

La guerre du pain à prix cassé est portée devant la Comco

AGROALIMENTAIRE La polémique autour de la livre de pain mi-blanc à 99 centimes continue d'enfler. L'association Marchés équitables Suisse accuse les géants de la distribution de fausser la concurrence et demande l'ouverture d'une enquête

ALEXANDRE BEUCHAT

La décision d'Aldi Suisse de proposer un pain de 500 grammes à 99 centimes a déclenché une onde de choc. Selon l'association Marchés équitables Suisse (MES), ce n'est pas qu'un simple coup marketing: cette politique de prix extrêmement bas révèle des failles structurelles dans la chaîne de production et de distribution du pain. L'organisation demande aux autorités d'intervenir rapidement pour garantir une concurrence saine et protéger l'artisanat de dommages irréversibles.

Duopole Migros-Coop dans le viseur

En l'espace de quelques jours, Migros et Coop ont ajusté leurs prix pour suivre la baisse pratiquée par le discounter allemand, s'alignant presque simultanément sur la barre symbolique d'un franc. Cette chute des prix a rapidement interpellé le grand public: comment justifier un tel écart entre un pain artisanal coûtant plusieurs francs et un pain industriel vendu à 99 centimes? Pour MES, la réponse dépasse la simple comparaison des méthodes de production, mais touche directement à la formation des prix et à la structure du marché.

L'association a annoncé jeudi avoir saisi officiellement la Com-

mission de la concurrence (Comco) pour réclamer une enquête approfondie sur le secteur des céréales, de la meunerie et de la boulangerie. Elle soupçonne l'existence d'accords anticoncurrentiels et de comportements abusifs sur le marché du pain.

Les géants Migros et Coop sont particulièrement visés. Grâce à leurs structures intégrées verticalement – ils possèdent leurs propres moulins, boulangeries industrielles et réseaux de distribution –, les grands détaillants «contrôlent de larges pans de la chaîne de création de valeur et limitent ainsi aussi bien la concurrence en termes de quantité que de prix», précise le communiqué.

«Le prix de 99 centimes ne reflète pas le marché. C'est une stratégie visant à s'aligner [...] pour éliminer la concurrence»

L'ASSOCIATION MARCHÉS ÉQUITABLES SUISSE

«Nous condamnons également la politique d'Aldi, mais ce n'est qu'un petit acteur, tandis que Migros et Coop contrôlent environ 80% du secteur, explique le président de l'association MES Stefan Flückiger. Leur influence et leurs pratiques abusives ont donc un impact bien plus significatif sur le secteur du pain». Fondée en 2023 en Suisse alémanique, l'organisation s'engage pour des marchés équitables et contre les abus de pouvoir de marché. Elle regroupe des personnes issues de l'économie, de l'agriculture, de

l'environnement, de la protection des animaux et du droit.

Que va faire la Comco?

Selon Marchés équitables Suisse, cette domination permet non seulement de contrôler les prix, mais aussi d'écarter progressivement d'autres acteurs, en particulier les boulangeries artisanales. «Le prix de 99 centimes ne reflète pas le marché. C'est une stratégie visant à s'aligner rapidement et de manière coordonnée pour éliminer la concurrence», dénonce l'association. Les tarifs identiques pratiqués simultanément par Migros et Coop illustreraient, selon elle, un marché faussé où l'objectif n'est plus de proposer des prix équitables, mais d'en verrouiller l'accès.

Contactée, la Commission de la concurrence confirme avoir reçu la plainte. L'instance va l'analyser dans les semaines à venir et clarifier s'il existe des indices d'une infraction à la loi sur les cartels. L'an dernier, Marchés équitables Suisse avait déjà saisi la Comco pour abus de pouvoir de marché dans la chaîne de valeur de la farine. «Nous avons analysé cette plainte et n'avons pas trouvé assez d'indices pour ouvrir une procédure. L'affaire est close», a indiqué un porte-parole du gendarme anti-cartels.

Stefan Flückiger reste toutefois déterminé. «Nous estimons que les éléments sont désormais suffisamment clairs pour que la Comco engage une enquête sectorielle.»

Migros conteste vigoureusement ces accusations. «Nous sommes convaincus qu'elles ne reposent sur rien et attendons sereinement une éventuelle analyse de la Commission de la concurrence», affirme l'entreprise. Coop tient un discours similaire, rappelant que «la concurrence dans le commerce de détail n'a jamais été aussi forte». Un porte-parole ajoute que «les récentes baisses de prix concernent deux articles de pain de notre marque propre Prix Garantie dans un assortiment de plus de 100 articles. Les frais liés à ces baisses de prix sont entièrement pris en charge par Coop et ne sont pas à la charge des producteurs suisses».

Yves Girard, secrétaire général de la coopérative des Artisans boulangers-pâtisseries-confiseurs vaudois (ABPCV), estime que cette plainte est bienvenue. «L'ouverture d'une enquête représenterait déjà une première victoire. Le prix de 99 centimes est problématique, car il ignore les coûts de production, dénigre la chaîne du pain et véhicule un message dangereux, laissant entendre que notre métier n'a pas de valeur.» Il précise toutefois que le pain mi-blanc, longtemps considéré comme la référence, a perdu de son importance dans le chiffre d'affaires, les boulangeries ayant déjà su se différencier. «C'est sur cette différenciation que nous devons continuer à nous appuyer.» ■

Travailler, malgré les messages paradoxaux

PRESSION Etre méticuleux mais aller très vite, s'investir sans compter tout en mettant des limites... Nos quotidiens professionnels regorgent d'injonctions contradictoires. Eclairage et pistes de solutions

JULIE EIGENMANN

«Ne te stresse pas, mais rends ce rapport avant ce soir.» «Préserve-toi du burn-out, mais travaillez à deux plutôt qu'à trois.» «Sois disponible pour l'équipe, mais avance au maximum sur ce dossier» : Ces injonctions, paradoxales, sont quotidiennes dans le monde du travail même si elles peuvent s'avérer particulièrement contre-productives dans certains contextes. Elles sont parfois formulées de façon directe mais demeurent aussi souvent implicites, tout en correspondant à des exigences bien réelles.

Le concept d'injonction paradoxale n'est pas nouveau et ne s'applique de loin pas qu'à l'univers professionnel: Il a été théorisé par le psychologue américain Gregory Bateson et ses collègues dans les années 1950. Il décrit une situation où un individu est confronté à deux messages contradictoires, dont l'obéissance à l'un implique nécessairement la désobéissance à l'autre, créant ainsi une situation sans issue.

«Les managers disent souvent avoir l'impression de jouer aux équilibristes entre différentes forces opposées», relève un expert. (MARTIN BARRAUD/OJO MOMENT RF/GETTY IMAGES)



Fatigue et démotivation

«Il y a toujours eu différentes forces contradictoires dans un emploi, souligne Catherine Vasey, psychologue du travail et spécialiste du burn-out. Mais quand elles sont trop importantes, elles sont perçues comme une forme de conflit intérieur.» Elle donne l'exemple d'une jeune médecin qu'elle a accompagnée: «Elle avait interdiction de compter ses heures supplémentaires, et en même temps elle ne pouvait pas ne pas faire le travail qu'elle devait effectuer.»

Des contradictions que Stéphane Rolle, vice-président de l'association HR Swiss et fondateur de la société de conseils et formations en management Inesma, remarque aussi dans les entreprises. «La demande est souvent d'en faire davantage sans avoir pour autant plus de moyens. Dans

certains cas existent des outils qui permettent d'être plus efficaces, mais sans que les collaborateurs n'y aient été formés.» Ces injonctions paradoxales peuvent toucher tous les niveaux hiérarchiques, à l'image des personnes promues à des postes à responsabilité qui n'ont concrètement aucune marge de manœuvre: ils ne mènent par exemple pas les entretiens annuels de leur équipe, illustre-t-il.

Des entreprises qui se complexifient

«Ces schémas reviennent huit fois sur dix dans la grande majorité des entreprises que j'accompagne et leur fréquence s'est nettement accentuée ces cinq dernières années», observe pour sa part Romain Chevalot, qui a exercé vingt ans comme directeur des ressources humaines et

conseille aujourd'hui les cadres dirigeants.

Il s'étonne pourtant: la majorité des directeurs et directrices qu'il côtoie sont plutôt sains et génèrent tout de même ces contradictions. «Le monde est toujours plus incertain et par conséquent les entreprises se surprotègent en se complexifiant, explique-t-il. Par exemple, avec les droits de douane américains sur les produits suisses, certaines sociétés commencent à développer des entités aux Etats-Unis, de nouveaux services juridiques, et s'intéressent aussi à l'Asie, tout en gardant un siège social en Suisse. Il peut donc y avoir des chefs différents et des intérêts divergents. De là, les premières injonctions paradoxales vont naître.»

Les conseils d'administration sont mus par des logiques écono-

«A partir du moment où la personne comprend d'où vient l'injonction, elle la vit différemment»

ROMAIN CHEVALOT, CONSEILLER

miques, mais aussi humaines, politiques (équilibre des dynamiques de pouvoirs), et enfin symboliques (pour arriver à rendre l'image de l'entreprise cohérente), rappelle-t-il par ailleurs. «Indépendamment, ces logiques fonctionnent. Quand elles se superposent dans les décisions cependant,

elles font naître des paradoxes, comme respecter les valeurs humaines mais licencier rapidement si besoin. Les managers disent souvent avoir l'impression de jouer aux équilibristes entre différentes forces opposées.»

