

Résilience de l'économie Suisse

Le Baromètre Deloitte de la résilience 2022

Novembre 2022



Introduction

L'importance de la résilience et d'une approche globale dans la perspective de la Suisse



Problème

Nous vivons dans un système économique extrêmement développé et néanmoins fragile, qui dépend d'un petit nombre de domaines. Ces domaines peuvent être sensiblement affectés par toutes sortes d'événements. Ces événements peuvent provoquer des dysfonctionnements dans le système et déclencher des réactions en chaîne. Tout cela peut entraîner de considérables limitations dans tout le système économique et sociétal.



But et démarche

La présente étude a pour objet d'évaluer la résilience de l'économie suisse. À cette fin, huit piliers centraux de l'économie suisse ont été identifiés, eux-mêmes divisés en différents sous-domaines. À la lumière de trois scénarios possibles à moyen terme, la résilience des différents sous-domaines a ensuite été évaluée par des expertes et experts reconnus dans le sous-domaine concerné. Les expertes et experts ont évalué la résilience du sous-domaine sur une échelle de 100% à 0%, 100% correspondant à l'absence de toute atteinte tangible et 0% à l'effondrement total du sous-domaine.



Approvisionnement de base

Dans la présente étude, la notion d'approvisionnement de base doit être comprise comme étant la capacité d'un sous-domaine à présenter encore, malgré le coup qui lui est porté, un niveau de performance suffisant pour couvrir les besoins absolument essentiels. Si l'on prend l'exemple de l'alimentation, cela signifie que la population dispose toujours de suffisamment de produits alimentaires, même s'il peut être plus difficile de les trouver et si le choix en denrées est réduit. Nous avons en revanche renoncé à une définition plus détaillée par sous-domaine et laissé aux expertes et experts le soin d'évaluer le sous-domaine qui relève de leur spécialité.



Résilience

Nous entendons par là la capacité d'une économie nationale à contourner un choc externe (exogène), à s'en remettre ou à l'éviter purement et simplement (Hallegatte 2014).

Entretiens avec des expertes et experts

Propres analyses et appréciations à la lumière d'entretiens qualitatifs avec des expertes et experts

Questions

En vue de l'évaluation d'un sous-domaine, les questions suivantes ont été posées aux expertes et experts :

1. Dans quelle mesure le sous-domaine est-il impacté par chaque scénario ?
2. Quelles sont les causes de l'atteinte au sous-domaine ?
3. Voyez-vous éventuellement des conséquences pour les autres sous-domaines ?

Travail préalable par les expertes et experts de Deloitte

Dans un premier temps, les sous-domaines ont été évalués par les expertes et experts de l'entreprise. De plus amples informations – pour autant qu'elles soient disponibles – ont par ailleurs été rassemblées, analysées et intégrées à l'évaluation interne.

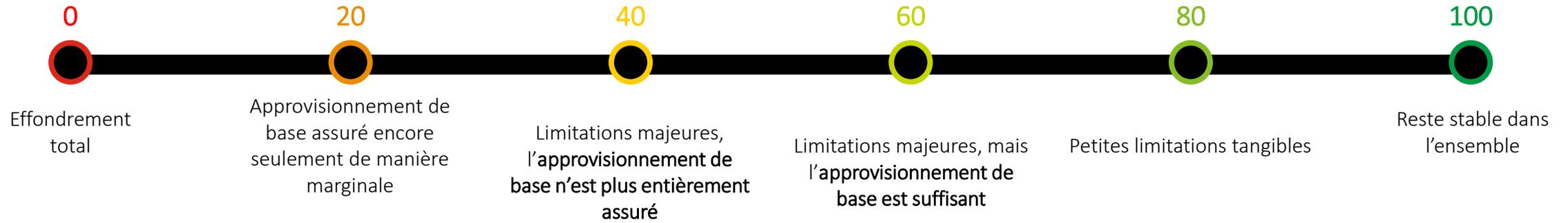


Validation par des expertes et experts externes

Dans un deuxième temps, les analyses internes ont été validées avec le concours d'expertes et d'experts externes. Si leurs appréciations divergeaient de plus de 20% de l'évaluation interne, les différences étaient débattues jusqu'à accorder les points de vue.

Échelle d'évaluation de la résilience

Les répercussions des scénarios ont été évaluées sur la base de cette échelle



Le cercle d'experts

Ces expertes et experts ont procédé à l'évaluation de la résilience



Cercle interne d'experts, Deloitte Suisse

Ces expertes et experts ont procédé à la première évaluation de la résilience

Remo Baltensperger, Directeur secteur public, expert en sécurité

Reto Häni, Cyber Risk Service Partner

Marcus Kutzner, associé, Sourcing and Procurement Lead Switzerland EMEA

Chris Tattersall, associé, Infrastructure Sector Lead

Annieck de Vocht, Director, responsable Health Care

Florian Widmer, associé, responsable Cyber Vigilance, Cyber Resilience et Data Privacy

Ralph Wyss, associé et responsable secteur industriel Défense, sécurité et justice

Cercle externe d'experts

Ces expertes et experts externes ont procédé à la validation de la résilience

August Benz, vice-CEO, Head Private Banking & Asset Management SwissBanking, Association suisse des banquiers

Stefan Brem, Head of Risk Analysis & Research Coordination, Office fédéral de la protection de la population OFPP

Stefan Brupbacher, directeur, Swissmem

Daniel Caduff, responsable suppléant domaine ICT, Office fédéral pour l'approvisionnement économique du pays OFAE

Stefan Hostettler, secrétaire général suppléant, Département fédéral de l'environnement, des transports, de l'énergie et de la communication DETEC

Beni Hurschler, Head Crisis Management, BCM & Physical Security, SIX

Dominique Jeitziner, Senior Analyst, Strategic Market Intelligence, Swisscom

Lionel Kapff, Chief of Staff for Governance and Research, Secrétariat d'État aux migrations SEM

Felicia Kölliker, Chief Risk Officer, PostFinance

Laura Kronig, économiste, Département fédéral de l'environnement, des transports, de l'énergie et de la communication DETEC

Prof. Sita Mazumder, professeure IT et Business, Haute école de Lucerne

Dr Carlos Beat Quinto, médecin spécialisé en médecine interne générale, membre du Comité central de la FMH

Patrik Reiniger, responsable service cantonal des affaires militaires et de la protection de la population, responsable état-major cantonal, direction de la sécurité du canton de Bâle-Campagne

Beat Röösl, responsable département Relations internationales, Union Suisse des Paysans

Franz Steiger, Chief Financial Officer, SBB CFF FFS

Rolf Stettler, Head of Group Controlling, Swisscom

Peter Wullschleger, directeur adj. Protection et sauvetage, ville de Zurich

André Zemp, président du conseil de l'hôpital, Hôpital universitaire de Zurich USZ

Huit domaines économiques et leurs dimensions

Les huit domaines de l'économie suisse I

Ces domaines et leurs dimensions sont nécessaires au fonctionnement de l'économie

 **Alimentation**

- Production intérieure
- Importations
- Distribution en CH
- Total des stocks
- Disponibilité de l'eau potable
- Distribution de l'eau potable

