

# Record de création d'entreprises en 2025

**CONJONCTURE** Le nombre de sociétés suisses a crû de 5,1% par rapport à l'an dernier, selon une étude. Les faillites ont aussi atteint un niveau jusqu'alors inédit

JULIE EIGENMANN

L'année 2025 marque un nouveau record en matière de créations d'entreprises: 55 654 nouvelles sociétés ont en effet été enregistrées. Ce chiffre dépasse le niveau de 2024 et affiche une croissance de 5,1%, comme le rapporte l'analyse annuelle de l'IFJ Institut für Jungunternehmen. Par rapport à il y a 10 ans, la hausse de création d'entreprises est de 34,7%.

Une tendance qui pourrait surprendre au vu du contexte particulier de 2025, notamment marqué par l'imprévisibilité liée aux droits de douane américains sur les produits suisses. «Mais cela a surtout touché les entreprises sur l'export, ce qui n'a pas de quoi ébranler la confiance des gens, dont beaucoup de «solopreneurs» [entrepreneur qui crée et gère son entreprise seul, ndlr] qui veulent se lancer», commente pour *Le Temps* Douglas Finazzi, directeur Suisse romande et Tessin d'IFJ.

Il y a certes un climat d'incertitude mais tout fonctionne et les fondements de notre économie sont bons, poursuit-il. «Il y a aussi une nouvelle manière d'aborder l'activité commerciale avec davantage de profils qui reprennent le travail d'un indépendant et créent une société à responsabilité limitée (Sàrl).» Selon les données 2025 de l'IFJ, les sociétés anonymes (SA) sont la forme juridique connaissant la plus forte croissance, avec une augmentation de +9,7% par rapport à l'année précédente. Suiives par les Sàrl (+8,3%), qui restent la forme juridique la plus populaire pour les nouvelles créations. En revanche, une baisse est observée pour les raisons individuelles (-0,6%) et les sociétés en nom collectif (-9,7%), une forme juridique également importante.

## Zoug et le secteur du conseil se distinguent

Les évolutions varient évidemment d'un endroit à un autre: en 2025, la Suisse centrale est la grande région ayant enregistré la plus forte croissance de créations d'entreprises (+13,3%). Zurich (+5,7%) et la Suisse du nord-ouest (+5,6%) affichent également une nette augmentation par rapport à l'année précédente. Une hausse modérée est observée dans les régions de la Suisse du sud-ouest (+4,3%), de l'espace Mittelland (+3,0%) et de la Suisse orientale (+1,0%). La région du Tessin (-2,5%) est la seule à enregistrer une diminution.

**Les sociétés anonymes sont la forme juridique connaissant la plus forte croissance**

Dans le détail des cantons, dans 20 d'entre eux, le nombre de créations d'entreprises en 2025 a augmenté par rapport à l'année précédente. Ceux qui affichent la plus forte croissance sont Zoug (+19,0%), Appenzell Rhodes-Intérieures (+17,1%), Obwald (+16,9%) et Schaffhouse (+15,7%). En Suisse romande, Genève (+8,6%), le Valais (+4,8%) et le Jura (+4,3%) arrivent en tête. A l'inverse, une baisse des créations d'entreprises est constatée dans certains cantons, notamment les Grisons (-0,8%) Appenzell Rhodes-Extérieures (-7,5%) et Uri (-13,5%).

**55 654**  
C'est le nombre d'entreprises qui ont été créées l'an dernier en Suisse.

**14 958**  
C'est le nombre d'entreprises qui ont fait faillite l'an dernier en Suisse.

Au niveau sectoriel, les domaines les plus dynamiques s'avèrent être le conseil (5829 créations), l'artisanat (5733) et l'immobilier (5235). Ils sont suivis par les services B2B & B2C (entreprise à entreprise et entreprise à consommateur, 4353) et l'architecture et ingénierie (4284).

## Une modification législative

Sans grande surprise, cette augmentation entraîne parallèlement une plus forte dynamique au niveau des radiations. Simon May, codirecteur de l'IFJ, détaille dans un communiqué: «Le nombre élevé de créations montre la motivation intacte de nombreuses personnes. En même temps, il est tout à fait naturel, dans une économie saine, que certaines entreprises disparaissent.» Les raisons des radiations sont diverses – évolution des conditions du marché, hausse des coûts ou absence de relève, précise l'IFJ.

L'année dernière, les faillites d'entreprises en Suisse ont atteint un niveau jusqu'alors inédit, note encore le communiqué. Au total, elles sont 14 958 à avoir été enregistrées, dont 11 915 à la suite de procédures d'insolvabilité et 3043 en raison de manquements organisationnels.