Ces ambivalences ne sont pas sans effet. «Le maintien de la motivation passe souvent par les moyens à disposition, le sentiment de maîtrise et celui de faire quelque chose d'utile, indique Stéphane Rolle. S'il n'y a pas de cohérence entre les trois, la frustration et la démotivation peuvent être importantes.» Cette impression de subir son travail peut coûter énormément d'énergie et de fatigue, complète Catherine Vasey.

Quelles solutions, alors? A un niveau global, syndicats et patronat se positionnent régulièrement

sur les pressions subies par les salariés et les entreprises. On trouve de moins en moins de conditions de travail idéales, estime pour sa part Catherine Vasey. «La société va de plus en plus vers une exigence de rendement où l'humain est moins prioritaire. Pour ne pas s'épuiser, il faut en prendre acte d'une certaine manière.» Si l'entreprise n'a pas les moyens de ses ambitions, il faut qu'elle baisse ces dernières, préconise Stéphane Rolle.

Reste que pour retrouver une cohérence intérieure, Catherine Vasey propose une forme de négociation. Quelles tâches peut-on laisser tomber? Il faut rendre visible le coût que la contradiction amène. La tendance, lorsque des personnes sont absentes par exemple, est de voir les autres compenser par leur travail: Tant qu'elles se débrouillent pour délivrer la même qualité avec moins de moyens, pourquoi la hiérarchie procéderait-elle autrement?

Dans le même ordre d'idées, Romain Chevalot enjoint à poser ces incohérences sur papier: essayer de comprendre où se jouent dans l'entreprise les rapports de force, les non-dits, pour revenir à un principe de réalité et faire preuve de lucidité. «A partir du moment où la personne comprend d'où vient l'injonction paradoxale, elle la vit différemment. Le manager qui en a conscience peut aussi faire preuve de davantage de clarté, s'attaquer aux processus défaillants, rappeler à qui il convient d'en référer.»

Il appelle aussi, à un plus haut niveau, à travailler le réseau des différentes parties prenantes de l'organisation. «Cela signifie essayer de comprendre quel est l'écosystème informel, qui influence quoi et qui. C'est en quelque sorte faire de la politique d'entreprise pour neutraliser les ordres contradictoires. Dans l'idée de diminuer le niveau d'injonctions paradoxales. Parce qu'on ne les supprimera pas», conclut-il. ■

Des employé·es de la RTS sortent du bois pour s’opposer à la diminution de la redevance

Manifeste contre l’initiative de l’UDC

SOPHIE DUPONT

Service public ► L’angoisse est montée d’un cran mercredi pour les travailleurs et travailleuses de la RTS. Le Conseil fédéral a annoncé que le peuple se prononcera le 8 mars sur l’initiative de l’UDC «200 francs ça suffit» pour une baisse de la redevance, qui pourrait complètement changer le paysage audiovisuel public. Certain·es employé·es de la RTS ont présenté ce jeudi devant la presse un manifeste pour dénoncer les coupes et appeler la population à rejeter l’initiative. Sous couvert d’anonymat. «C’est la première fois que les employés acceptent de s’exprimer publiquement. Face aux attaques massives, on estime n’avoir plus le choix, même si notre direction nous a rappelé de nous abstenir de nous engager dans la campagne», témoigne une journaliste, employée à Genève, entourée de trois collègues.

Le manifeste, approuvé en assemblée du personnel de la RTS, dénonce une initiative au titre trompeur. «Non, une redevance à 200 francs ne suffit pas. L’accepter reviendrait à démanteler le service public, attaquer son indépendance et l’empêcher de remplir sa mission», écrit le personnel. Assurer la pluralité et la représentation des régions, soutenir la culture et le sport, ainsi que participer à former l’opinion publique ne peut se faire avec un budget aussi réduit.

La Romandie et le Tessin en pâtiraient particulièrement, affirment les employé·es dans le manifeste. Dans le cas où l’initiative passe, 6000 postes pourraient passer à la trappe à la SSR (3000 postes directs et 3000 indirects). La RTS changerait complètement de visage. Avec quelles conséquences? «Il pourrait y avoir une centralisation à Zurich, avec peut-être un bureau pour l’information romande à Lausanne», relève Alexandre Madrigali, président de la section genevoise du Syndicat des médias (SSM).

Vagues de licenciements
Même en cas de refus de l’initiative le 8 mars, la SSR verra ses moyens diminuer. Si le non l’emporte, le Conseil fédéral a prévu une modification de l’ordonnance, pour baisser la re-



En cas de non à l’initiative, le Conseil fédéral a déjà annoncé que la redevance passerait de 335 à 300 francs. KEYSTONE

devance de 335 à 300 francs et exonérer certaines entreprises. «Des vagues de licenciements sont déjà prévues jusqu’en 2029», affirme Alexandre Madrigali. Les pertes d’emplois

s’élèveront à 300 postes. Les récentes économies ont déjà participé à un «climat de travail mortifère, une surcharge et des burnout», indiquent les représentant·es du personnel.

Les attaques contre le média public sont idéologiques et touchent le journalisme dans son ensemble, analysent les représentant·es du personnel. «Malgré tous les gages donnés

à la droite – à l’UDC mais pas seulement – pour montrer que la parité et le pluralisme sont respectés, on est régulièrement confrontés à un procès en gauchisme», constate un journa-

liste lausannois. Lorsque la RTS aborde les enjeux climatiques par exemple, elle reçoit des critiques selon lesquelles elle participerait à un agenda politique. «Ceci alors que nous ne faisons que rapporter des faits scientifiques», poursuit-il. Certaines attaques viennent également des rangs de la gauche, qui juge parfois la RTS trop à droite, «mais sans remettre en question le principe même du service public».

Intérêts privés
Sur le fond, les auteur·ices du manifeste dénoncent le risque d’ouvrir la voie à des intérêts privés en sabrant dans la redevance, avec le spectre d’une prolifération d’un journalisme fondé sur le fait divers et la polémique, plutôt que sur l’analyse et le débat. Parmi les représentant·es présent·es à la conférence de presse, l’inquiétude est palpable, ainsi qu’un certain découragement face aux coupes déjà annoncées. «La bataille n’est pas gagnée. Le service public est attaqué partout, la tendance est européenne», alerte Alexandre Madrigali.

Dans le cas où l’initiative passe, 6000 postes pourraient passer à la trappe à la SSR

Interpellée, la RTS rappelle que l’acceptation de l’initiative impliquerait pour tous les services de la SSR une économie qui correspondrait à l’équivalent de deux fois le budget de la RTS, «ce à quoi aucune institution publique n’a jamais été confrontée à ce jour».

Concernant les prises de position des employé·es, la RTS affirme qu’ils et elles peuvent s’exprimer sur l’initiative, «que ce soit avec leur entourage ou sur leurs canaux privés» ou encore de manière réactive pour confirmer les lourdes conséquences de l’initiative pour la SSR. Les journalistes des émissions d’information sont quant eux et elles appelé·es à la retenue. I

COMMENTAIRE

L’enjeu de l’hégémonie culturelle

Le personnel de la RTS a donné de la voix ce jeudi pour combattre l’initiative lancée par l’UDC, l’Usam et les Jeunes Libéraux visant à faire passer la redevance de 335 francs par an à 200. Une intervention en violation des consignes internes du service public audiovisuel qui les obligent à une discrétion certaine.

Reste que cette fronde n’est sans doute pas perçue d’un œil aussi négatif que l’on pourrait imaginer par la direction de la RTS. Celle-ci sera, elle aussi, passablement muselée pour défendre ses presta-

tions, de par son statut de régie autonome. Or, la question est de taille. En cas de oui à l’initiative, c’est tout simplement l’avenir de la RTS qui est menacé. Les programmes seraient, selon toute vraisemblance, produits et gérés depuis Zurich.

Et surtout, parce que les enjeux seront complexes à expliquer. Le combat est idéologique, d’abord. L’extrême droite est en croisade contre l’information comme bien commun. A la manière d’un Donald Trump, elle préfère les influenceurs et les médias à sa botte.

Et, au-delà de la bataille de l’hégémonie culturelle, de gros enjeux économiques vont obscurcir les débats. TX Group, le plus grand éditeur de Suisse, voit dans la SSR un concurrent pour les fenêtres publicitaires des chaînes françaises diffusées sur sol suisse. Lors de la bataille autour de l’initiative No Billag, ces intérêts avaient déjà pesé dans le contenu journalistique des médias de ce groupe. Un sérieux recul critique sera nécessaire pour ne pas se laisser enfumer.

PHILIPPE BACH

Martin Pfister: «Les nouveaux accords avec l’UE renforceront notre sécurité»

Interview Le ministre chargé de la Défense a été chahuté par des manifestants propalestiniens lors de sa conférence sur l’Europe. Il s’affiche comme défenseur des Bilatérales III.

Florent Quiquerez

M. Pfister, auriez-vous un jour imaginé qu’un conseiller fédéral venu parler d’Europe se fasse huer par des manifestants propalestiniens?
Chacun a le droit d’exprimer son opinion. C’est un droit démocratique. Pour moi, l’Université est d’ailleurs, par essence, un lieu de dialogue et de débat. J’ai offert aux étudiants qui manifestaient de dialoguer après mon intervention. Malheureusement cela n’a pas été entendu. Pour dialoguer, il faut être prêt à écouter.

Votre discours a été retardé de vingt-cinq minutes. Il y a quelques semaines, Ignazio Cassis avait dû être exfiltré d’un événement, là aussi en raison de manifestants propalestiniens. Faut-il s’inquiéter?
Il est normal que des opinions différentes s’expriment dans l’espace public, c’est même un signe de vitalité démocratique. Mais il est essentiel que cela se fasse dans le respect et sans empêcher les échanges, même lorsqu’on n’est pas d’accord. Nos institutions reposent sur la possibilité de débattre ouvertement, y compris sur des sujets sensibles. Les perturbations ou les blocages ne font que rendre ce dialogue plus difficile. Il ne faut donc pas s’inquiéter pour notre démocratie, mais plutôt veiller à préserver cet esprit de discussion respectueuse qui en fait la force.