} Dimensions

 **Soins de santé**

- Approvisionnement en médicaments
- Produits médicaux réutilisables
- Produits médicaux à usage unique
- Support informatique dans les soins de santé
- Personnel de santé
- Infrastructure (entretien des bâtiments, approvisionnement énergétique et gestion des déchets)
- Gestion des finances

 **Sécurité publique**

- Cellules de crise (Confédération, cantons)
- Justice (pénale)
- Armée
- Police
- Protection civile
- Pompiers
- Secours
- Services privés de sécurité

 **Approvisionnement**

- Achat de gaz naturel
- Stockage de gaz naturel
- Infrastructure de gaz naturel (gazoducs)
- Achat d'électricité
- Stockage d'électricité
- Infrastructure électrique
- Achat de pétrole
- Stockage de pétrole
- Infrastructure pétrolière

Les huit domaines de l'économie suisse II

Ces domaines et leurs dimensions sont nécessaires au fonctionnement de l'économie



Technologie de l'information et de la communication (ICT)

- Matériel
- Logiciels
- Réseaux de communication et de données
- Fournisseurs (cloud, télécommunication, emplacement de stockage et accès)
- Personnel spécialisé
- Recherche et développement



Ressources critiques

- Matières premières rares
- Électronique
- Frontaliers
- Immigration



Infrastructure des marchés financiers

- Trafic du numéraire
- Trafic électronique des paiements Suisse
- Trafic électronique des paiements étranger
- Dépôts (opérations passives)
- Crédits (opérations actives)
- Négocier boursier
- Négocier des devises



Logistique

- Transport routier
- Transport ferroviaire
- Navigation sur le Rhin
- Transport aérien
- Entreprises de logistique (entreposage, transport, conditionnement)

Les trois scénarios

Les trois scénarios

Les hypothèses et principes ci-après s'appliquent aux trois scénarios

I. Période

Nous sommes trois à cinq ans dans le futur.

II. Possibilité et probabilité

Chaque scénario peut se matérialiser de manière réaliste. Aucune déclaration n'est formulée quant à la probabilité exacte de matérialisation du scénario.

III. Événements

Chacun des trois scénarios entraîne divers événements. Quelques événements potentiels sont mentionnés pour chaque scénario. Ces événements peuvent se produire, mais pas obligatoirement. Ils servent à pouvoir se représenter plus concrètement le scénario. De ce fait, la liste des événements potentiels n'a pas vocation à être exhaustive.

Scénario 1 : tensions géopolitiques et formation de blocs



Situation internationale

La formation de **blocs géopolitiques** et les tensions entre ces blocs se sont encore intensifiées ces dernières années.

Il existe un grand risque de conflit armé – potentiellement même nucléaire – entre les différents blocs.

Certains États plus puissants profitent de ces tensions pour faire valoir des **revendications territoriales locales** en jouant l'escalade. Il en résulte une nouvelle **amplification des sanctions**.

L'**échange de savoir-faire et de produits primaires et matières premières importants** entre les blocs est fortement limité.



Situation en Suisse

Les **cyberattaques et les actes de sabotage ciblant des entreprises et des infrastructures critiques** se multiplient et visent la déstabilisation politique et économique de la Suisse.

Les sanctions et la crainte croissante de conflits armés contraignent les entreprises suisses à réorienter leurs **structures internationales d'achat et de distribution**, ce qui peut entraîner des retards de livraison. L'industrie passe dès lors des commandes pour constituer des stocks, ce qui accroît encore les problèmes d'approvisionnement.

Ces derniers mois, la crainte croissante de conflits armés a poussé la population à pratiquer davantage l'**achat de stockage** de produits alimentaires de longue conservation.

La **pression migratoire** sur la Suisse, pays réputé sûr, s'est accrue. Cela entraîne des **tensions au sein de la population, dont la solidarité s'érode** en raison des pénuries auxquelles elle fait face elle-même.

Scénario 2 : multiplication des événements climatiques extrêmes



Situation internationale

Les **événements climatiques extrêmes se sont multipliés dans le monde** et sont appelés à devenir encore plus fréquents dans le futur.

Il en résulte des **tensions** politiques entre les États, qui se disputent à propos de l'accès à l'eau, de l'élévation du niveau des mers et de la raréfaction des denrées alimentaires dans certaines régions du monde.

Des **surfaces agricoles** autrefois fertiles dans le sud s'érodent, ce qui accroît la pression migratoire vers le nord. Les discussions autour d'une **répartition équitable de l'eau issue des régions alpines** pourrissent le climat politique entre les États.



Situation en Suisse

En Suisse, le changement climatique se manifeste par une accumulation de périodes de sécheresse et de périodes de fortes précipitations. Le permafrost poursuit sa fonte.

Région alpine et pré-alpine, la Suisse conserve **encore des réserves d'eau suffisantes** de manière générale, même en période de sécheresse. Des problèmes peuvent néanmoins surgir dans l'approvisionnement de l'ensemble du territoire. La Suisse est mise sous pression par des pays voisins, qui la poussent à tenir également compte de leurs intérêts dans la gestion des retenues d'eau.

Les cours d'eau ont par endroits un débit tellement faible que les **refroidissements à eau vive** sont menacés. Le niveau d'eau du Rhin baisse par moments sous son seuil de navigabilité. À d'autres moments par contre, le niveau d'eau monte au point que la hauteur des ponts est insuffisante pour permettre la **navigation**.

Le **réchauffement** important dans la région alpine et la fonte des glaciers et du **permafrost** augmentent les chutes de pierre et les éboulements. Cela provoque des perturbations dans les **réseaux énergétiques et de transport transalpins**.

Scénario 3 : déclenchement d'une pandémie mondiale



Situation internationale

En l'espace de trois mois, un **virus extrêmement contagieux** se répand dans le monde. Il se propage principalement par voie aérienne. Le port de masques faciaux ne réduit qu'en partie le risque de contamination.

Le virus **n'est pas mortel**, mais il entraîne une **maladie grave** et une **incapacité de travail de plusieurs semaines**.

Les personnes infectées **reperdent** déjà leur **immunité** au bout de trois à six **mois**. Il n'existe **pas encore de vaccin** offrant une protection durable.



Situation en Suisse

En raison de ses interconnexions et activités internationales, la Suisse est devenue un **puissant foyer viral**.

Actuellement, environ **50%** de la population active est **principalement en télétravail**. Le travail sur site est également autorisé à titre exceptionnel, moyennant le respect de certaines mesures de précaution. Les entreprises et les événements à haut risque de contamination doivent fermer / être annulés durant les mois d'hiver sur décision des autorités (« confinement »).

En moyenne, environ **25%** de la population active a été en **incapacité de travail pour cause de maladie** durant le mois écoulé. La part de travailleurs en incapacité de travail est plus ou moins identique entre travailleurs en télétravail et travailleurs sur site.

Une part importante de la population met en doute les mesures des autorités ; d'autres les trouvent insuffisantes. De **grosses tensions** apparaissent entre les deux camps.