Un facteur déterminant explique toutefois cette forte hausse: une modification législative entrée en vigueur le 1er janvier 2025. Elle implique que les collectivités publiques et les entreprises de droit public doivent aussi engager des procédures de faillite à l'encontre des entreprises, étant ainsi logées à la même enseigne que les créanciers privés. Cette nouvelle réglementation a conduit à l'ouverture formelle de ces procédures pour un nombre nettement plus élevé d'entreprises, éclare Claude Federer, directeur de l'Association suisse des créanciers Creditreform. —

# La bourse suisse a résisté à la tempête douanière en 2025

**MARCHÉS** Malgré une année marquée par le choc des tarifs américains et une forte instabilité géopolitique, la bourse suisse a surpris par sa vigueur en 2025. Mais derrière les records des indices, le fossé entre gagnants et perdants s'est creusé

ALEXANDRE BEUCHAT

L'année boursière aura été paradoxale pour la Suisse. Entre chocs politiques, tensions commerciales et incertitudes géopolitiques, les investisseurs ont néanmoins été récompensés: l'indice vedette Swiss Market Index (SMI) a progressé de plus de 14% pour finir l'année à 13 267 points, tandis que l'indice élargi SPI affiche une hausse de près de 18%. Un tel scénario était difficilement imaginable après le choc des droits de douane américains au printemps.

Le coup de massue tarifaire de Donald Trump en avril a frappé l'économie suisse de plein fouet. L'horlogerie et l'industrie des machines se sont retrouvées confrontées à de nouvelles barrières tarifaires sur le marché américain, auparavant considéré comme le plus dynamique. Même l'industrie pharmaceutique, initialement épargnée, a vu l'incertitude peser sur ses activités. Les droits de douane ont rendu les exportations helvétiques très volatiles cette année.

Mais les marchés ont rapidement récupéré de leurs pertes. Les «conséquences des droits de douane sont moins fortes que prévu», autant sur la «croissance et l'inflation américaine» que sur le «commerce mondial, qui n'a pas déceléré», explique à l'AFP Alexandre Drabowicz, directeur des investissements à Indo-suez. A New York, les indices ont été portés par des baisses de taux de la Réserve fédérale (Fed) et l'enthousiasme autour de l'intelligence artificielle. Ils terminent finalement l'année avec des hausses de 13% à 21% depuis le 1er janvier, après avoir battu des records. Mais certains analystes craignent désormais que les actions de la tech ne soient allées trop haut, trop vite, en déconnexion du reste de l'économie.

## Holcim en tête

Malgré ce contexte agité, les grandes entreprises suisses ont montré une remarquable résilience. Les sociétés

## UNE ANNÉE 2025 FINIE EN FANFARE



issues de scissions se sont particulièrement démarquées. Le cimentier zougois Holcim – qui s'est délesté au début de l'été de ses activités nord-américaines réunies sous le nom d'Amrizé – s'offre la première place du SMI avec un bond de plus de 70%. Une performance d'autant plus remarquable que le marché nord-américain était jugé comme le segment à plus fort potentiel de croissance.

Le spécialiste des soins de la peau Galderma et le fabricant de médicaments génériques Sandoz, émancipés depuis plusieurs années de Nestlé et Novartis, ont également séduit les investisseurs avec des gains respectifs de 61% et 56%. Ces performances contrastent fortement avec les entreprises de taille moyenne, souvent pénalisées par une forte base de production nationale et moins de marge de manœuvre face à la volatilité mondiale.

Le fossé entre gagnants et perdants est particulièrement net. Le fournisseur de solutions auditives Sonova (-30%), le chimiste de la construction Sika (-25%) et le numéro un mondial des arômes et parfums Givaudan (-21%) figurent parmi les grandes déceptions de l'année. A l'inverse, les géants pharmaceutiques Roche et Novartis confirment leur solidité, avec des progressions supérieures à 20% chacun. Le titre Nestlé, autre poids lourd du marché, n'a gagné que

5% au terme d'une année agitée, marquée par un nouveau changement à la tête de l'entreprise. Parmi les autres vainqueurs, on retrouve UBS, qui a grimpé de plus de 33%, et le groupe de luxe genevois Richemont, en hausse de 25%.

## Une année de gains

Après de longs mois d'attente, l'industrie d'exportation a poussé en fin d'année un grand soupir de soulagement. Les droits de douane américains sur les produits suisses ont été abaissés de 39% à 15% avec effet rétroactif au 14 novembre. L'économie suisse se retrouve ainsi au même niveau que l'Union européenne. Reste que les mois chaotiques qui ont suivi ce choc tarifaire ont laissé des marques. Sur les 206 actions de l'indice SPI, 118 ont progressé tandis que 88 ont reculé, reflétant la fragmentation persistante du marché suisse.

A l'échelle mondiale, la Suisse reste plutôt en retrait. La bourse de Tel-Aviv, par exemple, a bondi de plus de 50% malgré la guerre. En Europe, l'Espagne se distingue par une croissance économique robuste, ce qui se reflète aussi dans le cours des actions. Francfort a gagné 23%, Paris 10%, Milan 30% et Londres 20%. Les marchés asiatiques, dopés par la tech, ont flambé: Tokyo a pris 26%, Séoul 76% et Hongkong près de 30%. ■

# Le paradoxe de l'économie américaine

**CONJONCTURE** Au troisième trimestre, les Etats-Unis ont enregistré une croissance de 4,3%, supérieure aux attentes et soutenue par la consommation. Mais dans le même temps, le taux de chômage a augmenté, sur fond de crainte de destruction d'emplois à cause de l'IA

ÉTIENNE MEYER-VACHERAND

Certains de ces chiffres étaient attendus au mois d'octobre, mais *shutdown* oblige, leur publication a été retardée. Quelques jours avant Noël, le Bureau of Economic Analysis (BEA, rattaché au Département du commerce) a dévoilé une croissance soutenue pour le troisième trimestre 2025. Selon ces données encore provisoires, elle s'est établie à 4,3% entre juillet et septembre en comparaison annuelle. Soit le rythme de croissance le plus important de ces deux dernières années et un taux bien supérieur au consensus de 3,2%. Au second trimestre, la progression du produit intérieur brut américain avait été de 3,8%, après une contraction de 0,6% sur les premiers mois de l'année.