Revenons à l’Europe. De tous les départements, le seul qui n’ait pas participé aux négociations avec l’UE, c’est le vôtre. Êtes-vous bien placé pour défendre ce paquet d’accords?
Je le crois, oui, car ce dossier concerne l’ensemble du Conseil fédéral. Il n’appartient pas à un seul département, mais à tout le collège. Chaque conseiller fédéral, quelle que soit son appartenance partisane, doit défendre les décisions du collège sur ces accords et participer à la discussion. C’est aussi mon rôle, en tant que seul représentant de mon parti au sein du Conseil fédéral, de m’engager pour une position constructive et nuancée.

Votre parti, Le Centre, a décidé de soutenir le projet. La base suivra-t-elle?
Bien sûr, il existe des voix critiques, mais c’est le cas dans tous les partis, car ce dossier divise. Ce qui compte, c’est que nous ayons un débat honnête et fondé sur les faits.



Martin Pfister, conseiller fédéral chargée de la Défense, estime que la Suisse a tout intérêt à renforcer sa collaboration avec l’UE. Nicole Philipp

«L’UE est notre partenaire le plus important, tant sur le plan économique que sur celui des valeurs.»

Martin Pfister
Conseiller fédéral en charge de la Défense

Votre parti demande des garanties sur l’immigration et la reprise du droit européen. Ce «oui, mais» n’est-il pas plus dangereux qu’un «non» ?
Ce «oui, mais» exprime une approche responsable. Dans cette phase de consultation, le parti a examiné le dossier en profondeur. Sur les accords, il s’est exprimé favorablement. Sur la législation nationale de mise en œuvre des accords, il a formulé ses attentes. C’est une démarche constructive et importante à ce moment du processus. Dans la phase de consultation, il fallait se poser les bonnes questions et identifier les points à améliorer en vue du débat au Parlement.

Que dites-vous à ceux qui s’opposent pour des raisons

d’indépendance? Que les intérêts économiques valent un affaiblissement de notre souveraineté?
Je comprends ce réflexe d’indépendance: il fait partie de notre culture politique. Mais si l’on analyse la situation de manière rationnelle, on voit que ces accords apportent des avantages concrets: sécurité juridique, accès au marché, coopération dans la recherche ou l’énergie. Ces éléments contribuent à la souveraineté de la Suisse. Il faut mettre ces différents aspects dans la balance.

Le Centre n’a pas tranché la question de la double majorité. Des juristes disent qu’elle est nécessaire; d’autres, non. Finalement, n’est-ce pas une simple décision politique?
Non, les règles sont fixées par la Constitution. Il faut s’y tenir. Le Conseil fédéral estime que, comme pour les Bilatérales I et II, le référendum facultatif doit s’appliquer. C’est une continuité juridique, pas une manœuvre politique.

Mais c’est plus simple d’avoir un «oui» avec la seule majorité du peuple...
C’est vrai, mais cela ne change rien au fond. Pour sa conclusion, le Conseil fédéral s’appuie

sur la Constitution, pas sur les chances de succès. C’est désormais au parlement de trancher.

Vous êtes historien de formation. Voyez-vous un parallèle entre cette campagne et celle de 1992 sur l’EEE?
Il y a des similitudes. Dans les années 90 déjà, la question européenne divisait à l’intérieur même des partis. Aujourd’hui encore, on retrouve cette polarisation: ce n’est pas un clivage gauche-droite, mais un débat de fond sur la souveraineté, l’ouverture et la place de la Suisse en Europe.

Sur l’EEE, on avait exigé la double majorité.
C’est vrai. Mais depuis qu’on a lancé la voie bilatérale il y a une trentaine d’années, tous ces accords ont été adoptés avec une majorité simple. Nous devons rester cohérents.

Ce qui change entre ces deux votes, c’est le contexte géopolitique et le retour des blocs au niveau mondial. Est-ce que ce sera déterminant dans la campagne?
Absolument. Nous vivons un tournant. Le retour des logiques de blocs, la guerre en Europe, les tensions commerciales: tout cela montre que la stabilité et la fiabilité de nos relations avec nos

partenaires européens sont essentielles. Non seulement sur le plan économique, mais aussi pour notre sécurité. L’Europe reste notre allié naturel et partage nos valeurs démocratiques. C’est dans notre intérêt de renforcer cette relation.

Vous êtes en train de dire que ces accords renforcent notre sécurité?
Oui, et je le pense sincèrement. Comme ministre de la Défense, je sais à quel point la sécurité ne se limite plus au militaire. Elle englobe l’économie, la technologie, l’énergie. Une coopération stable avec nos voisins contribue à cette sécurité au sens large.

Faut-il se rapprocher de l’UE parce que les États-Unis nous taxent, ou parce que la guerre est de retour en Europe?
L’UE est notre partenaire le plus important, tant sur le plan économique que sur celui des valeurs. C’est pourquoi le Conseil fédéral souhaite stabiliser et développer ses relations avec elle grâce à ce paquet d’accords. Les taxes américaines montrent que nos relations ne sont plus aussi simples qu’autrefois avec les États-Unis. Après la Seconde Guerre mondiale, nous avons longtemps bénéficié de leur protection, sur les plans militaire et

économique. Ils étaient garants de l’ordre international. Aujourd’hui, ils se replient d’abord sur eux-mêmes, tandis que l’Europe assume une part croissante de responsabilités. Dans ce contexte, il est important pour la Suisse de miser sur des relations solides et fiables avec l’UE.

On peut vous rétorquer que, dans cette nouvelle géopolitique, la Suisse doit se concentrer sur ce qui fait sa force: son indépendance et sa neutralité. Non?
La neutralité n’est pas remise en question. Et aujourd’hui déjà, aucun pays n’est totalement souverain. Économie, technologie, défense, tout est interdépendant. Même pour l’armement, nous dépendons de chaînes d’approvisionnement internationales. Coopérer ne veut pas dire renoncer à notre liberté de décision. Nous resterons souverains sur le plan politique: nous pourrions toujours dire non.

Si l’UE est notre partenaire naturel, pourquoi achetons-nous nos avions aux États-Unis?
Je comprends la remarque, mais les États-Unis ne sont pas un adversaire. Ils restent nos alliés. Lors de l’appel d’offres, le F-35 s’est révélé être le meilleur système pour nos besoins. Et il ne faut pas oublier que la majorité des pays européens, de l’Italie à la Suède, ont fait le même choix. Ces avions s’intègrent dans un réseau européen de défense. À l’avenir, nous voulons toutefois produire et acheter davantage en Suisse et en Europe.

Le vote sur l’EEE a profondément marqué la politique suisse. Ce nouveau scrutin aura-t-il le même effet?
Je le pense. La question européenne est au cœur de notre avenir politique. Il est normal que cela touche les citoyens.

Quel que soit le résultat, ça se jouera à 50-50. Craignez-vous que le pays se déchire?
Il est clair que ce débat est chargé d’émotion et d’idéologie. Mais c’est aussi la force de notre démocratie. En Suisse, nous pouvons voter, débattre, confronter nos visions. Notre système de gouvernement collégial permet d’intégrer toutes les sensibilités et d’éviter les ruptures brutales. Je crois qu’il est assez solide pour surmonter les divisions.

Die SBB stellen sich beim EU-Vertrag hinter den Bundesrat

EU-Skeptiker warnen vor einem Bahnchaos wie in Deutschland – die Bundesbahnen begrüssen das Verhandlungsergebnis

TOBIAS GAFAFER

Die Schweiz ist ein Bahnland. Das wissen auch die Gegner des neuen bilateralen Vertrags mit der Europäischen Union (EU). Sie machen Stimmung gegen das angepasste Landverkehrsabkommen, das die Liberalisierung des internationalen Fernverkehrs vorsieht. Bald drohe ein Chaos wie in Deutschland, behaupten SVP-Politiker.

Brüssel werde künftig vorschreiben, wie der Schweizer ÖV-Markt organisiert und reguliert werde, von den Sicherheitsstandards bis zu den Wettbewerbsregeln, schrieb die EU-kritische Vereinigung Kompass/Europa jüngst auf der Plattform LinkedIn. Die Schweiz müsste ihr Schienennetz für ausländische Anbieter öffnen. Diese könnten dank tieferen Personalkosten günstiger fahren und damit den SBB das Geschäft im Binnenverkehr streitig machen.

Der frühere Direktor des Bundesamts für Verkehr, Peter Füglistaler, reagierte mit einer scharfen Replik. Die EU-Kritiker würden nach dem Prinzip

«Flood the zone with shit» vorgehen, auf das Steve Bannon, der ehemalige Chefstrategie Donald Trumps, gesetzt habe. Dessen Taktik war es, die Öffentlichkeit mit Halbwahrheiten oder Unsinn zu überschwemmen.

Was die Gegner der Bilateralen III behaupteten, sei falsch, schrieb Füglistaler. Die EU habe den Vorrang des nationalen Bahnverkehrs, der von der geplanten Rechtsangleichung ausgenommen sei, anerkannt. Der Europäische Gerichtshof sei nicht zuständig. Konzessionen würden nach Schweizer Recht vergeben, und es müssten Schweizer Löhne bezahlt werden. Eine Schweizer Behörde vergebe die Zugtrassen, und die Kapazitäten seien je nach Verkehrsart gesetzlich geschützt. «Immer das Gegenteil zu behaupten, macht es nicht wahrer.»

