stocks de produits-clés pour accroître votre marge de manœuvre face à certains problèmes de transport.



Que font pouvoirs publics et associations professionnelles ?

Avec les associations de transporteurs-logisticiens, l'Approvisionnement économique du pays (AEP) analyse périodiquement les risques et les évolutions critiques. Il préconise les contacts entre affréteurs, transitaires et logisticiens pour faciliter l'acheminement de biens vitaux en cas de perturbations.

Autres mesures :

- encourager les milieux économiques à mettre sur pied une organisation facilitant la logistique des transports (transfrontaliers) ;
- libérer, le cas échéant, les stocks obligatoires de carburant ;
- mettre à disposition des moyens de transport, notamment des tonnages dans les navires de haute mer ;
- L'organe de la Confédération pour la « coordination des transports en cas d'événements » permet, face à une catastrophe ou urgence, de synchroniser l'utilisation des infrastructures et moyens de transport pour éviter le chaos.
- L'assurance fédérale des transports contre les risques de guerre propose une couverture lorsque les assureurs suspendent la leur, à court terme, et que les transporteurs se mettent au service de l'approvisionnement du pays.

La flotte suisse de haute mer

Les six compagnies d'armement établies en Suisse exploitent la flotte de haute mer la plus moderne du monde, comptant 35 navires marchands. En cas de crise d'approvisionnement, ces navires peuvent être mis au service de l'AEP.

Et si un fournisseur important vous faisait faux bond ?

Une entreprise peut attendre en vain une livraison pour de nombreuses raisons : cela va des catastrophes naturelles aux troubles politiques ou grèves en passant par des perturbations ou des faillites, côté fournisseurs.

Il y a quelques années, à cause de microchips non livrés, un fabricant de portables a dû stopper sa production, enregistrant de lourdes pertes. Il n'avait qu'un seul fournisseur, aux Etats-Unis, qui, à cause d'un incendie, n'avait rien pu produire pendant 6 mois. Sa concurrente achetait, elle aussi, ses microchips à ce fournisseur, mais elle avait prévu un scénario de secours en choisissant un second fournisseur. Ce dernier lui a livré le nombre de microchips requis, de sorte que sa production n'a été que peu affectée.

Que pouvez-vous faire ?

Prenez des mesures pour éviter les problèmes, dès lors que votre entreprise est fortement tributaire d'un seul ou d'une poignée de fournisseurs.

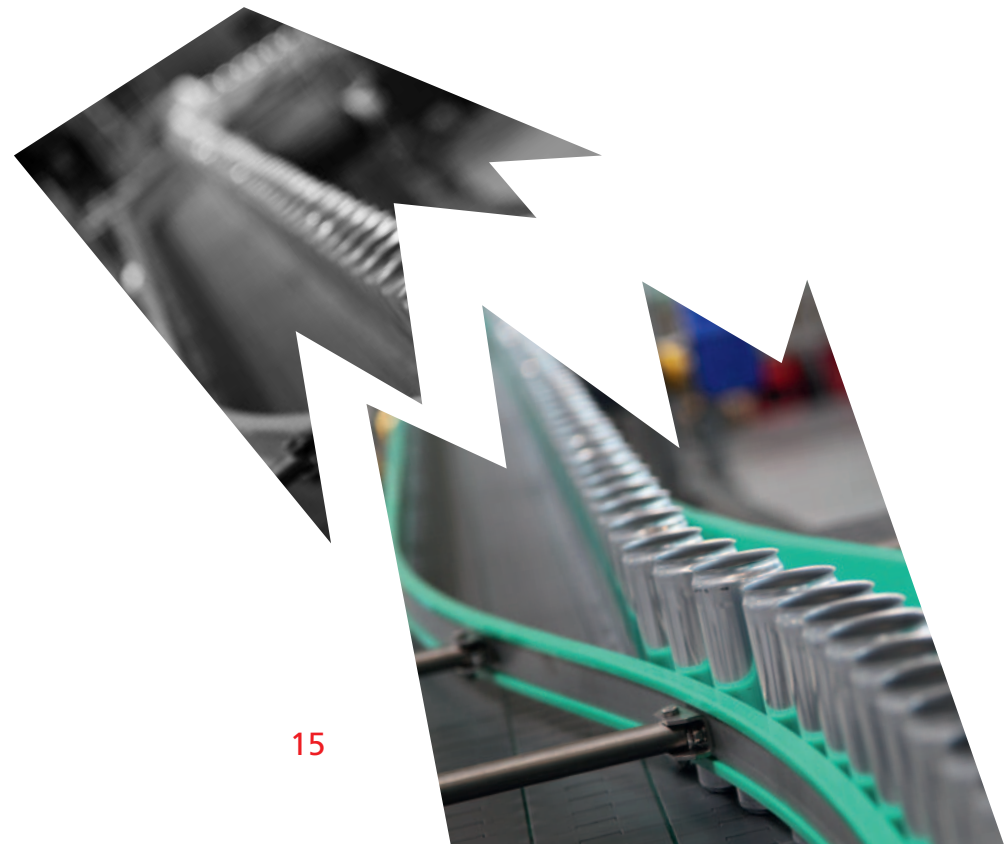
Mesures envisageables :