Les appréciations de la résilience

Résilience domaine économique alimentation

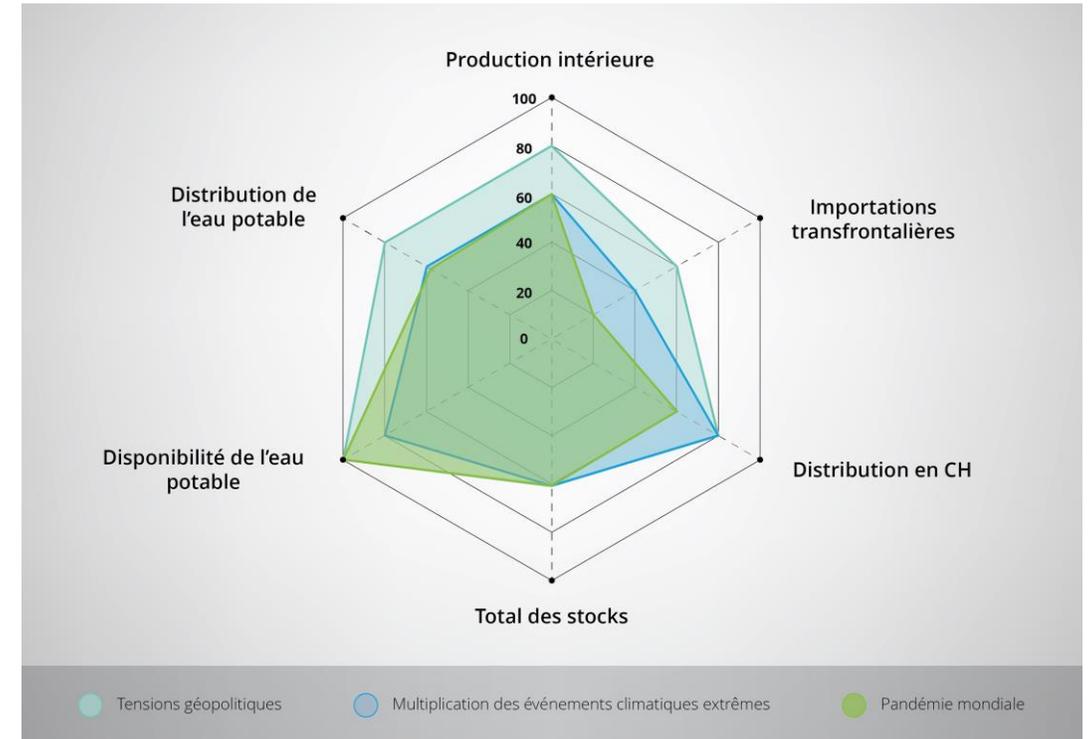
Constats et enseignements pour les trois scénarios

Constats

- La grande vulnérabilité dans le domaine des importations de denrées alimentaires est frappante. L'approvisionnement de base n'est plus garanti lors d'événements climatiques extrêmes et en cas de pandémie mondiale.
- Les importations sont les plus fortement impactées par une pandémie mondiale. Les retombées sont considérables. Comme la Suisse n'est pas autosuffisante dans le domaine de la production de denrées alimentaires, cette situation a des répercussions en aval sur la production et sur les stocks.
- Si les stocks d'eau potable restent stables dans un premier temps lors de tensions géopolitiques ou d'une pandémie mondiale, l'infrastructure n'est pas à l'abri de sabotages ou d'un manque de personnel.

Enseignements

- La faiblesse dans le domaine des importations montre l'importance de la production intérieure et des stocks. Ceux-ci n'ont pas non plus une résilience sans limite.
- Même si la Suisse dispose de suffisamment d'eau potable, elle va devoir faire face à des pressions de l'étranger. Denrée rare, l'eau recèle un grand potentiel de conflits stratégiques.
- Les scénarios font apparaître que l'infrastructure dans le domaine de l'eau potable est relativement résiliente. Des exemples actuels de sabotage sur les infrastructures civiles (énergie, eau) révèlent aussi certaines vulnérabilités dans ce domaine.



Résilience domaine économique soins de santé

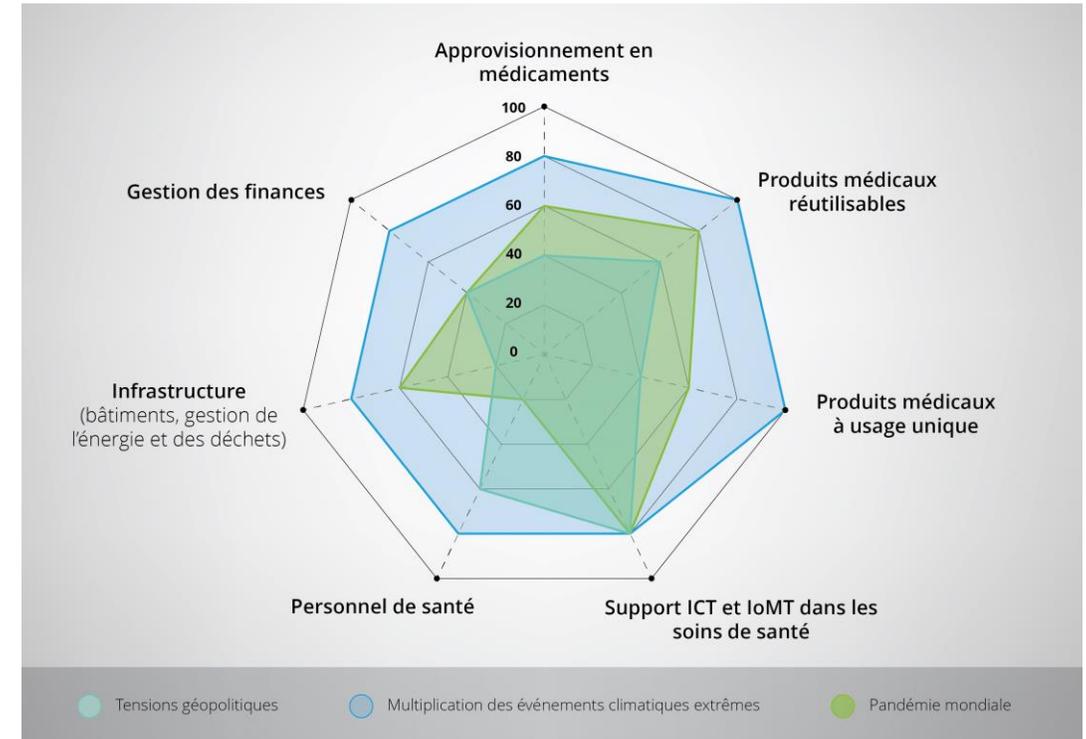
Constats et enseignements pour les trois scénarios

Constats

- Malgré les leçons tirées de la dernière pandémie, on a l'impression que la résilience demeure insuffisante face à une pandémie grave.
- La vulnérabilité des soins de santé lors de tensions géopolitiques est manifeste. Cela s'explique en grande partie par la dépendance envers un approvisionnement énergétique sans interruption.
- Les événements climatiques extrêmes mettent les infrastructures à rude épreuve et peuvent entraîner une hausse des hospitalisations. Pour autant, les soins de santé n'en sont pas affectés de manière significative.