Zuverlässigkeit gewahrt

Inzwischen haben sich auch die SBB als grösste Schweizer Bahn hinter den Bundesrat gestellt. In ihrer Vernehmlassungsantwort zum EU-Paket schreiben sie:

«Die SBB sind der Ansicht, dass die verhandelten Regelungen die Qualität und Zuverlässigkeit des nationalen Schienenverkehrs im Grundsatz wahren können.» Die Bahn bedankt sich für die Sonderregelungen, die der Bundesrat mit der EU erreicht hat. Diese sehen unter anderem vor, dass der nationale Taktfahrplan bei der Zuteilung von Zugtrassen Vorrang hat.

Die SBB fokussieren sich nun auf die innerstaatliche Umsetzung der EU-Verträge. Sie begrüssen zwar, dass Kooperationen mit anderen Bahnen im grenzüberschreitenden Verkehr explizit weiterhin möglich sind. Das haben die Schweiz und die EU in einer gemeinsamen Erklärung festgehalten. Der Verhandlungserfolg sei aber erst abgesichert, wenn auch das Schweizer Recht die Kooperationen sicher schütze, schreiben die SBB. Der Vollzug des Kartellgesetzes durch die Wettbewerbskommission könne «herausfordernd» sein. Dies betreffe etwa die Preise, den Informationsaustausch

und die Vertragsdauer. Die SBB wollen den internationalen Fernverkehr weiterhin mit ihren ausländischen Partnerbahnen betreiben. Neu könnten Anbieter wie Flixbahn aber auch in Eigenregie in die Schweiz fahren.

Auch Gewerkschaft zufrieden

Als Kompromiss haben die Schweiz und die EU ausgehandelt, dass der grenzüberschreitende Personenverkehr Vorrang hat, wenn die nationale Vergabestelle die restlichen Kapazitäten für Züge verteilt. Dies könne dazu führen, dass zur Hauptverkehrszeit weniger zusätzliche Züge eingesetzt werden könnten, halten die SBB fest. Solche Züge verkehren etwa zur Hauptverkehrszeit zwischen Zürich und Bern – wobei die SBB mittelfristig ohnehin den Viertelstundentakt planen. Die Botschaft des Bundesrats solle die negativen Folgen fehlender Restkapazitäten und Lösungsansätze aufzeigen, verlangt die Bahn. Zudem solle der Bund die Branche sys-

tematisch einbeziehen, wenn sich dieser bei neuen EU-Rechtsakten einbringen könne, über das sogenannte «decision shaping».

Eine positive Rückmeldung kommt auch von der Bahngewerkschaft SEV, obwohl diese die Öffnung des internationalen Fernverkehrs kritisch sieht. «Das Verhandlungsergebnis im Landverkehr ist grundsätzlich positiv, weil es gelungen ist, wichtige Errungenschaften des Schweizer ÖV wirksam abzusichern», schreibt sie. Mit dem Paketansatz scheine es dem Bundesrat gelungen zu sein, in den verschiedenen Dossiers spezifische Lösungen zu finden. So sei es möglich, das Landverkehrsabkommen weiterzuentwickeln, ohne dafür das Schweizer ÖV-System preisgeben zu müssen.

Auch der SEV konzentriert sich nun auf die nationale Umsetzung des EU-Pakets, wo er ebenfalls Forderungen hat. Die Bahngewerkschaft will erst die Beratungen des Eidgenössischen Parlaments abwarten, bevor sie sich abschliessend festlegt.

La Cour suprême «sceptique» face aux droits de douane de Donald Trump

Taxes La plus haute juridiction des États-Unis examine la légalité des surtaxes imposées par le président américain sans l'aval du Congrès. Même des juges de son camp se questionnent.

Charlotte Walser Washington

Suisse, 39%: depuis ce verdict-choc, la Confédération multiplie les efforts pour conclure un accord avec Donald Trump. L'objectif: supprimer ou, à défaut, réduire les droits de douane que le président américain impose sur les produits suisses.

Aux États-Unis, un débat fait rage pour savoir s'il a légalement le pouvoir d'imposer des droits de douane. Plusieurs États fédéraux ainsi que de petites entreprises ont contesté cette décision devant les tribunaux. Les pourparlers ont commencé mercredi lors d'une audience publique à la Cour suprême.

Cette décision aura des répercussions majeures, aussi bien sur le commerce mondial que sur la politique américaine. Si la plus haute juridiction américaine se prononce contre Donald Trump, un pan essentiel de son programme pour un second mandat s'écroulera. Le gouvernement risque également de voir ses caisses se vider s'il doit restituer une partie des recettes douanières.

L'audience a duré près de trois heures, soit plus longtemps que prévu. Le verdict n'est pas attendu avant plusieurs semaines ou mois. Mais les questions posées par les juges laissent penser qu'une majorité pourrait s'opposer au marteau douanier, même si la Cour suprême est dominée par les Républicains.

Le procureur général D. John Sauer, représentant du gouvernement, a essuyé un feu nourri de questions particulièrement critiques. Des juges conservateurs nommés par Donald Trump, notamment Amy Coney Barrett et Neil M. Gorsuch, ont aussi remis en question le pouvoir présidentiel d'imposer des droits de douane sans l'aval du Congrès.

Une grande partie du débat a porté sur une loi de 1977 que le président évoque. Elle ne mentionne pas le pouvoir d'imposer des droits de douane, seulement celui de «réguler les importations et exportations». Elle lui confère des pouvoirs spéciaux



Alors que la Cour examine la légalité des surtaxes, Trump participe à l'America Business Forum à Miami.

«Dans les faits, le Congrès ne pourra jamais récupérer ce pouvoir.»

Neil M. Gorsuch
Juge à la Cour suprême des États-Unis

en cas d'urgence, lorsque des menaces exceptionnelles pèsent sur la sécurité, la politique étrangère ou l'économie américaine. Il peut notamment, dans de tels cas, réglementer l'importation de biens étrangers. Les juges doivent maintenant déterminer si cela l'autorise à imposer de telles taxes.

Les plaignants contestent cette interprétation. Ils soulignent que la loi ne mentionne pas explicitement les «droits de douane». Selon une doctrine de la Cour suprême, le Congrès doit donner une autorisation claire à l'Exécutif pour que celui-ci puisse mettre en œuvre des mesures ayant un impact économique ou politique important.

Amy Coney Barrett et Neil M. Gorsuch ont rappelé que la Constitution confère la souveraineté fiscale au Congrès, et non au président. Ils ont mis en garde contre une concentration du pouvoir au sein de l'Exécutif et indiqué qu'il serait difficile de revenir en arrière. «Dans les faits, le Congrès ne pourra jamais récupérer ce pouvoir», a déclaré Neil M. Gorsuch.

Des recettes «accessoires»

Au nom du gouvernement, D. John Sauer a soutenu que le Congrès avait délibérément accordé de vastes pouvoirs au président pour gérer les situations d'urgence. Il a aussi tenté de convaincre le tribunal d'établir une distinction entre les droits de douane et les taxes. Il a déclaré qu'il s'agissait de «droits de douane réglementaires» et non de droits de douane visant à générer des recettes. Les recettes sont «accessoires», a-t-il ajouté. Cette position contraste avec la description répétée que fait Donald Trump des droits de douane comme source de revenus.

Neil M. Gorsuch semble également s'inquiéter du fait

qu'une interprétation extensive de la loi dans ce cas donnerait aux futurs présidents une marge de manœuvre accrue. Il a demandé à D. John Sauer si un président pourrait utiliser les superpouvoirs douaniers revendiqués par l'actuel locataire de la Maison-Blanche pour imposer des droits de douane sur les voitures à essence dans le cadre de la lutte contre le réchauffement climatique. Le solliciteur général des États-Unis a répondu que cela serait sans doute possible, même si l'administration actuelle considérerait cela comme de l'escroquerie.

Le va-tout de la situation d'urgence

L'avocat de la partie adverse a lui aussi dû faire face à de vives critiques. Le juge conservateur Brett M. Kavanaugh s'est interrogé sur la cohérence du système: pourquoi le Congrès autoriserait-il le président à interrompre complètement le commerce tout en lui interdisant d'imposer des «droits de douane modérés»? Il y voit une aberration. Pour les juges libéraux, les choses sont claires.

La juge Sonia Sotomayor a souligné que le gouvernement prétend que les droits de douane ne constituent pas des impôts, alors que c'est précisément ce qu'ils sont. Or, la souveraineté fiscale relève du Congrès, et non du président.

La juge Elena Kagan a fait valoir que le tribunal examinait plusieurs affaires relatives aux pouvoirs d'urgence présidentiels. «Il s'avère que nous sommes constamment dans des situations d'urgence», a-t-elle ajouté. Donald Trump justifie les droits de douane par une urgence nationale due aux déficits commerciaux. D. John Sauer a qualifié cette urgence de «particulièrement vitale».

Menace d'une crise économique

Le jugement est attendu avec impatience. La juridiction précédente avait conclu que la loi d'urgence n'autorisait pas l'imposition de droits de douane étendus, mais avait laissé ouverte la question de savoir si elle permettait au 47^e président des États-Unis d'appliquer des droits de douane limités.

D'après des experts juridiques, la Cour suprême devrait aussi considérer les conséquences économiques des droits de douane dans sa décision, de même que l'impact d'un éventuel jugement défavorable à ces mesures. Lors de l'audience, le représentant de l'administration Trump a mis en garde: un retrait des droits de douane pourrait provoquer une catastrophe comparable à une crise économique mondiale. Il a également évoqué les risques d'une dégradation de l'image des États-Unis.