Des chiffres qui ont réjoui Donald Trump. Le président américain n'a pas manqué de s'en féliciter sur son réseau Truth Social, attribuant ce rebond surprise à sa politique douanière. «Soixante des 61 économistes de Bloomberg se sont trompés, mais «TRUMP» et quelques autres Génies ont vu juste. Ce SUCCÈS est dû à une bonne gouvernance et aux DROITS DE DOUANE. [...] Grâce à ma réforme fiscale (THE GREAT BIG BEAUTIFUL BILL) et aux DROITS DE DOUANE, LES INVESTISSEMENTS ATTEIGNENT DES NIVEAUX RECORD. L'âge d'or économique de Trump bat son plein», a-t-il affirmé.

## L'écart se creuse entre les ménages

Selon le BEA, cette accélération de la croissance du PIB s'explique par la reprise des exportations et des dépenses publiques, une diminution des importations, un recul moins marqué des investissements et surtout par une hausse de la consommation. Début décembre, l'OCDE a revu



L'an dernier, les groupes américains de la tech, comme Salesforce, Amazon, Google ou Oracle – ici une vue des bureaux d'Oracle à Redwood City en Californie –, ont supprimé des milliers d'emplois. (10 SEPTEMBRE 2025/JOHN G. MABANGLO/EPA)

**+2%**

Début décembre, l'OCDE a revu ses perspectives de croissance américaine à la hausse à 2% pour 2025, contre 1,6% auparavant, et à 1,7% en 2026 (contre 1,5%).

**4,6%**

Le taux de chômage aux Etats-Unis a atteint 4,6% en novembre.

ses perspectives de croissance américaine à la hausse à 2% pour 2025, contre 1,6% auparavant, et à 1,7% en 2026 (contre 1,5%).

D'autres données relativisent cependant cette accélération de la consommation aux Etats-Unis. Dans un rapport publié le 22 décembre, Bank of America souligne l'écart qui se creuse entre le tiers des ménages aux revenus les plus élevés et celui des ménages aux revenus les plus faibles. Les dépenses des premiers ayant augmenté nettement tandis que la progression est beaucoup moins marquée pour les seconds. Une évolution de

l'économie dite en K (en référence à l'écartement entre deux courbes) qui devrait se poursuivre en 2026 selon différents analystes.

D'autres indicateurs retardés par l'arrêt des activités gouvernementales invitent à relativiser ce chiffre de la croissance. Si en novembre les Etats-Unis ont enregistré une création de 64 000 emplois, celle-ci ne suffit pas à compenser la destruction de 105 000 postes en octobre. Un recul qui s'explique notamment par les départs volontaires au sein de l'administration fédérale liée à la politique de réduction

des coûts menée (par Elon Musk) au printemps.

## Des créations d'emplois surestimées?

En parallèle, le taux de chômage a atteint 4,6% en novembre, selon le Bureau of Labor Statistics, soit son niveau le plus élevé en quatre ans. Le tableau dressé est donc celui d'un affaiblissement du marché du travail aux Etats-Unis. Par ailleurs, début décembre, Jerome Powell estimait que les chiffres fédéraux surestimaient la création d'emplois avec un écart allant jusqu'à 60 000 postes par mois. Ces don-

nées pourraient donc être révisées à la baisse.

Une situation qui renforce l'inquiétude autour des destructions d'emplois liées à l'essor de l'intelligence artificielle (IA) générale. Différentes projections estiment que la création de places de travail liée au développement de ce domaine devrait être inférieure à la disparition de postes. Dans un rapport publié en août, Goldman Sachs estimait qu'une adoption de l'IA, à condition qu'elle se généralise, pourrait entraîner la suppression de 6 à 7% des emplois aux Etats-Unis, en précisant toutefois que cette

situation devrait être transitoire et n'entraînerait pas une hausse structurelle du chômage.

Mais ces derniers mois, les gains liés à l'utilisation de l'IA ont été mis en avant dans le cadre de différents plans de licenciement ou de restructuration annoncés par des entreprises américaines. Cela a été le cas du concepteur de logiciels Salesforce lors de l'annonce

## «L'âge d'or économique de Trump bat son plein»

MESSAGE DE DONALD TRUMP SUR LE RÉSEAU TRUTH SOCIAL

de la suppression de 4000 postes en septembre ou celle d'Amazon concernant 14 000 emplois fin octobre. Cependant, certains observateurs soulignent que si l'IA peut être avancée pour justifier ces restructurations, elle n'en est pas forcément la cause réelle.