Enseignements

- La faible résilience des soins de santé en cas de pandémie est difficilement évitable. En définitive, dans une telle situation, il faut des gens en bonne santé pour venir en aide aux malades, et tant que les technologies ne prendront pas à grande échelle le relais des humains, la faiblesse inhérente au système demeurera.
- Cette faiblesse est moins grave dans un scénario de tensions géopolitiques. Ce qui apparaît ici, c'est le haut niveau de dépendance à l'égard des produits étrangers et l'incertitude concernant un approvisionnement énergétique sans interruption.



Résilience domaine économique sécurité publique

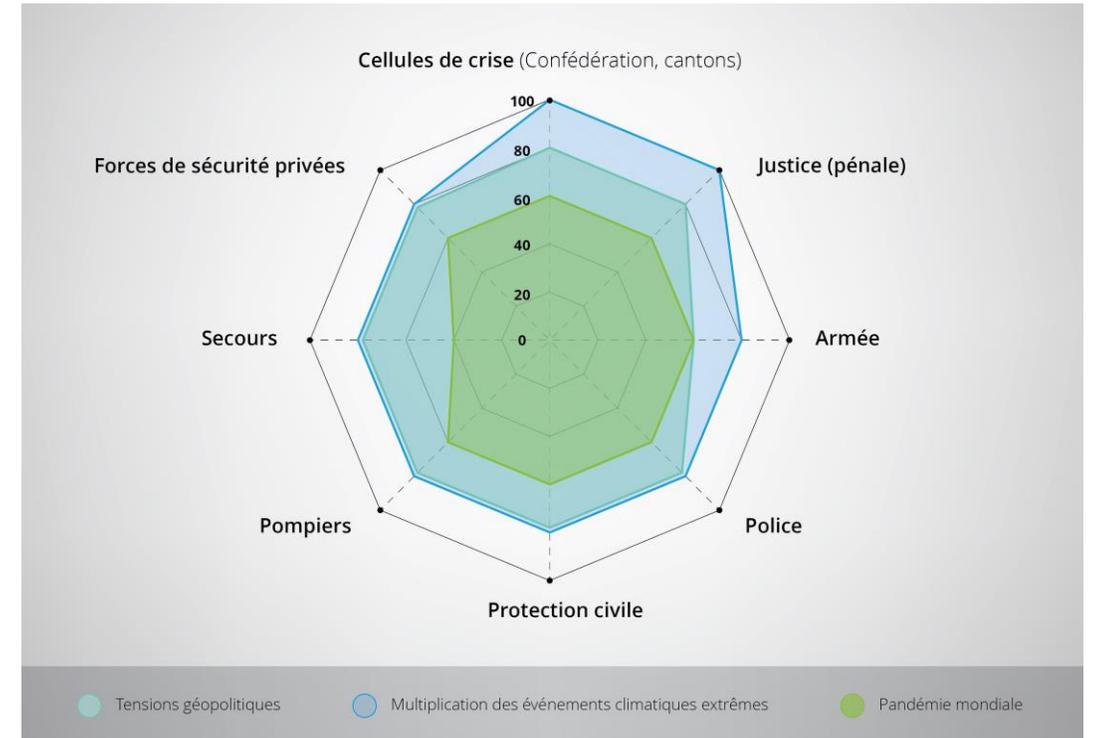
Constats et enseignements pour les trois scénarios

Constats

- La sécurité publique se montre relativement résiliente. Sans grande surprise, le domaine des secours n'atteint ses limites que dans le scénario de la pandémie.
- La faiblesse vraisemblable de l'armée dans le scénario des tensions géopolitiques est liée en premier lieu au fait que les armements ne peuvent être achetés que de manière restreinte en cas de crise.

Enseignements

- De nombreuses institutions en Suisse sont basées sur le système de milice. Au bout d'un certain temps, les décideurs vont devoir retourner à leurs métiers. Les doubles rôles sont difficiles à remplir à long terme et peuvent entraîner une double charge de travail.
- La faiblesse de l'armée dans le cadre de tensions géopolitiques trouve son origine dans la politique d'armement et de financement des 20 dernières années environ, qui a misé sur la montée en puissance en cas de crise dans de nombreux domaines.



Résilience domaine économique approvisionnement énergétique

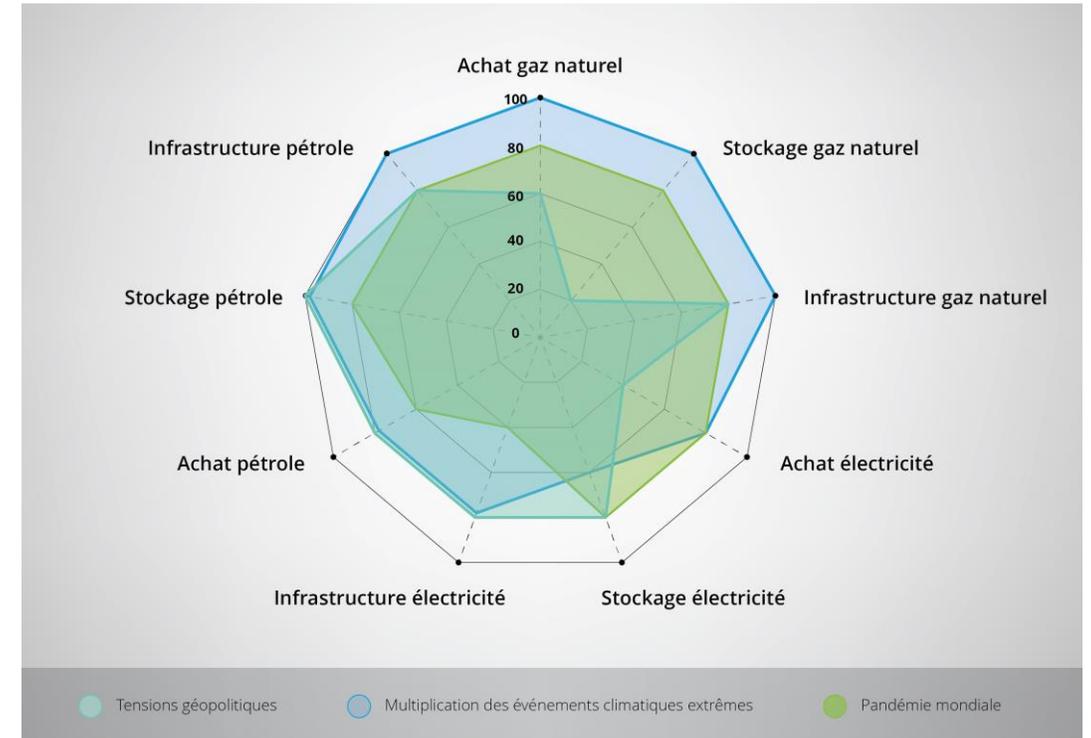
Constats et enseignements pour les trois scénarios

Constats

- L'approvisionnement énergétique est particulièrement concerné par le scénario des tensions géopolitiques et y est fortement impacté.
- Les problèmes d'approvisionnement électrique peuvent être résolus grâce aux propres possibilités de stockage d'électricité.
- La résilience en cas de tensions géopolitiques est particulièrement faible dans le domaine du gaz naturel. Les événements actuels ont ici en partie anticipé les résultats de l'étude.
- S'agissant du gaz naturel, le fait que la Suisse ne dispose pratiquement d'aucune installation de stockage et que ses réserves sont en partie situées à l'étranger constitue un facteur aggravant.
- La maintenance des centrales nucléaires est assurée par des spécialistes qui doivent pour certains se déplacer depuis l'étranger. Une pandémie provoque de l'absentéisme et des interdictions de voyager, ce qui impacte sensiblement la maintenance de l'infrastructure.