«Je pense que notre pays sera immensément lésé. Je pense que notre économie ira en enfer», a déclaré Donald Trump, répondant à une question sur ce qui se passerait si la Cour suprême invalidait ses tarifs douaniers. Le président avait initialement annoncé son intention d'assister aux auditions, mais y a finalement renoncé.

Traduction: Emmanuelle Stevan

La coopération mondiale sur le climat tiendra-t-elle?

COP30 La 30e conférence sur le climat de l'ONU aura lieu du 10 au 21 novembre au Brésil, dans un contexte peu favorable au multilatéralisme. Pour Géraldine Pflieger, membre de la délégation suisse, des avancées sont tout de même attendues

PROPOS RECUEILLIS PAR PASCALINE MINET

Une cinquantaine de chefs d'Etat et de gouvernement se retrouvent ces jeudi et vendredi à Belém, au Brésil, pour une rencontre de haut niveau organisée en amont de la COP30. La 30e conférence sur le climat de l'ONU, qui se tiendra du 10 au 21 novembre dans la même ville, ne se présente pas sous les meilleurs augures, à la suite du retrait des Etats-Unis de l'Accord de Paris, dont on célèbre cette année les 10 ans. Professeure en sciences politiques à l'Université de Genève et membre de la délégation suisse aux COP sur le climat depuis plusieurs années, Géraldine Pflieger fait le point sur ce qu'on peut attendre de cette conférence.

Alors que plusieurs conflits sont en cours à travers le monde, la question climatique semble ne plus être au centre des préoccupations internationales. Dans ces conditions, comment abordez-vous cette nouvelle phase de négociations? Avec préoccupation, et le souhait que les Etats parviennent à des avancées malgré ce contexte défavorable. L'enjeu de cette COP est de faire perdurer le multilatéralisme autour des échéances climatiques. Car même si tout ne se résout pas à l'échelle internationale, loin de là, la coopération entre les pays est indispensable pour faire progresser la lutte contre le réchauffement. C'est dans le cadre de ces négociations qu'un objectif commun à tous les Etats a été fixé et qu'un suivi est effectué au niveau global. L'Accord de Paris [conclu à l'issue de la COP21, en 2015] a déjà fait la preuve de sa résilience: déjà en 2016, la première administration Trump avait annoncé son intention de le

quitter, une année après sa signature. Au cours de la COP suivante, les pays ont été nombreux à rappeler leur attachement à ce processus, qui a tenu bon. Depuis, il y a encore eu des hauts et des bas, mais l'accord a permis de maintenir une vision d'ensemble de la trajectoire climatique à respecter, tout en intégrant des amendements nouveaux, comme lors de la COP de Dubaï [COP28, en 2023], au cours de laquelle les Etats ont décidé de se détourner des énergies fossiles.

L'Accord de Paris fête justement cette année ses 10 ans. Est-ce que ce sera un sujet à Belém? Cela ne figure pas à proprement parler au menu des négociations, mais cet accord et son bilan seront sur toutes les lèvres. On ne peut pas dire que l'Accord de Paris n'ait rien produit. Sur l'atténuation du réchauffement, une partie du chemin a été parcourue. La croissance des émissions anthropiques de gaz à effet de serre ralentit – elle n'a été «que» de 0,7% l'an passé – et l'Agence internationale de l'énergie estime que ces émissions devraient atteindre leur pic cette année.

D'après une synthèse publiée par l'ONU il y a quelques jours, les engagements des Etats devraient permettre de faire baisser les émissions d'environ 10% d'ici à 2035. On est loin des 60% qu'il faudrait viser pour rester sur une trajectoire climatique sûre. Mais c'est tout de même beaucoup mieux que dans les années 2000, au cours desquelles on a enregistré une hausse de 20% des émissions sur une décennie. Les émissions de gaz à effet de serre diminuent dans la plupart des pays industrialisés et la Chine devrait atteindre son pic cette année. Niveau température, nous sommes désormais sur une trajectoire de réchauffe-



Une centrale solaire à Yinchuan, dans la région autonome du Ningxia, en Chine, le 24 septembre 2025. (AFP)

ment de 3,2 °C d'ici à la fin du siècle, et pas 4 °C, comme c'était le cas avant l'Accord de Paris.

C'est tout de même beaucoup trop... Oui. Si on regarde le verre à moitié vide, on constate encore de nombreuses lacunes dans l'action climatique internationale.

«L'enjeu de cette COP est de faire perdurer le multilatéralisme autour des échéances climatiques»

Nous avons franchi l'an passé les 1,5 °C de réchauffement global. Il est encore trop tôt pour dire que l'objectif de l'Accord de Paris a été dépassé, car ce dernier fixe un seuil de 1,5 °C sur une décennie, et pas seulement sur une année ponctuelle. Mais il est presque certain que ce seuil sera franchi à l'avenir. Dès lors, tous les efforts doivent être engagés pour que ce dépassement soit le plus faible possible, en visant par exemple 1,6 ou 1,7 °C d'ici à la fin du siècle, car cela limitera les impacts. Par ailleurs, malgré la progression fulgurante des énergies renouvelables, de nouveaux projets d'exploitation d'hydrocarbures continuent à voir le jour, en violation

de l'engagement pris à Dubaï. Il existe aussi de nombreux manques dans le domaine du financement et de la coopération avec les pays les plus démunis. Enfin, on constate que de nombreux Etats peinent à prendre des mesures. Seuls 70 Etats ont annoncé de nouveaux objectifs de réduction de leurs émissions en amont de la COP30, comme ils étaient censés le faire. L'Union européenne, perçue comme leader sur les enjeux climatiques, a eu le plus grand mal à se mettre d'accord sur un objectif commun. Ce qui est plus positif, c'est que la Chine devrait pour la première fois s'engager sur un objectif de réduction de 10% de ses émissions. Cela peut sembler peu, mais comme il s'agit du premier émetteur mondial de CO2, c'est en fait très significatif.

Quel est, selon vous, le plus gros défi actuel? A travers le monde, les pays qui adoptent des postures idéologiques les amenant à nier l'existence du changement climatique ou la nécessité de prendre des mesures demeurent minoritaires. En revanche, on constate une réelle difficulté des Etats à mettre en œuvre des mesures sur leur territoire, tout en respectant le consentement de leur population et la justice sociale. Par exemple, comment changer d'échelle et réduire drastiquement notre usage des énergies fossiles, notamment dans le domaine de la mobilité, sans faire exploser les coûts pour la population? C'est à ce type de questions

qu'il s'agit de trouver des réponses. Cela paraît particulièrement complexe aujourd'hui, car de nombreux pays industrialisés traversent des crises politiques.

Quels seront les dossiers à suivre lors de cette conférence? Comme mentionné, un des enjeux principaux sera celui du relèvement de l'ambition, car les promesses actuelles des Etats ne sont pas suffisantes. De nouveaux engagements dans le domaine de l'énergie ou de la protection des forêts tropicales pourraient être annoncés. Des indicateurs permettant d'évaluer l'adaptation des pays au changement climatique sont aussi attendus. Ils sont particulièrement réclamés par les pays vulnérables, car ils permettront de rendre cet enjeu plus tangible. Enfin, le dialogue devrait se poursuivre autour de la question des finances climatiques, à la suite de la COP29 de Bakou, au cours de laquelle les Etats se sont mis d'accord sur un nouvel objectif collectif de financement à hauteur de 300 milliards de dollars par an pour renforcer les investissements dans les mesures de protection du climat et de soutenir, en particulier, les pays les plus pauvres. La présidence brésilienne a voulu mettre cette conférence sous le signe de l'action; des avancées sont donc possibles, pourquoi pas grâce à des partenariats de petite échelle, plutôt qu'en rassemblant l'ensemble des pays prenant part au processus? ■

Aux Vernets, la vie du nouveau quartier se dessine

Aménagement Les premiers habitants du bâtiment en briques arriveront au printemps, idem pour ceux de la tour, dont les logements seront commercialisés dès le mois de décembre.

Cathy Macherel Texte
Laurent Guiraud Photos

De prime abord, au pied des immeubles d'une dimension sortant de l'ordinaire au centre-ville, un sentiment étrange, celui de ne pas être à Genève. Il va falloir s'habituer à ce nouveau quartier, imposant, innovant aussi sur nombre d'aspects.

Là où autrefois des hommes en gris-vert s'activaient sur une verte pelouse, parsemée d'édifices des années 60, se dressent déjà deux bâtiments (sur quatre) bientôt prêts à l'emploi. Bienvenue à Quai Vernets, nouveau quartier du PAV qui sort de terre en même temps que le campus Pictet.

Le constructeur-développeur Losinger Marazzi a ouvert les portes de son chantier à la «Tribune de Genève». Ses ouvriers – 600 au plus fort de l'activité – y œuvrent depuis trois ans, et l'on sent une certaine fierté à voir ce mégachantier se concrétiser par la livraison imminente des premiers immeubles d'habitation.

Une vue sans égale

La tour de Swiss Life, d'abord. De son petit nom Atura, elle représente une prouesse technique avec des fondations aussi profondes que la hauteur de l'édifice. Culminant à 86 mètres, sa hauteur signifie une véritable révolution pour du locatif au centre-ville.

Du 26^e étage, la vue est époustouflante, embrassant toute la ville, le lac et même la campagne au loin. Au 10^e, même si on ne voit plus le lac, les points de vue restent spectaculaires. Et lorsque le regard se tourne vers le PAV, on mesure la nouvelle dimension que prend la cité.