Cette situation interroge sur les futures décisions de la Réserve fédérale américaine (Fed). La faiblesse du marché de l'emploi plaide pour une poursuite de la baisse des taux par la Fed. Mais l'inflation reste au-dessus des 2% visés par l'institution. Pour le mois de novembre, l'augmentation des prix s'établissait à 2,7% sur douze mois après le léger rebond d'août et de septembre (2,9 et 3%). Cependant, avec le *shutdown*, certaines données utilisées dans le calcul de l'indice des prix à la consommation n'ont pas pu être récoltées. Et si les droits de douane américains n'ont pour le moment pas eu d'effet majeur sur l'inflation, la crainte d'un rebond en 2026 n'est pas totalement écartée. ■

# Dry January s'attaque au tabou de l'alcool au travail avec le «Workplace Challenge»

**Dépendance et monde du travail** Entre 2 et 5% des salariés et jusqu'à 10% des cadres boiraient trop. Avec son édition 2026 qui débute le 1<sup>er</sup> janvier, Dry January lance une nouvelle opération. L'objectif? Un mois sans alcool en équipe.



Au travail, les occasions de trinquer ne manquent pas. Les mentalités évoluent, mais l'abstinence reste parfois mal perçue. Le challenge du Dry January propose aux entreprises de réfléchir à la consommation d'alcool dans ce contexte. Photo d'illustration. IMAGO/YAY Images

## Caroline Zuercher

«Un client vous propose un verre et s'attend à ce que vous lui en offriez un en retour. Au final, vous buvez plusieurs coupes de champagne, ce qui a aussi un coût.» André\* tient des établissements de nuit, sans vraiment apprécier l'alcool. Dans le monde professionnel, pourtant, les occasions de trinquer ne manquent pas. Et dans tous les secteurs.

De la promotion au pot de départ, la pression à lever le coude est grande. Après les apéros de fin d'année, Dry January remet cette culture en question. Avec son édition 2026, qui débute le 1<sup>er</sup> janvier, il lance l'opération «Workplace Challenge».

Une trentaine d'entreprises vont y participer. «Il y en a davantage en Suisse alémanique qu'en

Suisse romande, mais nous espérons qu'après cette première édition, le concept sera mieux connu», précise Célestine Perissinotto, responsable du projet au Groupement romand d'études des addictions (GREa).

Les employés volontaires se lancent le défi de ne pas boire d'alcool en janvier. Par groupes de trois à cinq personnes, ils remplissent, sur la base de la confiance, un calendrier de consommation. L'objectif est de mesurer le résultat global de chaque équipe. En parallèle, Dry January propose des ateliers pour

évoquer la prévention. Et la thématique est large. Car le travail n'est pas qu'un lieu social: c'est aussi une source importante de stress et de tensions. Le risque, rappelle Célestine Perissinotto, est de se tourner vers l'alcool en croyant y trouver un soulagement alors que cette stratégie ne fait qu'aggraver le problème.

### Jusqu'à 10% des cadres

Selon les estimations avancées par les acteurs de la prévention, entre 2 et 5% des travailleurs ont une consommation nuisible à leur santé. Cette proportion grimperait jusqu'à 10% chez les cadres, soumis à une pression plus forte. Toutes les branches sont concernées. Mais certaines seraient plus exposées, comme l'hôtellerie, le bâtiment et l'industrie des machines.

Les risques sont concrets. Toujours selon des chiffres cités par Dry January, entre 15 et 25% des accidents de travail seraient dus aux substances psychoactives (pas uniquement l'alcool). En outre, la consommation d'alcool jouerait un rôle dans environ une démission sur six.

André, lui, a arrêté de boire dans le cadre professionnel – une décision qu'il a dû justifier à chaque changement de poste. Devenu chef, il a cessé de proposer de l'alcool lors des apéritifs de son entreprise. «Des gens ont râlé, en disant que l'on ne pou-

**«Il faudrait pouvoir aborder avec tact les personnes concernées et entamer une discussion sans craindre qu'elle ne se termine par un licenciement.»**

#### Célestine Perissinotto

Responsable du projet au Groupement romand d'études des addictions (GREa)

vait plus s'amuser. Mais finalement, cela a été accepté.»

Du point de vue légal, les employeurs sont tenus de protéger leurs employés dans le cadre professionnel et de veiller à leur sécurité. Célestine Perissinotto note toutefois que peu d'entreprises mettent en place une forme de «plan alcool», comme elles peuvent le faire avec la gestion du stress. «Souvent, aucune mesure n'est proposée. Il arrive même qu'aucune boisson sans alcool ne soit offerte lors d'un apéritif», poursuit-elle. Nous ne voulons pas interdire tout alcool, mais des solutions alternatives devraient être disponibles.» Et puis, elle regrette qu'un employé qui ne boit pas risque d'être stigmatisé par ses collègues.

#### Pression des collègues

Comme André, Denis\* a connu cette pression. Il a arrêté de boire il y a plus de quarante ans, alors qu'il travaillait en France dans des bars et des discothèques. Pour donner le change, il gardait une bouteille de whisky remplie de thé – une stratégie qui fonctionnait dans des lieux sans trop de lumière. Il a ensuite bossé dans la construction pour l'événementiel, jusqu'à sa récente retraite. Là encore, refuser un verre était difficile. «Les gens semblent moins coupables si les autres boivent avec eux. Ils

vous disent: «Allez, juste aujourd'hui, tu ne vas pas trinquer à l'eau pour l'anniversaire de Paul ou de Jean.» C'est comme si on ne pouvait pas partager un moment autrement. En tout cas, il faut avoir une bonne raison pour assumer son abstinence!»