Enseignements

- La résilience de l'approvisionnement énergétique en cas de tensions géopolitiques est trop faible. Cela représente un problème dans le contexte d'une économie de plus en plus numérique.



Résilience domaine économique technologie de l'information et de la communication (ICT)

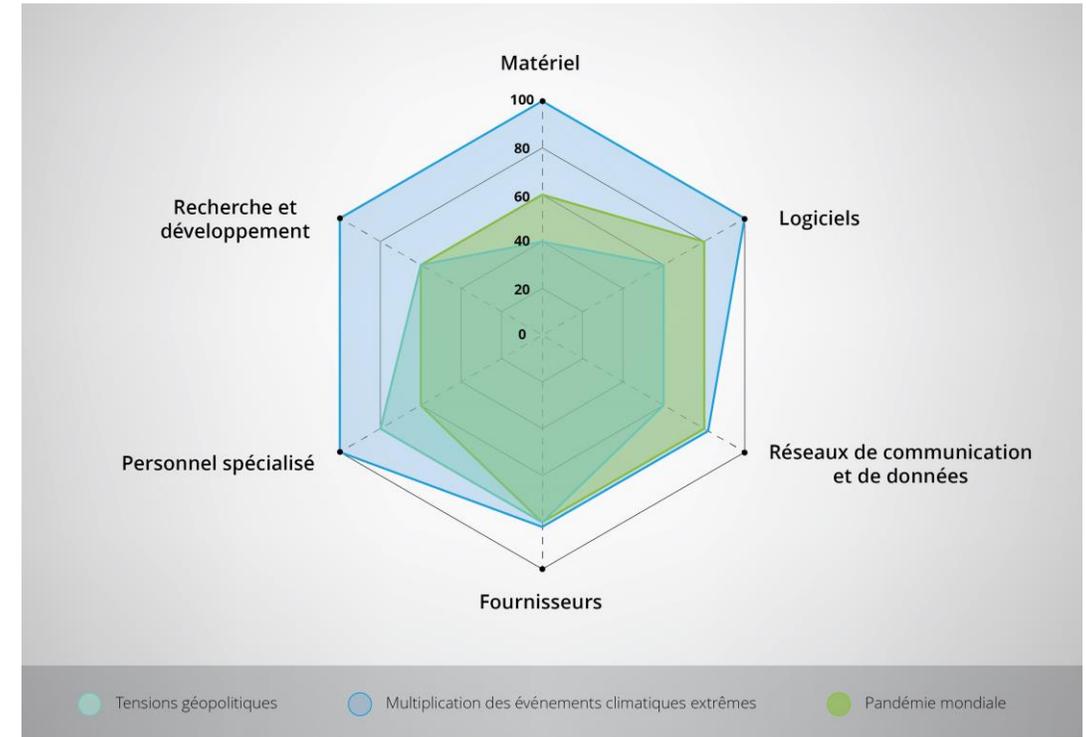
Constats et enseignements pour les trois scénarios

Constats

- Le scénario de la pandémie impacte surtout des domaines employant beaucoup de personnel, à savoir la R&D et le renouvellement de l'infrastructure. En revanche, l'exploitation proprement dite est moins touchée. A contrario, le secteur ICT amortit partiellement les conséquences d'une pandémie par une virtualisation des contacts sociaux.
- Les tensions géopolitiques touchent aussi les domaines employant beaucoup de personnel, mais elles impactent aussi l'exploitation, notamment en raison d'une pénurie temporaire d'électricité, de cyberattaques ou d'actes de sabotage. L'infrastructure physique de l'économie numérisée est fortement exposée aux soubresauts géopolitiques.
- Au niveau du matériel, la dépendance à l'égard de certains pays ou fournisseurs se révèle importante. Cela est particulièrement manifeste dans le scénario des tensions géopolitiques.

Enseignements

- Les nettes faiblesses constatées dans les scénarios de la pandémie et des tensions géopolitiques causent d'importants problèmes à l'économie. Il est certes souvent possible de surmonter temporairement des problèmes au niveau des processus automatisés et des infrastructures virtualisées, mais cela se fait au prix d'efforts considérables et de coûts importants.



Résilience domaine économique infrastructure des marchés financiers

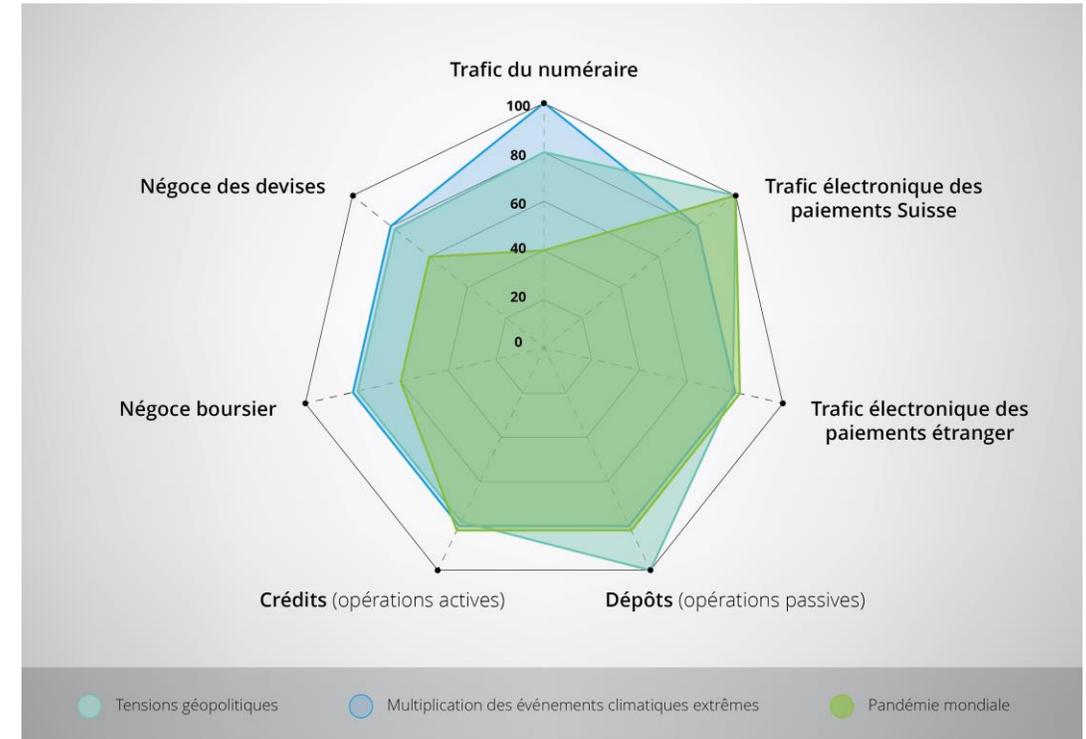
Constats et enseignements pour les trois scénarios