L'édifice, à deux entrées, présente une allure un peu massive, peut-être moins esthétique

qu'efficace: cette épaisseur permet en effet de créer dix appartements par étage, sauf aux deux derniers, où l'on en compte huit pour des six-pièces avec hauteur de plafond augmentée (3,2 mètres contre 2,5 mètres pour les 24 autres étages). Au total, 256 logements.

Logements fonctionnels

Les appartements, très lumineux, sont équipés de manière fonctionnelle, parquet, cuisine blanche, un grand balcon (sauf aux deux derniers étages). Originalité: les caves, de grande dimension, ne sont pas situées au sous-sol, mais sur chaque palier, dans l'espace qui relie les deux tours.

Les prix des appartements [de la tour] commencent à environ 1650 francs pour un appartement de trois pièces et vont jusqu'à environ 3850 francs pour un six-pièces.

Faut-il le rappeler, l'ensemble du quartier est dédié au logement locatif et aux coopératives. Point de PPE donc. Pour la tour, la commercialisation devrait débuter au mois de décembre. Sûr que cela va se bousculer au portillon!

Swiss Life indique que l'immeuble se compose de 48 appar-

tements de trois pièces, 152 appartements de quatre pièces, 48 appartements de cinq pièces et 8 appartements de six pièces. Les prix des appartements commencent à environ 1650 francs pour un appartement de trois pièces et vont jusqu'à environ 3850 francs pour un six-pièces. Les premiers habitants devraient arriver en mai.

Comme d'habitude sur les chantiers, on a donné aux quatre édifices prévus sur cette zone de 4,2 hectares des lettres de l'alphabet. Au coin sud-ouest du quartier, l'îlot A, rectangle en briques rouges de 515 logements. Il n'échappe pas aux passants et aux automobilistes qui se déplacent actuellement tant bien que mal à la rue François-Dus-saud et à la rue Hans-Wilsdorf, devant la patinoire. Les cornelles l'ont beaucoup occupé cet été, le soir venu, mais bientôt les premiers habitants vont y loger, dès le mois d'avril.

La Codha et ses coopérateurs y comptent 263 logements; le reste se divise entre la Fondation de la Ville de Genève pour le logement social (162), la CIEPP (Caisse inter-entreprises de prévoyance professionnelle, 73) et la Cigüe (17).

Si l'îlot A – que l'on a vu de nuit cette fois à l'occasion d'une visite publique – est imposant lui aussi, on découvre à l'intérieur des murs des cages d'escalier avec énormément de hauteur et d'espace. Les appartements sont fonctionnels, avec des finitions en bois soignées. Un grand cinq-pièces de la Codha présente des espaces généreux. C'est un peu moins le cas pour un trois-pièces et demi visité à l'angle sud-est, composé de petites chambres à coucher.

Avec la Codha et la Cigüe, l'immeuble dispose également de



Culminant à 86 mètres de hauteur, la tour de Swiss Life offre 256 logements. Sa commercialisation s'ouvre en décembre, les premiers habitants arriveront en mai 2026.

«clusters», très adaptés à la vie estudiantine: les résidents y ont chacun leur pièce, mais partagent une grande cuisine, et une cour-sive relie les logements.

Autre originalité: les coopérateurs bénéficient de quelques chambres d'amis, qu'ils peuvent louer au besoin. D'autres espaces communs permettent de faire de la musique ou de bricoler. Sur le toit, des terrasses et des jardins potagers communautaires. Les rez-de-chaussée seront occupés par des espaces commerciaux qui auront pour vocation de donner à l'ensemble du quartier un maximum d'autonomie.

«Toute la zone du PAV en bordure de l'Arve, des Acacias à la Pointe Nord, va connecter les nouveaux quartiers à la rivière, avec des aménagements qui vont permettre à la population de profiter bien davantage de ce cadre.»

Julien Descombes
Architecte-paysagiste chez
L'Atelier Descombes-Rampini

Le quidam ne s'en doute certainement pas, mais sous l'immeuble se trouve un dispositif très innovant: branchée sur Genilac, la station d'échange thermique des Services industriels de Genève (SIG) – un impressionnant enchevêtrement de tuyaux – servira à alimenter les immeubles de plusieurs secteurs du PAV pour le système de chauffage et de refroidissement. Avec en sus une couverture de panneaux photovoltaïques sur les toitures, le quartier est approvisionné à 100% en énergies renouvelables.

Interrogations sur le bruit

Mais revenons en surface. Le cœur d'îlot de cet immeuble en brique suscite un questionnement: comment s'articuleront les interactions entre habitants désireux de calme et de vie extérieure, surtout en été? L'espace entre les immeubles est certes grand, comme un terrain de foot, mais fermé. À cela s'ajoute une hyperdensité, rarement vue.

Une récente étude de l'Office de l'urbanisme et le Bureau de l'intégration et de la citoyenneté

sur les nouveaux quartiers montrait que cette question est un point sensible des relations de voisinage, notamment entre les générations.

Une autre question souvent débattue à propos de Quai Vernets est celle d'une conception qui favoriserait les îlots de chaleur. Elle a débouché sur des adaptations du projet en ce qui concerne l'îlot A: alors qu'au départ le cœur d'îlot devait être en partie asphalté, un sol en terre battue sera posé. En revanche, la Ville a imposé de construire des trottoirs genevois, en béton, aux abords de l'immeuble.

À noter, à propos de béton, que les 20'000 tonnes qu'en comptait la caserne ont été entièrement recyclées dans les nouvelles constructions, ce qui a permis de réduire l'impact carbone du projet.

Une opportunité végétale

Globalement, les espaces extérieurs de ce quartier où ne circulera aucune voiture – une autre de ses particularités – devraient être généreusement végétalisés. «Une nécessité dans ce quartier qui, entre les habitants et les visiteurs, sera fréquenté au quotidien par 6000 personnes», rappelait Julien Descombes à l'occasion de la récente table ronde sur les Vernets. L'Atelier Descombes-Rampini est chargé des aménagements paysagers de la zone.

Un grand parc doit voir le jour à la place du parking de la patinoire. Mais surtout, «toute la zone du PAV en bordure de l'Arve, des Acacias à la Pointe Nord, va connecter les nouveaux quartiers à la rivière, avec des aménagements qui vont permettre à la population de profiter bien davantage de ce cadre qu'ils ne le peuvent aujourd'hui. Et c'est une belle occasion de créer un nouveau cordon vert à travers la ville», souligne l'architecte-paysagiste.

L'enjeu de cette couverture végétale est important à l'échelle du territoire. «Si Genève croît de 100'000 habitants d'ici à vingt-cinq ans, on aura besoin d'un million de mètres carrés de plus d'espace public, dit-il. C'est ce qui va permettre de rendre la densification viable.»

En attendant ces aménagements verts, les premiers habitants de Quai Vernets devront serrer les dents. L'achèvement du chantier du bâtiment B, au coin nord-est – 585 logements –, est prévu au deuxième semestre de 2027. Quant à celui de l'Université, le bâtiment C, au coin nord-est près du rond-point, ce sera pour fin 2028.

Lire l'éditorial en page une: «Quai Vernets, le double défi»



L'îlot A, un rectangle en briques rouges comprenant 515 logements.



Au 26^e étage de la tour, la vue sur la ville est imprenable.



Les cages d'escalier de l'îlot A sont particulièrement hautes et spacieuses.



Le lumineux intérieur d'un appartement de la tour.



La station d'échange thermique des SIG installée sous l'îlot A.

Ces patrons genevois qui parlent à Trump

DROITS DE DOUANE Six grands patrons suisses, presque tous du bout du Léman, ont pu parler au président américain mardi. Ils représentent des entreprises particulièrement présentes outre-Atlantique

RICHARD ÉTIENNE, STÉPHANE GACHET
 ET ÉTIENNE MEYER-VACHERAND

Ils sont quasi tous Genevois et presque tous milliardaires, les entrepreneurs suisses qui ont rendu visite à Donald Trump dans le Bureau ovale mardi. Et, autre point commun, «ils parlent tous son langage», selon un de leurs représentants qui préfère rester anonyme.

Les patrons de l'armateur MSC, du raffineur d'or MKS Pamp, du négociant Mercuria, des géants du luxe Rolex et Richemont étaient accompagnés d'un seul dirigeant d'une entreprise non genevoise, le fonds zougnois Partners Group. Ce genre d'échange dure en général une demi-heure et il a fallu plusieurs semaines pour l'organiser, nous informe un autre proche du dossier qui ne veut pas être nommé.

Un communiqué à ce sujet et une photo ont été transmis mercredi soir, à la suite d'un billet du président américain sur son réseau social la veille. Les entrepreneurs disent s'être invités à la Maison-Blanche pour «souligner la robustesse et la pérennité des relations économiques entre la Suisse et les Etats-Unis». Ils évoquent un «esprit constructif». Ils parlent de se «rassembler face aux défis» et de «soutien au gouvernement suisse», même s'ils ne sont pas venus pour négocier les droits de douane de 39% imposés sur les produits helvétiques depuis le 7 août.

Ces six hommes dirigent chacun une multinationale de renom dans des secteurs clés du commerce extérieur suisse, même si la pharma et les banques n'en font pas partie. Ces entreprises ont aussi des intérêts marqués outre-Atlantique et elles comptent y placer leurs pions dans un futur proche. On fait les présentations.

■ MSC, roi des océans

Diego Aponte, le président de MSC, est le seul des six qui n'est pas sur la photo – un contretemps de dernière minute. Selon nos sources, il a contribué de manière significative à la réunion, capitalisant sur une relation spéciale qu'il entretient avec Donald Trump, rencontré à plusieurs reprises. Elle répondrait à ses yeux surtout à un engagement patriotique.