Si ne pas boire est parfois mal vu, les problèmes d'alcool, eux, sont souvent tus. «C'est un sujet encore tabou», regrette Célestine Perissinotto. De façon schématique, l'employé aurait tendance à cacher son problème. Ses collègues ne diraient rien de peur de le trahir ou d'avoir des difficultés relationnelles par la suite. Quant aux cadres, ils seraient souvent démunis.

#### Changement de mentalité

Des collègues sous emprise, Denis en a pourtant côtoyé. «Je comprends qu'on apprécie un bon verre de vin, mais j'ai vu des gens tomber dans l'excès.» Selon lui, des ouvriers talentueux parvenaient à compenser. «Dans les équipes, on pallie aussi les manquements de ceux qu'on apprécie. Mais cela complique les relations. Dans mon métier, la confiance est primordiale et il faut s'assurer que l'information passe.»

S'il ne s'est jamais senti en danger en raison d'un collègue ivre, il pense que certaines «prises de bec» n'auraient pas eu lieu sans alcool au milieu.

André et Denis relèvent que les mentalités évoluent. «Désormais, certains collègues ont l'air de penser que je suis un champion, un peu comme si je résistais au Nutella», sourit le premier. Et il l'avoue: il est «plutôt fier» d'avoir tenu sa ligne, dont il voit les avantages en vieillissant.

«Les jeunes générations ne boivent plus autant et le contrôle est plus strict», renchérit Denis. Reste que, parmi ses amis, certains ont perdu leur travail. Il évoque aussi un camarade décédé trop tôt. «Je pense que l'alcool a joué un rôle. En tout cas, il n'a pas aidé.»

Ce changement de regard, Célestine Perissinotto l'observe également. Mais elle appelle à en faire davantage. L'idéal, selon elle, serait de pouvoir discuter du sujet de façon plus naturelle, y compris au boulot. Ce d'autant plus que le travail, où l'on passe la majorité de ses journées, est «un lieu idéal» pour repérer des situations problématiques.

L'experte de la prévention conclut: «Il faudrait pouvoir aborder avec tact les personnes concernées et entamer une discussion sans craindre qu'elle ne se termine par un licenciement.» Elle espère d'ailleurs que le Workplace Challenge soit une première occasion de le faire, de façon ludique.

\* Prénoms d'emprunt

# Bund und Staatsbetriebe werden mit Bewerbungen überhäuft

*Die wirtschaftliche Abkühlung erhöht die Attraktivität von Arbeitgebern wie der öffentlichen Verwaltung, Swisscom oder den SBB*

THOMAS SCHLITTLER

Der Fachkräftemangel war in den vergangenen Jahren das Mantra der Schweizer Wirtschaft – eine Diagnose, die wie ein unumstössliches Gesetz nahezu alle Branchen und Betriebe beschäftigte. In den Spitälern fehlten Pflegerinnen und Pfleger, in der Gastronomie Servicepersonal, auf dem Bau jede helfende Hand.

Inzwischen sind die Klagen über fehlende Fachkräfte leiser geworden. Die Konjunktur hat sich abgekühlt, die Unternehmen schaffen deutlich weniger Stellen – und die Zahl der Arbeitslosen wächst. Ende November 2025 zählte das Staatssekretariat für Wirtschaft fast 139 000 Arbeitslose. Das sind rund 18 000 mehr als im Vorjahr und bedeutet den höchsten Wert seit der Corona-Krise 2021. Die Zahl der offenen Stellen lag jüngst bei knapp 33 000; nach der Pandemie waren zeitweise über 70 000 Jobs ausgeschrieben.

Wer heute eine Stelle ausschreibt, erhält entsprechend deutlich mehr Bewerbungen als noch vor einigen Jahren. Besonders spürbar ist dies bei staatsnahen Betrieben und in der öffentlichen Verwaltung, deren Personalbestand nicht – oder erst stark verzögert – auf konjunkturelle Entwicklungen reagiert. Die SBB etwa wurden dieses Jahr mit Bewerbungen geradezu überschwemmt, wie der Personalchef Adi Bucher im Gespräch mit der NZZ sagt. Bis Mitte Dezember seien 125 000 Bewerbungen eingegangen, rund 20 000 mehr als sonst – obwohl der Staatsbetrieb weniger Stellen ausgeschrieben habe als in früheren Jahren.

## Ein sicherer Hafen

Bucher sieht den Hauptgrund in der schwäelnden Wirtschaft, besonders in der Industrie: «In unsicheren Zeiten gelten die SBB als sicherer Arbeitgeber und werden attraktiver.» In Aufschwungphasen dagegen sei die Privatwirtschaft gefragter – unter anderem wegen teilweise besserer Löhne oder attraktiverer Arbeitszeiten in einzelnen Berufsfeldern. «Wir arbeiten im



Überdurchschnittlich viele Bewerbungen erhält derzeit auch die Post – allerdings nicht im Logistikbereich.

Schichtbetrieb, rund um die Uhr, auch an Wochenenden – das ist nicht für alle attraktiv», sagt Bucher.