Constats

- Chose réjouissante, l'infrastructure des marchés financiers affiche une grande résilience dans tous les scénarios. Dans le scénario de la pandémie, on n'observe une limitation considérable qu'au niveau du trafic du numéraire, ce qui est pratiquement inévitable en raison des règles d'hygiène et de la méfiance des acteurs du marché.
- Le trafic des paiements reste garanti dans tous les scénarios. La légère baisse de résilience dans le trafic des paiements avec l'étranger s'explique en premier lieu par la priorité accordée sans surprise aux intérêts nationaux durant la crise.
- La baisse de résilience du négoce et du trafic des paiements dans le scénario de la pandémie est due à la nécessité de disposer du personnel requis pour assurer la maintenance et l'exploitation. L'approvisionnement de base est néanmoins préservé dans tous les scénarios.

Enseignements

- Dans tous les scénarios, l'infrastructure des marchés financiers est suffisamment résiliente, sauf en ce qui concerne le trafic du numéraire. Les faiblesses spécifiques du trafic du numéraire dans le scénario de la pandémie sont pratiquement inévitables.



Résilience domaine économique ressources critiques

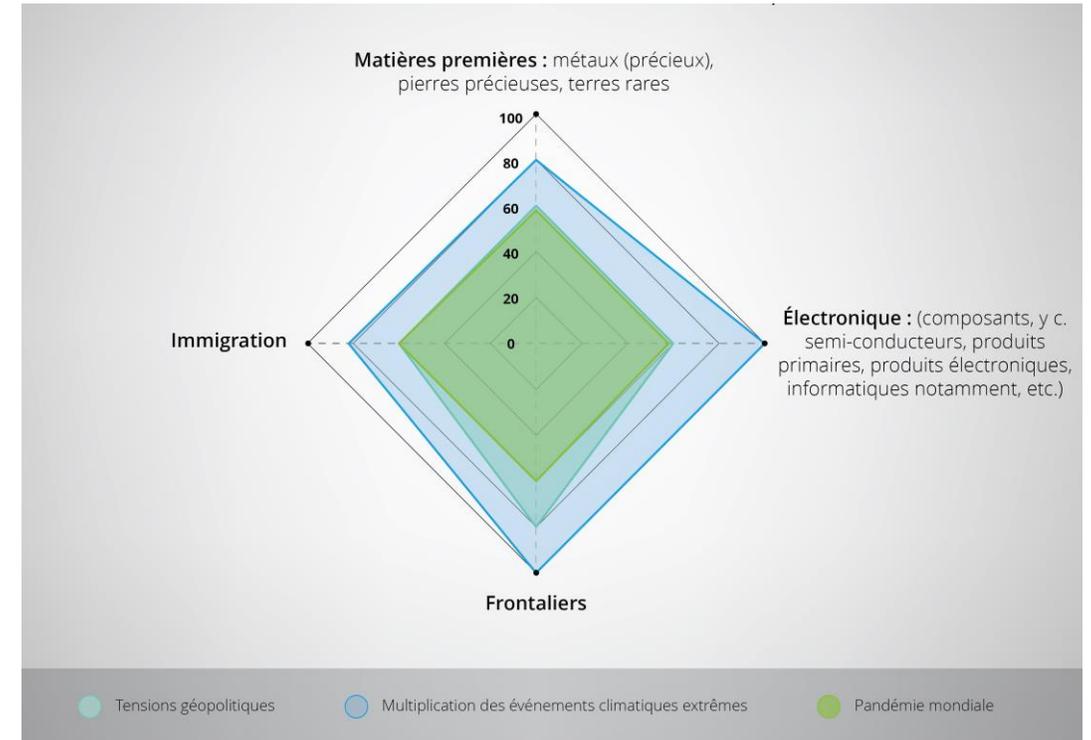
Constats et enseignements pour les trois scénarios

Constats

- Dans le domaine des ressources humaines en provenance de l'étranger, la résilience est élevée dans tous les scénarios. La pandémie de COVID-19 l'a d'ailleurs aussi confirmé. Le trafic frontalier se réduit néanmoins en raison du télétravail.
- En cas de tensions géopolitiques, il faut s'attendre à un recul de l'immigration souhaitée pour les besoins de l'économie, car les formalités sont plus nombreuses et des conflits de loyauté peuvent également se présenter.
- Les matières premières et les composants sont des domaines plus vulnérables. Tant en cas de pandémie qu'en cas de tensions géopolitiques, d'importantes limitations sont à craindre. Ces limitations sont liées à la priorisation des intérêts nationaux et aux sanctions. L'augmentation des volumes de commande provoquée par la crainte de problèmes d'approvisionnement peut également causer pareilles limitations.

Enseignements

- La résilience plutôt faible dans le domaine des matières premières et des composants a un impact sur la production et la maintenance des biens d'investissement. Cela affecte par rebond la résilience d'autres domaines, comme l'ICT, la logistique ou certains sous-domaines des soins de santé.
- Le stockage et, par voie de conséquence, les capitaux immobilisés ont pu être réduits grâce à la numérisation et à l'automatisation. En revanche, la résilience dans le domaine de la disponibilité du matériel électronique est impactée.