Basé à Genève, MSC est le principal transporteur de conteneurs au monde. Sa division MSC USA, fondée en 1985, recense dix bureaux aux Etats-Unis, de Miami à Baltimore. Elle dessert 21 ports, exploite 31 terminaux et propose 49 liaisons hebdomadaires.

Le groupe a intérêt à ce que les échanges globaux, révolutionnés par l'invention du conteneur en 1956, se maintiennent, alors qu'il investit comme jamais dans sa flotte de 955 bateaux.

L'armateur est aussi une pièce maîtresse d'un récent «deal» autour du canal de Panama. Le groupe de la famille Aponte est en effet le principal investisseur d'un consortium cherchant à racheter 43 ports du conglomerat asiatique CK Hutchison, dont les ports de Panama, pour 22,8 milliards de dollars. Cette opération est saluée par Donald Trump, qui a exprimé son désir de réduire l'influence chinoise dans cet axe clé du commerce.

■ Un raffineur d'or

Marwan Shakarchi, directeur général de MKS Pamp, autre société genevoise, a, lui, été immortalisé dans le Bureau ovale. «En tant que société suisse spécialisée dans les métaux précieux et opérant à l'échelle internationale, nous nous engageons à soutenir le gouvernement suisse dans les discussions avec l'administration américaine», indiquait son collègue James Emmett dans nos colonnes en octobre. «Nous cherchons de nouvelles opportunités pour étendre notre présence aux Etats-Unis», a-t-il ajouté.

MAIS ENCORE

Pharma
 Donald Trump a annoncé hier un accord avec les géants pharmaceutiques Novo Nordisk et Eli Lilly pour faire baisser les prix, très élevés aux Etats-Unis, de plusieurs traitements phares contre le diabète et l'obésité. (AFP)



Les chefs d'entreprise suisses, mardi dans le Bureau ovale: Marwan Shakarchi de MKS Pamp (cravate rouge, troisième en partant de la gauche), Jean-Frédéric Dufour de Rolex (au centre), Johann Rupert de Richemont, Alfred Gantner de Partners Group et Daniel Jaeggi, le patron de Mercuria (à droite). (DR)

Parmi les idées envisagées pour infléchir les taxes américaines figure la possibilité pour l'industrie aurifère de se développer dans la patrie de Trump. L'Association suisse des métaux précieux discute d'ailleurs depuis ce printemps avec le Secrétariat d'Etat à l'économie à ce sujet. Des groupes comme Metalor et Argor-Heraeus ont montré leur intérêt à investir aux Etats-Unis. Mais c'est MKS Pamp qui s'est exprimée de la façon la plus claire, et qui était représenté mardi à la Maison-Blanche. Cette entreprise a racheté un négociant de métaux à Oklahoma City, Apmex, en 2023.

■ Mercuria et Partners Group

Début octobre, des groupes suisses, dont le négociant genevois Mercuria et la société d'investissement alémanique Partners Group, se sont engagés à investir 6 milliards de dollars aux Etats-Unis, selon l'agence Reuters. Une information confirmée par un porte-parole de Mercuria (Partners Group n'a pas souhaité faire de commentaires). En août, des dirigeants des deux entreprises, Daniel Jaeggi et Alfred Gantner, ont accompagné une délégation suisse à Washington dans le cadre de leurs négociations douanières.

Partners Group, notamment propriétaire de la marque de montres Breitling, s'engagerait à augmenter la capacité d'un réseau de gaz naturel entre les Etats-Unis et le Mexique. De son côté, Mercuria planche sur des mesures pour stimuler la production d'électricité aux Etats-Unis, le captage et le stockage du carbone, tout en rachetant du pétrole américain. «Le pétrole est une matière première dont on peut facilement augmenter les flux. Pour la Suisse, acheter plus de pétrole américain est une démonstration de bonne foi qui doit aider dans les négociations», indiquait au *Temps* en septembre un porte-parole de Mercuria, alors qu'en août la Confédération a importé une quantité record de pétrole des Etats-Unis. Ce chiffre a baissé en septembre mais il reste supérieur à la moyenne, élevée, de ces dernières années.

Mercuria, fondé par un Soleurois (Daniel Jaeggi) et un Genevois (Marco Dunand), «est le plus suisse des grands négociants de matières premières», estimait le porte-parole. La firme s'active aux Etats-Unis depuis 2006 et recense des bureaux à Houston, Los Angeles, Greenwich, Calgary et Denver.

■ Les horlogers: Rolex, Richemont, Breitling
«Reach for the crown». Le slogan de Rolex prend maintenant tout son sens. Son dirigeant Jean-Frédéric Dufour avait déjà démontré à quel point la maison à la couronne est un «Sonderfall» en recevant Donald Trump dans sa loge lors de l'US Open en septembre. Sur la photo du Bureau ovale, c'est encore lui qui semble faire office de *primus inter pares*, assis au centre et prenant la parole.

Outre Partners Group, déjà cité, l'horlogerie est bien représentée, confirmant son rôle d'ambassadeur des valeurs helvétiques. Johann Rupert, président de Richemont (Cartier, Vacheron Constantin, Piaget, etc.), est à la droite de Jean-Frédéric Dufour.

Ce n'est pas la première fois que Rupert rencontre Trump. Les deux hommes aiment le golf et l'Afrikaner faisait partie de la délégation du président sud-africain Cyril Ramaphosa, en visite à Washington en mai. Dans une vidéo, on voit l'entrepreneur engager la discussion sur la sécurité et l'immigration clandestine, des thèmes chers au locataire de la Maison-Blanche. «Nous avons besoin de votre aide, Monsieur», concluait-il alors, invitant au passage Elon Musk, de la partie ce jour-là, à soutenir l'effort avec son réseau Starlink.

Le marché américain est un enjeu déterminant pour les horlogers suisses et leurs sous-traitants. Il constitue son premier débouché (17% des exportations de montres en 2024) mais aussi son dernier relais de croissance depuis la baisse de la demande chinoise, apparue dès l'automne 2023.

Dans le camp de l'horlogerie, le grand absent reste Nick Hayek. Le dirigeant de Swatch Group est celui qui s'est le plus exprimé sur la question des droits de douane. Allant jusqu'à donner des conseils à la présidente de la Confédération Karin Keller-Sutter et proposer une taxe à l'exportation sur l'or. Sans oublier la provocante Swatch «What If... Tariffs?», jouant sur le «39» et vendue exclusivement en Suisse. Contacté, le groupe biennois ne fait aucun commentaire.

■ Sans la pharma

Autre absence remarquée dans cette rencontre, celle de l'industrie pharmaceutique. Il faut dire que, malgré son poids dans les échanges avec les Etats-Unis, le secteur n'est pas concerné par les 39% de droits de douane. La donne aurait pu changer avec l'annonce fin septembre de taxes de 100% pour les produits pharmaceutiques, mais elles ne sont pas entrées en vigueur.

«L'industrie pharmaceutique négocie séparément avec le gouvernement américain. Outre les droits de douane, les

branches pharmaceutiques sont concernées par l'enquête au titre de la section 232 [sur d'éventuelles menaces pour la sécurité des Etats-Unis liées aux importations, ndlr] et la clause MFN [de la nation la plus favorisée, ndlr] que le président Trump prévoit d'introduire pour les prix des médicaments», rappelle Michèle Sierro, la porte-parole de l'association Interpharma.

Ces dernières semaines, Washington a signé des accords avec des groupes pharmaceutiques, dont le suédo-britannique AstraZeneca et l'américain Pfizer. Ils prévoient une suspension des droits de douane pour trois ans. En contrepartie, ces entreprises se sont engagées à baisser les prix des médicaments pour les bénéficiaires de programme d'assurance maladie du gouvernement fédéral Medicaid et la vente de traitements à prix réduit sur la plateforme TrumpRx.gov. Les Suisses n'ont rien signé de tel. Fin septembre, Novartis a cependant annoncé qu'elle allait proposer son anti-inflammatoire à large spectre Cosentyx (sécukinumab) à un prix réduit en vente directe.

Au printemps, Novartis et Roche se sont engagés à dépenser respectivement 23 milliards et 50 milliards de dollars aux Etats-Unis. Par ailleurs, le 22 septembre, des représentants du secteur ont rencontré le Conseil fédéral sans que des mesures concrètes émergent de ces discussions. ■

La gauche en veut au Conseil fédéral

RÉPLIQUE L'intervention confidentielle des chefs d'entreprise suisses auprès du président américain a été saluée par le Conseil fédéral et des élus de droite. Mais Les Vert-e-s et les socialistes accusent le gouvernement de démission

FANNY SCUDERI, BERNE

La rencontre privilégiée des chefs d'entreprise suisses avec le président américain Donald Trump n'est pas du goût de tous les élus. A gauche, des voix se montrent particulièrement critiques à l'encontre du Conseil fédéral, absent de la délégation. La présidente des Vert-e-s, Lisa Mazzone, s'est fendue d'une communication sévère sur les réseaux sociaux, dans laquelle elle juge que cette rencontre représente un «rejet de la démocratie».

Contactée, elle détaille son propos: «C'est un désaveu que le Conseil fédéral s'inflige à lui-même. Cette rencontre démontre que la droite laisse des intérêts privés gouverner la Suisse.» Elle précise que sa critique se dirige principalement contre l'exécutif: «Il délègue la politique extérieure, alors que c'est une prérogative du gouvernement démocratique. Les entreprises privées vont essayer d'arranger leur

propre situation. Mais elles n'ont aucun compte à rendre à la population, contrairement au Conseil fédéral. Cette diplomatie parallèle suinte l'oligarchie.» Elle s'inquiète que les chefs d'entreprise aient avancé des concessions: «C'est opaque. S'ils négocient des concessions avec Donald Trump en personne, je ne vois pas comment le Conseil fédéral pourrait refuser.»