Andere staatsnahe Unternehmen wie Swisscom und die Schweizerische Post beobachten eine ähnliche Entwicklung. Das Logistikkunternehmen untermauert dies mit einer bemerkenswerten Zahl: 2022 erhielt die Post pro ausgeschriebene Stelle 16 Bewerbungen, 2025 waren es 29. Der grösste Andrang betraf jedoch nicht die Logistik oder das Fahrpersonal für Postautos, wo die Bewerbungszahlen stabil blieben. Überdurchschnittlich viele Bewerbungen erhielt das Unternehmen in den Bereichen Marketing, Kommunikation, Personalwesen, Finanzen – sowie in der IT.

Das Eidgenössische Personalamt (EPA), mittlerweile für mehr als 40 000 Mitarbeitende verantwortlich, meldet ebenfalls eine deutliche Zunahme. Besonders stark stieg die Zahl der Bewerbungen in der Informatik, vor den kaufmännischen und Verwaltungsdiensten sowie dem Rechtsbereich. «Das EPA führt diese Entwicklung, ähnlich wie die SBB, vor allem auf die wirtschaftliche Unsicherheit zurück», schreibt eine Sprecherin.

Die steigende Beliebtheit von Bund und Staatsbetrieben ist jedoch nicht unbedingt und nicht ausschliesslich Ausdruck einer neuen Sehnsucht nach Stabilität. Wenn die Zahl offener Stellen sinkt und gleichzeitig mehr Menschen auf Stel-

lensuche sind, ist es für alle Unternehmen mit offenen Positionen naheliegend, dass sie mehr Bewerbungen pro Stelle erhalten. «Dafür braucht es nicht zwingend eine veränderte Wertschätzung von Stellensicherheit», sagt Michael Siegenthaler, Leiter der Arbeitsmarktforschung bei der Konjunkturforschungsstelle der ETH Zürich.

Studien, die diesen Zusammenhang belegen, sind Siegenthaler nicht bekannt. Entsprechend könne er auch nicht beurteilen, ob sich diese Dynamik in den letzten Jahren verstärkt habe. Für den Ökonomen ist aber klar: «Es ist durchaus plausibel, dass Arbeitnehmende bei schlechterer Arbeitsmarktlage auch die Stellensicherheit höher ge-

wichten als im Falle eines boomenden Arbeitsmarktes.»

Statistisch belegt ist, dass staatsnahe Branchen in den vergangenen Jahren deutlich stärker gewachsen sind als die Privatwirtschaft. Der Wirtschaftsdachverband Economiesuisse kritisierte vor wenigen Wochen, dass zwischen 2015 und 2023 mehr als vier von zehn neu geschaffenen Stellen in staatsnahen Bereichen entstanden seien. Der grösste Teil entfiel auf das Gesundheitswesen und den Erziehungssektor, doch auch die öffentliche Verwaltung wurde spürbar ausgebaut. In Anlehnung an den argentinischen Präsidenten Javier Milei und den amerikanischen Unternehmer Elon Musk forderte Economiesuisse: «Es braucht keine Kettenräder, aber einen Bremsklotz.»

Kritik ruft auch hervor, dass im öffentlichen und staatsnahen Sektor zum Teil höhere Löhne bezahlt werden als in der Privatwirtschaft. Wirtschaftsverbände bemängeln, der Staat schnappe privaten Unternehmen – insbesondere KMU – die besten Fachleute weg.

## Die Sinnfrage stellt sich nicht

Die betroffenen Betriebe sehen jedoch auch andere Gründe für ihre Attraktivität. Die Post betont, sie habe in moderne Bewerbungsprozesse und in ihre Positionierung als Arbeitgeberin investiert – etwa indem sie für bestimmte Funktionen Bewerbungen via Whatsapp zulasse und so Hürden abbau.

Der SBB-Personalchef Bucher wiederum führt die Beliebtheit seines Unternehmens auch auf dessen Kultur zurück: «Bei uns stellt sich die Sinnfrage nicht: Jeder sieht täglich, welchen Beitrag die Bahn für das Land leistet.» Zugleich weist Bucher darauf hin, dass längst nicht alle Bewerbungen den Anforderungen der SBB entsprächen. So habe man für eine Lokführer-Stelle jüngst binnen fünf Tagen 150 Bewerbungen erhalten – doch nur rund zehn Personen seien ernsthafte Kandidaten gewesen. Gründe für Ausschlüsse seien Wohnort, Sicherheitsanforderungen, fehlende Bereitschaft zur Schicht- und Nachtarbeit oder mangelnde Mehrsprachigkeit.

La santé, l'éducation et la construction seront les rois de l'embauche cette année en Suisse

# Quels secteurs recrutent encore?

MAUDE BONVIN

**Emploi** ► Le marché du travail sera chahuté en 2026. Avec un taux de chômage qui devrait dépasser les 3%, la Suisse risque de dire adieu à la situation de plein-emploi. La croissance économique inférieure à la moyenne continuera de freiner la création de nouveaux postes.

Certains secteurs continueront toutefois d'embaucher. Parmi eux, les services publics. «La santé, l'éducation et les administrations résistent aux turbulences conjoncturelles et continuent à engager», déclare le directeur général d'Interiman Group, Raphael Schmid. Les dépenses cantonales les plus importantes concernent la formation, les affaires sociales et la santé.

Autre domaine en manque d'effectifs: la construction. La suppression de la valeur locative qui met fin aux déductions fiscales pour les frais d'entretien et de rénovation devrait entrer en vigueur au plus tôt en 2028. D'ici là, la Suisse devrait couler sous les demandes de travaux des particuliers.