Résilience domaine économique logistique

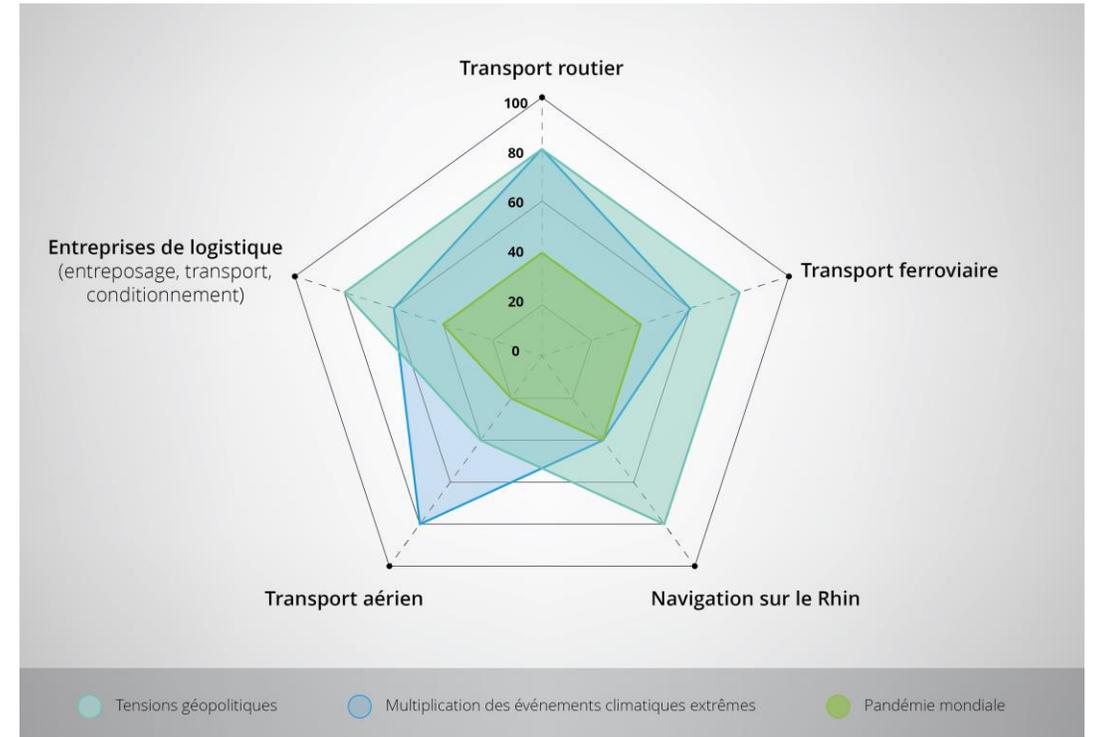
Constats et enseignements pour les trois scénarios

Constats

- La logistique est largement dépendante de la disponibilité de personnel, ce qui la rend très vulnérable à une pandémie.
- Les tensions géopolitiques, avec des sanctions et de possibles actes de sabotage, impactent particulièrement le transport aérien. Les entreprises de logistique, le transport routier et ferroviaire ainsi que la navigation ne subissent pas de limitations majeures dans ce scénario.
- On observe de notables différences au niveau du transport aérien, qui se montre certes résilient en cas d'événements climatiques extrêmes, mais qui prête en revanche davantage le flanc et réagit bien plus vivement aux tensions géopolitiques et aux pandémies.
- La navigation sur le Rhin constitue une exception positive, même si elle est très fortement impactée par les événements climatiques (crues ou basses eaux) et par les problèmes de disponibilité de capitaines.
- Les événements climatiques extrêmes mettent à mal l'infrastructure (réseau routier et ferroviaire – pics de chaleur ou précipitations) ainsi que le stockage.

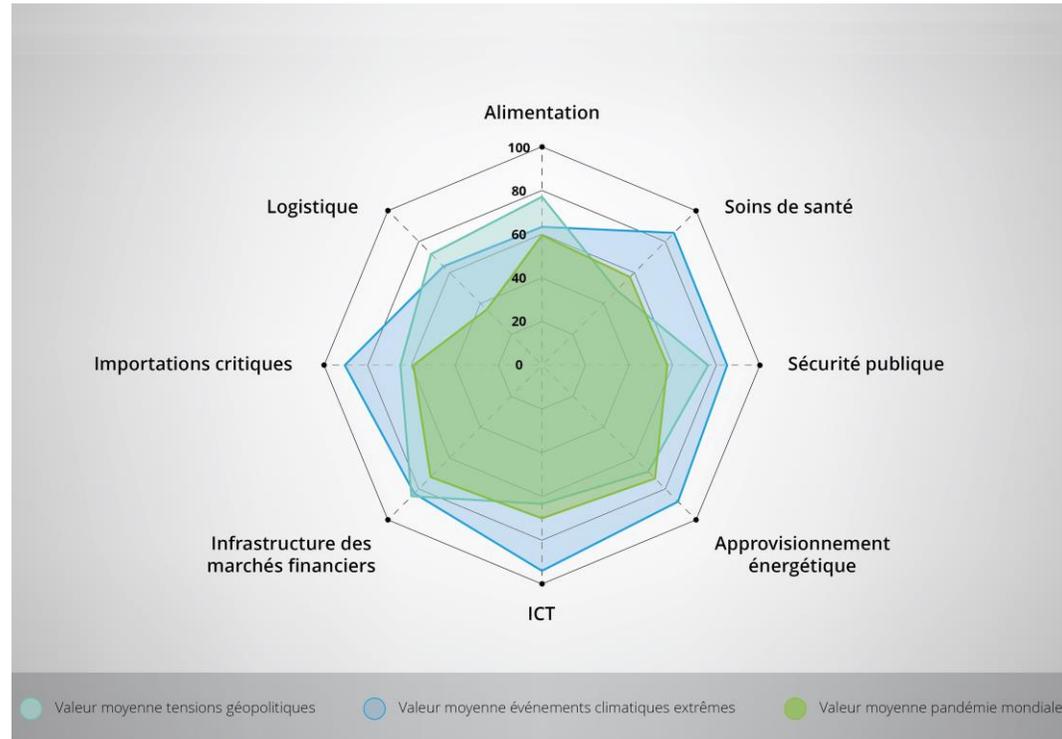
Enseignements

- La grande vulnérabilité de la logistique en cas de pandémie est préoccupante.



Résilience de tous les domaines économiques par scénario

La résilience mesurée à son maillon le plus faible



Constats

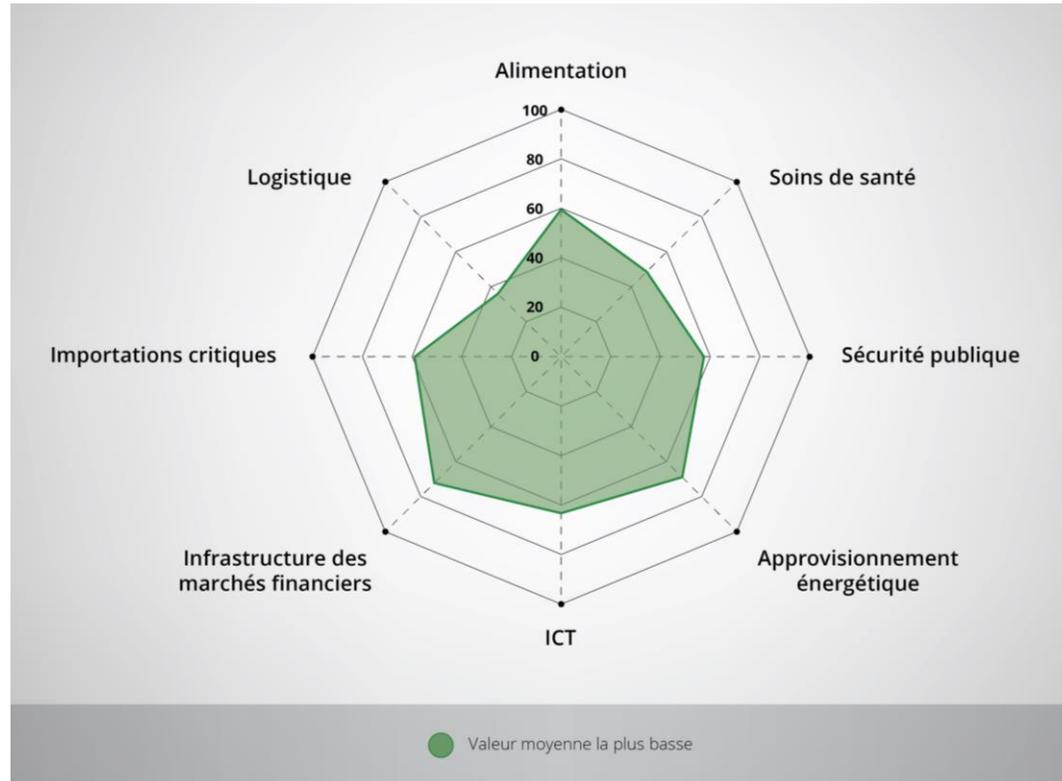
- Une pandémie mondiale constitue le plus grand défi pour la résilience. Cela s'explique par le fait que de nombreux domaines continuent de dépendre dans une large mesure de la disponibilité de travailleurs et de leur capacité à travailler.
- Les événements climatiques extrêmes n'affectent la résilience que de manière limitée durant la période étudiée. L'alimentation et la logistique apparaissent comme des domaines particulièrement vulnérables.
- Il est frappant de constater que les tensions géopolitiques, en forte croissance, influencent la résilience, en particulier dans le domaine des soins de santé.
- L'infrastructure des marchés financiers se montre résiliente dans tous les scénarios.