- prévoir des solutions de dépannage : cherchez d'autres fournisseurs de matières premières et produits semi-finis, afin de permuter en cas de besoin.
- créer des stocks-tampons : optimisez vos stocks de matières premières et produits semi-finis pour mieux contrer la défaillance d'un fournisseur.
- passer des conventions : contactez d'autres entreprises pour convenir d'une aide réciproque et profiter mutuellement de canaux d'approvisionnement.
- passer des contrats de livraison à long terme : vos commandes seront peut-être honorées en priorité s'il y a des problèmes.

Que font pouvoirs publics et associations professionnelles ?

L'Approvisionnement économique du pays suit les développements critiques en étroite collaboration avec les associations professionnelles, les représentants du privé et certains offices. Diverses mesures sont envisageables :

- libérer les réserves obligatoires (de carburant et combustible, par ex.),
- interdire les exportations pour éviter que des matières recyclées et produits semi-finis ne s'écoulent à l'étranger,
- encourager les services transfrontaliers en logistique des transports,
- inciter les entreprises à convenir d'une aide mutuelle ou à la concrétiser, par exemple pour importer des matières premières et produits semi-finis (pooling).



Et si vous risquiez la panne sèche ?

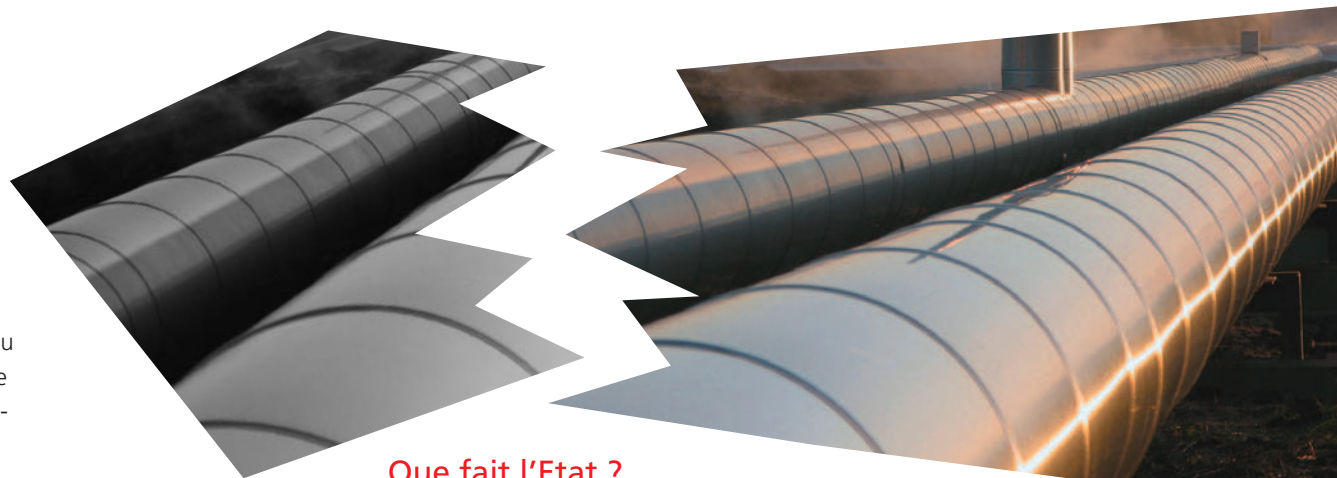
Le pétrole peut se raréfier en cas de guerres, conflits ou catastrophes naturelles dans les pays producteurs ou ceux de transit. Des embargos ou boycotts peuvent aussi entraîner des pénuries. L'offre en Suisse peut être réduite si les ports de Marseille ou de Gênes sont en grève et que, simultanément, une raffinerie est bloquée.

Si, pour diverses raisons (politique, pannes dans le réseau de pipelines, besoins propres), les pays fournisseurs de gaz naturel réduisent les quantités convenues par contrat, cela peut aussi entraîner des pénuries.

A cause de grèves qui ont perturbé la France en automne 2010, on ne pouvait plus, par moment, alimenter en carburants et combustibles le pipeline allant sur Genève. Cela a préterité le ravitaillement en kérosène de l'aéroport. Grâce à l'autorisation de puiser dans les réserves obligatoires, Cointrin a pu combler le déficit et donc éviter une interruption des vols.

Que pouvez-vous faire ?

Un sous-approvisionnement en mazout et en gaz naturel (pour la chaleur industrielle ou comme carburant) peut perturber votre entreprise. Il vous faudrait peut-être envisager d'acheter une installation bicomcombustible, pouvant à tout moment être commutée du gaz au mazout (ou inversement). Vous ne seriez plus tributaire d'un seul type d'énergie et pourriez profiter d'une libération de réserves obligatoires de mazout, conçues aussi pour les installations de type bicomcombustible.