L'ingénierie, la pharma et l'informatique restent aussi en forte croissance, selon Raphael Schmid. Le directeur général d'Interiman Group précise toutefois que l'intelligence artificielle automatise certaines fonctions répétitives dans les métiers du numérique.

## Banques sous pression

Les professions en lien avec la transition énergétique et le climat sont toujours demandées. «Les électriciens et les ingénieurs de l'environnement présentent de très bonnes perspectives. De manière plus générale, l'année 2026 devrait sourire au personnel très qualifié», estime Raphael Schmid.

La production alimentaire devrait continuer à engager cette année. Elle est en effet tirée par la consommation intérieure. Dans le second œuvre aussi, l'ambiance est à la fête puisque cette branche voit sa pénurie de personnel s'aggraver.

Raphael Schmid cite toutefois d'autres secteurs sous pression. Parmi eux, figure le domaine bancaire. La chute de Credit Suisse devrait ainsi conduire à la suppression de 3000 postes en Suisse.



Les métiers liés à la santé seront toujours en manque de bras l'année prochaine. KEYSTONE-ARCHIVES

UBS a avalé son grand rival en 2023.

## Horlogerie en berne

Le spécialiste du recrutement fait aussi remarquer que les industries exportatrices souffrent. Un tiers des firmes de cette branche d'activité envisagent des délocalisations partielles à l'étranger. Si l'expert ne s'attend pas à des fermetures massives, il table sur des transferts progressifs de lignes de production et de services partagés.

«Ce secteur subira une lente érosion de ses effectifs», prédit-il. Au troisième trimestre de cette année, l'industrie a enregistré une diminution de son chiffre d'affaires de 5,7% sur un an et un recul de l'emploi de 1%.

L'horlogerie voit notamment ses ventes reculer depuis des

mois, en raison du franc fort et de la baisse de la consommation en Asie. Sans oublier un effet de surstockage. Le directeur des opérations d'Adecco Group pour la Suisse romande, Patrik Heldner, prophétise des restructurations dans ce domaine en 2026, si la demande ne s'améliore pas fortement dans un avenir proche.

## Place à l'optimisation

Selon la Convention patronale de l'industrie horlogère, les perspectives pour 2026 restent incertaines. L'association craint cependant la fin du chômage partiel pour le quart des entreprises du secteur qui y ont recours.

En l'espace d'une année, 835 places de travail ont déjà été biffées, soit une diminution

des effectifs de la branche de 1,3%, une première depuis 2022. Le secrétaire général de la convention patronale, Ludovic Voillat, ne se montre toutefois pas inquiet. Et de relativiser cette baisse: «Il s'agit d'un recul limité à mettre en relation avec la hausse des effectifs enregistrée ces dernières années.»

## Fonctions relocalisées

Depuis 2009, l'horlogerie a créé plus de 15 000 postes de travail. Ludovic Voillat rappelle que son domaine d'activité a toujours su faire face aux aléas conjoncturels comme la crise des subprimes et la fin du taux plancher. Il conseille encore aux jeunes de se lancer dans les métiers de l'horlogerie. «Nous aurons toujours besoin de personnel

qualifié dans notre secteur», soutient Ludovic Voillat.

Une autre branche commence à recourir au chômage partiel: l'industrie des machines. Dans ce domaine, les effectifs devraient légèrement diminuer l'an prochain.

Concernant la tech et les technologies de l'information et de la communication (TIC), il y a clairement moins de postes

pour des profils juniors mais davantage de demande pour des emplois spécialisés. «Certaines fonctions standardisées sont optimisées ou relocalisées», souligne Raphael Schmid.

Si le chômage devrait progresser globalement en Suisse cette année, une baisse est attendue pour 2027. Les entreprises devraient donc davantage engager d'ici deux ans. I

## La tension baisse d'un cran

**La pénurie de main-d'œuvre a fortement diminué en 2025, les sociétés suisses peinant nettement moins à recruter.**

Le manque de personnel est de moins en moins un souci pour les entreprises helvétiques. «Après deux années exceptionnellement fortes, le marché du travail s'était déjà rapproché en 2024 de son niveau d'avant la pandémie de coronavirus. Cette année, la situation s'est toutefois à nouveau assombrie sensiblement», souligne Adecco Group. Son indice de la

pénurie de main-d'œuvre est en effet inférieur d'environ 22% à son niveau de l'an dernier. Il se rapproche ainsi de son seuil d'avant le Covid-19.

**«Une demande faible** à l'exportation, des investissements modérés et plusieurs incertitudes économiques freinent la dynamique de l'emploi, tandis que la consommation privée a un effet stabilisateur», précise Marcel Keller, responsable pour la Suisse d'Adecco Group.

Les plus fortes baisses du nombre d'offres d'emploi par personne en re-

cherche d'un travail concernent notamment le personnel de bureau et le personnel administratif, les professionnels du commerce ainsi que les métiers qui sont liés aux technologies de l'information et de la communication (TIC).