Enseignements

- S'il est probablement difficile d'atteindre un haut niveau de résilience en cas de pandémie mondiale, une amélioration serait certainement possible dans le domaine des tensions géopolitiques.
- La grande résilience de l'infrastructure des marchés financiers s'explique, d'une part, par le degré d'automatisation et de numérisation et, d'autre part, par le niveau très élevé de standardisation entre les acteurs du marché.

La résilience de la Suisse

La valeur moyenne la plus basse pour chaque domaine économique dans tous les scénarios



Constats

- Le graphique montre la valeur moyenne la plus basse pour chaque domaine économique. Cette valeur constitue une possible valeur de référence pour la résilience globale de la Suisse.
- L'infrastructure des marchés financiers présente en moyenne la résilience la plus élevée, tandis que la logistique affiche la résilience la plus faible.
- D'une part, il faut noter la grande résilience de l'infrastructure des marchés financiers dans l'ensemble des scénarios. D'autre part, les soins de santé et la sécurité publique se révèlent être moins résilients.

Enseignements

- La moyenne de toutes les valeurs de résilience les plus faibles par domaine s'élève à **58%**. Ce chiffre révèle un bilan relativement positif de l'économie suisse.
- Dans certains domaines toutefois, des mesures correctrices restent nécessaires, en particulier dans les soins de santé, la logistique, les ressources critiques et, en partie, la sécurité publique.

Conclusion

La Suisse affiche un approvisionnement de base stable



Avec une résilience moyenne de 58 points de pourcentage, **l'économie suisse affiche une résilience solide**. À quelques exceptions près, un bon approvisionnement de base peut être garanti dans tous les scénarios.

L'étude montre néanmoins aussi qu'il **existe des faiblesses sensibles dans quelques domaines**, auxquelles **il convient de s'atteler** :

- Ainsi, l'économie suisse n'est toujours pas bien armée pour faire face à une pandémie mondiale. Bien qu'il ne soit pas possible, dans un avenir prévisible, d'atteindre un haut niveau de résilience dans ce scénario, certaines dimensions comme la disponibilité des produits médicaux pourraient permettre d'accroître la résilience.
- Les faiblesses en cas d'aggravation des tensions géopolitiques sont particulièrement manifestes. L'économie suisse doit s'adapter rapidement aux bouleversements politiques et économiques mondiaux si elle veut être en mesure de faire face aux défis à venir.
- Enfin, les événements actuels nous montrent déjà concrètement toute l'importance d'une certaine autonomie dans l'approvisionnement énergétique. Il en va cependant de même de l'approvisionnement alimentaire, où nous avons également identifié certaines faiblesses.
- Il n'est possible d'atteindre un haut niveau de résilience que si l'économie suisse se confronte régulièrement à tous les scénarios de crise possibles. La pandémie de COVID-19 et la crise énergétique provoquée par la guerre en Ukraine ont révélé nos faiblesses dans certains sous-domaines. Les lacunes qui sont apparues dans ces sous-domaines sont en train d'être comblées.
- Une planification prospective requiert toutefois d'anticiper d'autres crises potentielles et d'éliminer les faiblesses constatées avant que la crise survienne. En la matière, l'étude révèle que d'importantes mesures correctrices devront encore être prises.

Contacts médias

Ralph Wyss

Associé, responsable secteur industriel Défense,
sécurité et justice (auteur de l'étude)

rwyss@deloitte.ch | +41 58 279 70 60

Céline Neuenschwander

Consultante, secteur public (chercheuse et cheffe de
projet de l'étude)

cneuenschwander@deloitte.ch | +41 58 279 6338

Andreas Hammer

Directeur, responsable Communication et Affaires
publiques

ajhammer@deloitte.ch | +41 58 279 63 27

Michael Wiget

Senior Manager, responsable Communication
externe

mwiget@deloitte.ch | +41 58 279 70 50

Contacts

Matthias Scherler

Partenaire, responsable secteur public
mscherler@deloitte.ch | +41 58 279 60 68

Ralph Wyss

Associé, responsable secteur industriel Défense,
sécurité et justice (auteur de l'étude)
rwyss@deloitte.ch | +41 58 279 70 60

Rolf Brügger

Partenaire, secteur public
rbruegger@deloitte.ch | +41 58 279 77 14

Chris Tattersall

Partenaire, responsable secteur Infrastructure
chtattersall@deloitte.ch | +41 58 279 69 54

Annieck de Vocht

Directrice, responsable secteur de la santé
adevocht@deloitte.ch | +41 58 279 72 60

Marcus Kutzner

Partenaire, responsable Sourcing & Procurement
mkutzner@deloitte.ch | +41 58 279 90 56

Reto Häni

Partenaire, Cyber Risk Services
rhaeni@deloitte.ch | +41 79 345 0124

Florian Widmer

Partenaire, responsable Cyber Vigilance, Cyber Resilience et
Data Privacy
fwidmer@deloitte.ch | +41 58 279 69 10



This publication has been written in general terms and we recommend that you obtain professional advice before acting or refraining from action on any of the contents of this publication. Deloitte AG accepts no liability for any loss occasioned to any person acting or refraining from action as a result of any material in this publication.

Deloitte AG is an affiliate of Deloitte NSE LLP, a member firm of Deloitte Touche Tohmatsu Limited, a UK private company limited by guarantee (“DTTL”). DTTL and each of its member firms are legally separate and independent entities. DTTL and Deloitte NSE LLP do not provide services to clients. Please see www.deloitte.com/ch/about to learn more about our global network of member firms.

Deloitte AG is an audit firm recognised and supervised by the Federal Audit Oversight Authority (FAOA) and the Swiss Financial Market Supervisory Authority (FINMA).