Que fait l'Etat ?

Face à une pénurie d'huiles minérales, la Confédération prend des mesures garantissant, pendant six mois au moins, l'approvisionnement du pays.

Mesure envisagée par l'Approvisionnement économique du pays (AEP) :

- libérer les réserves obligatoires (d'essence, mazout, diesel, kérosène).

En cas de pénurie de gaz naturel, les gros consommateurs vont commuter leur installation bicomcombustible sur le mazout, réduisant de 40 % la consommation suisse de gaz et comblant donc le déficit. Si la pénurie devait perdurer, tout propriétaire d'installation non commutable serait amené à réduire sa consommation.

Mesures envisagées par l'AEP :

- ordonner de commuter chaque installation bicomcombustible du gaz au mazout ;
- libérer les réserves obligatoires de mazout pour ces installations ;
- recommander des restrictions d'utilisation (température ambiante à ne pas dépasser).

Stocks et réserves obligatoires

On constitue des stocks de biens vitaux pouvant se raréfier lors d'une crise. La priorité va aux biens relevant des domaines alimentation, énergie et produits thérapeutiques. Les entreprises s'engagent à détenir certains stocks, que la Confédération surveille. Elle facilite leur financement, notamment en garantissant des prêts bancaires. En libérant ces réserves obligatoires, on approvisionne le marché en biens vitaux.

Et si vos employés se faisaient porter pâles ?

En cas de pandémie grave, les experts estiment qu'un quart environ de la population sera touché. Lors d'une pandémie, les entreprises doivent s'attendre à un absentéisme total (pour maladie, soins aux proches) frisant les 40 %. Vous pouvez imaginer l'impact sur votre production !

De nos jours, vu la mobilité accrue, les maladies contagieuses peuvent se propager dans le monde entier à la vitesse V. En avril 2009, des médecins ont découvert pour la première fois le virus H1N1 au Mexique. Quelques semaines plus tard, il affectait tous les continents. La maladie déclenchée par le virus a eu un impact plutôt faible et n'a donc pas entraîné d'absentéisme à large échelle. Mais si une pandémie est due à un virus bien plus dangereux, la situation peut devenir dramatique pour une entreprise.

Que pouvez-vous faire ?

Prenez des mesures pour protéger vos employés :

- circonscrivez la propagation de la maladie en mettant à disposition des masques et du désinfectant pour protéger votre personnel d'une contamination ;
- compensez les absences : les entreprises peuvent, face à des circonstances particulières, prolonger le temps de travail ou interdire les congés ;

- facilitez le télétravail : veillez à ce que vos employés puissent travailler à la maison, le cas échéant. Vous réduirez ainsi le risque de contamination et permettrez à vos employés de soigner leurs proches ;
- formez vos employés pour les rendre polyvalents : introduisez une certaine flexibilité opératoire pour impliquer votre personnel plus judicieusement et sauvegarder vos processus de production critiques ;
- informez-vous sur les mesures spécifiques à prendre, contenues d'ores et déjà dans le plan anti-pandémie de votre canton.

Que fait l'Etat ?

La Confédération se prépare à affronter les pandémies. Elle a mis au point diverses mesures et moyens de prévention, tout en fournissant des informations :

- Plan de pandémie (Office fédéral de la santé publique = OFSP) cf. www.bag.admin.ch/influenza/
- guide sur les mesures d'hygiène (OFSP)
- «Plan de pandémie – Manuel pour la préparation des entreprises» (OFSP et secrétariat d'Etat à l'économie = SECO)
- FAQ «Pandémie et entreprises», questions et réponses sur le droit du travail lors d'une pandémie (SECO).

En outre, la Confédération garantit l'approvisionnement via des stocks obligatoires :

- d'inhibiteurs de la neuraminidase (par ex. Tamiflu®) et d'antibiotiques pour la population,
- de masques et gants destinés au corps médical,
- de polyéthylène pour fabriquer les flacons de désinfectants.

Par ailleurs, la pharmacie de l'armée détient des réserves de médicaments et de vaccins.

Et si... vous nous contactez ?

L'OFAE aimerait connaître vos réactions et suggestions. Vous pouvez nous contacter en écrivant à info@bwl.admin.ch.

Vous trouverez plus d'informations sur notre site www.bwl.admin.ch.

Editeur

Département fédéral de l'économie DFE
Office fédéral pour l'approvisionnement économique du pays OFAE
Belpstrasse 53, 3003 Berne
info@bwl.admin.ch
www.bwl.admin.ch

La publication de cette brochure est soutenue par de nombreuses associations professionnelles.



Excellence in Process Management
www.gs1.ch



COMMERCEsuisse

VSIG – Handel Schweiz | Commerce Suisse
Commercio Svizzera | Swiss Trade



Diffusion

OFCL, vente des publications fédérales, CH-3003 Berne

www.bundespublikationen.admin.ch

n° d'art. 750.142.f

disponible aussi en allemand et (bientôt) en italien

novembre 2011