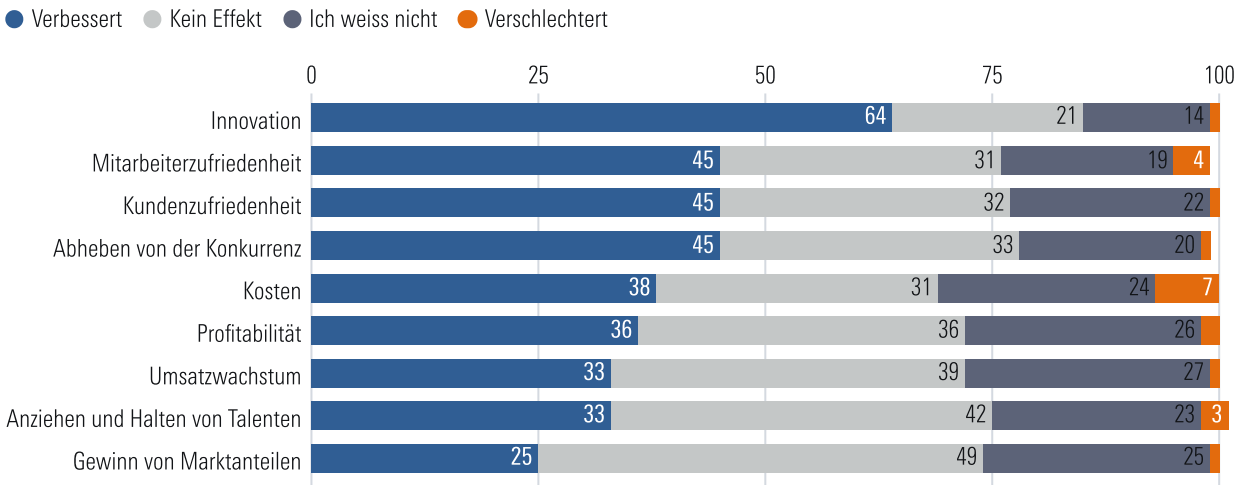
Les socialistes aussi se montrent méfiants. Vice-président du parti, le conseiller national Samuel Bendahan accuse le Conseil fédéral «d'avoir abandonné son rôle» et d'adopter la logique de Donald Trump, soit «ceux qui commandent sont ceux qui ont de l'argent», affirme-t-il. «Nous ne reprochons pas aux chefs d'entreprise d'être allés discuter, de défendre leur secteur. Mais cette démission du politique est dangereuse: on prend le risque de sacrifier les intérêts de la population pour ceux des entreprises. Car une diminution des tarifs douaniers ne s'obtiendra qu'avec des contreparties. Et celles-ci auront été décidées par des privés, et non par le gouvernement. Au détriment des intérêts de la population.» Mercredi, par la voix de sa porte-parole, le Conseil fédéral a indiqué «saluer l'initiative privée» des entrepreneurs. ■

Von KI profitieren bis jetzt nur wenige

Eine McKinsey-Studie zeigt die sich öffnende Schere zwischen Nutzniessern und Nachzüglern

Firmen ziehen am meisten Nutzen aus KI für Innovation, Mitarbeiter- oder Kundenzufriedenheit

Ausmass, in welchem Firmen im vergangenen Jahr in verschiedenen Bereichen von der Nutzung von KI profitierten (in Prozent der Befragten)



N = 1993

Die Zahlen sind gerundet und summieren sich daher nicht genau auf 100.

QUELLE: MCKINSEY AI REPORT, 2025

NZZ / hum.

MALIN HUNZIKER, LONDON

Bringt's KI oder nicht? Das ist die Frage, die derzeit die Wirtschaft umtreibt. Tech-Unternehmen investieren Milliarden Dollar in Chips und Rechenzentren, Unternehmen wie Nvidia erreichen an der Börse eine Bewertung von 5 Billionen Dollar. Immer mehr Stimmen sprechen von einer Blase. Die Welt beobachtet gebannt, ob KI die hohen Erwartungen einlösen kann.

Die Consultants von McKinsey glauben zu wissen, was KI den Unternehmen wirklich bringt. Die Strategieberatung gehört zu den grössten der Welt und verdient ihr Geld damit, Firmen zu helfen, effizienter zu arbeiten. Auch mit KI.

Viele gehen leer aus

Im zehnten Stock des Londoner Büros von McKinsey steht Alexander Sukharevsky auf einer Bühne. Man befinde sich mitten im Hype-Zyklus, sagt er in die Runde. Sein Coiffeur wolle mit ihm längst nicht mehr über Krypto, sondern über KI sprechen.

Sukharevsky leitet die KI-Analyse-Sparte von McKinsey namens Quan-

tumblack. Im Sommer untersuchte er mit seinem Team die Antworten von knapp 2000 Firmen weltweit zum Einsatz von KI. Die Erkenntnis: Die Firmen sind in zwei Lager gespalten: ein grösseres, das noch kaum von KI profitieren kann, und ein kleineres – Sukharevsky nennt sie «High Performer». Diese schaffen es bereits, mit KI ihr Betriebsergebnis um über 5 Prozent zu steigern.

6 Prozent der befragten Unternehmen gehören zu dieser Elite. Sie kommen aus verschiedenen Branchen. McKinsey nennt keine Kunden oder einzelnen Institutionen. Doch Sukharevsky sagt, einige der «eher traditionellen, aber ambitionierten Industriefirmen» veränderten sich durch KI schneller als Unternehmen, die oftmals als dynamischer eingeschätzt würden.

Die erfolgreichen Firmen nutzen KI und maschinelles Lernen nicht nur, um produktiver zu werden, sondern auch für Innovation. Sie verändern damit Prozesse oder passen ihr Geschäftsmodell an. Laut Sukharevsky haben sie die richtigen Daten in eine nutzbare Struktur gebracht und haben die entsprechenden Experten an Bord geholt, die mit diesen Strukturen umgehen können. Diese Fir-

men seien dank KI erfolgreich. Doch es tue sich eine Schere auf.

Vielen Firmen bringt KI derzeit noch wenig. 67 Prozent sehen laut der Umfrage noch keine positiven Auswirkungen auf das Umsatzwachstum. Rund zwei Drittel haben entweder keine Kenntnisse darüber, ob KI die Kosten nachweislich reduziert hat, oder sehen keinen oder einen negativen Effekt.

Widerstand der Mitarbeiter

88 Prozent der Firmen setzen heute KI ein, über ein Zehntel mehr als im Vorjahr. Doch die wenigsten kommen über reines Experimentieren mit den Modellen hinaus oder können Pilotprojekte auf das gesamte Unternehmen ausweiten.

Laut Sukharevsky liegt ein Problem darin, dass die Mitarbeitenden nicht ausreichend bei der Veränderung eingebunden werden. Er gibt zu bedenken: «Wie schafft eine Firma eine Kultur, in der die Mitarbeitenden der KI vertrauen? Wie vermeidet man, dass sie sich gegen die Technologie auflehnen?» Für jeden Dollar, den man für die Technologie ausbe, müsse man 3 bis 5 Dollar in Vorbe-

reitung und Schulung der Mitarbeitenden investieren, damit sie die Technologie auch einsetzten.

Die Frage bleibt, ob Unternehmen finanziellen Nutzen aus KI ziehen können. Eine Studie des Massachusetts Institute of Technology zeigte im Sommer, dass 95 Prozent der befragten Unternehmen bisher keine Rendite auf ihre Investitionen in KI einfahren konnten. Sukharevsky glaubt jedoch, mit dem richtigen KI-Ansatz würden im nächsten Jahr mehr Unternehmen positive finanzielle Auswirkungen sehen können.

Auch Berater bangen

Laut der McKinsey-Umfrage verändert generative künstliche Intelligenz die Arbeitswelt grundlegend. 32 Prozent der befragten Firmen gehen davon aus, dass sie im kommenden Jahr deswegen Stellen abbauen werden. 13 Prozent glauben, dass KI in dieser Zeit neue Stellen schafft. Zu den gefragtsten Rollen gehören KI-Datenspezialisten oder Ingenieure für maschinelles Lernen.

Nicht nur die Kunden von McKinsey stehen im Umbruch. Auch die Beratungsbranche selbst wandelt sich. McKinsey setzt generative KI bereits in vielen Arbeitsprozessen ein. Das Unternehmen hat ein eigenes KI-Modell, Lilli, das den Fundus an vergangenen Projekten und Unternehmensdaten durchsucht, auswertet und einen ersten Aufschlag einer Powerpoint-Folie erstellen kann.

Vergangene Woche berichtete Bloomberg, dass 150 ehemalige Consultants, darunter auch von McKinsey, bei einem Daten-Startup gegen Bezahlung KI-Modelle trainieren würden. Dadurch sollen künftig die Aufgaben von Berufseinsteigern in der Beratung automatisiert werden.

Kate Smaje leitet die Technologie- und KI-Abteilung bei McKinsey. Sie sagt, KI-Kenntnis sei heute eine wichtige Qualifikation für Berater. Es müsse ein Ansporn sein, dass noch viel mehr Mitarbeitende dasselbe Niveau erreichen wie die gegenwärtigen Topnutzer.

Ob ihr neuer Wettbewerb durch KI Sorgen bereite? Smaje sagt: «Das ist gut für uns, das hält uns auf Trab.» KI könne zwar einige Teilaufgaben automatisieren. Doch Klienten wünschten bei strategischen Fragen einen Menschen mit Erfahrung an der Seite. In der komplexen Welt von heute mehr denn je.