Selon le cabinet de recrutement, de tels secteurs sont particulièrement influencés par les développements qui sont liés à l'intelligence artificielle (IA). Ils sont donc probablement davantage affectés par la baisse du nombre de postes ainsi que par la hausse du chômage. MBO

## L'IA GRIGNOTEUSE D'EMPLOIS

Environ 30% des emplois en Suisse sont exposés à l'intelligence artificielle (IA). Cela ne signifie pas nécessairement que ces postes passeront à la trappe ces prochaines années mais plutôt que les tâches liées à ces métiers seront appelées à évoluer. Les secteurs les plus exposés sont notamment ceux de la finance, de la programmation informatique et de la traduction. D'après une enquête de ManpowerGroup, plus de la moitié des firmes suisses prévoient d'augmenter leurs investissements dans l'automatisation

des tâches et des processus au cours des prochains mois. Selon une autre étude publiée par HFS Research, 84% des entreprises dans le monde tablent sur une baisse des coûts grâce à l'IA. Et 80% d'entre elles espèrent des gains de productivité à l'avenir. Les sociétés interrogées n'ont toutefois pas une confiance aveugle en l'IA. Elles pointent du doigt un risque pour leur sécurité, la difficulté de l'intégration de cette technologie dans leur système informatique ainsi qu'une perte de contrôle et de visibilité. MBO

# Bürgerliche Frauen entdecken den Klimafonds – dabei sagte die Partei Nein

**Vorlage von SP und Grünen** Die Frauensektion der Mitte-Partei verleiht der Klimafonds-Initiative mit ihrer Ja-Parole neuen Schub.

Raus aus der linken Ecke: Die Klimafonds-Initiative von SP und Grünen beginnt gerade ihr Image als rein rot-grünes Prestigeprojekt abzulegen. Denn jetzt, da der Abstimmungskampf an Fahrt gewinnt, zeigt sich, dass auch Bürgerliche aus dem politischen Zentrum die Vorlage unterstützen. So haben die Mitte-Frauen und die jungen Grünliberalen kürzlich die Ja-Parole beschlossen.

Insbesondere der Entscheid der Mitte-Frauen sticht heraus. In den ehemaligen CVP hatte es der Fonds bisher schwer. Im National- und Ständerat stimmten die Mitglieder der Partei geschlossen gegen die Initiative. Selbst die Basis sprach sich im November an der Delegiertenversammlung für ein Nein aus.

Trotzdem hat sich die Frauensektion jetzt für ein Ja entschieden. «Klima- und Umweltschutz

sind schon lange wichtige Anliegen der Mitte-Frauen», sagt deren Chefin Christina Bachmann-Roth. «Deshalb unterstützen wir die Initiative.» Zudem seien gerade Frauen von den Folgen des Klimawandels «besonders betroffen».

## Milliarden für Solarpanels und Gebäudesanierungen

Expertinnen und Experten fordern seit einiger Zeit, dass sich die Schweiz mehr anstrengen müsse, um ihre Klimaziele zu erreichen. Umweltverbände kritisieren, dass in diesem Bereich zu viel gespart werde. Die Initiative, die am 8. März vors Volk kommt, setzt dort an. Mit den Geldern aus dem Fonds sollen mehr Solarpanels gebaut, Gebäudesanierungen vorangetrieben, der öffentliche Verkehr ausgebaut sowie die Biodiversität und Artenvielfalt gefördert werden.

Vorgesehen ist, dass jährlich 0,5 bis 1 Prozent des Brutto-sozialprodukts in den Klimafonds fliessen – gemäss Initiatoren zwischen 3,5 und 7 Milliarden Franken. In erster Linie sollen die Mittel aus der Bundeskasse stammen. Wie der Fonds konkret gespeist werden soll, lässt das Komitee allerdings offen.

«Die Klimafonds-Initiative setzt dort an, wo gezielte Investitionen notwendig sind», sagt Bachmann-Roth. Die Präsidentin der Mitte-Frauen glaubt, dass damit Innovationen gefördert, die Energieversorgung umgebaut und ein nachhaltiger und resilenter Wirtschaftsstandort gestärkt werden können.



Christina Bachmann-Roth, Präsidentin der Mitte-Frauen.  
Foto: Sabina Bobst

«Entscheidend ist dabei, dass der Klimaschutz sozialverträglich ausgestaltet wird und Familien sowie kommende Generationen konkret davon profitieren.»

Doch nicht alle Mitte-Frauen unterstützen die Initiative. Nationalrätin Isabelle Chappuis sagt zwar, sie teile die klimapolitischen Ziele. Eine «finanzielle Überforderung des Bundes» lehne sich jedoch ab. Gemäss Rechnung verlangt die Initiative Staatsausgaben von bis zu 9,5 Milliarden Franken pro Jahr halb der Schuldenemse. Bestehende Instrumente wie das

Klimaschutz- und das Energiegesetz erfüllten bereits die Hauptforderungen der Initiative.

«Uns ist bewusst, dass die finanziellen Mittel des Bundes begrenzt sind», sagt auf der anderen Seite Bachmann-Roth. «Trotzdem brauchen wir eine ambitionierte Klima- und Energiepolitik.» Ein Klimafonds sei eine taugliche Strategie.

## Wichtige Unterstützung in der entscheidenden Phase

Bachmann-Roth will mit der abweichenden Positionierung der Mitte-Frauen jedoch keinen parteiinternen Streit provozieren. «Wir gehen nicht auf Konfrontationskurs mit der Mutterpartei.» In der Mitte sei es «normal», dass nicht alle Mitglieder die gleiche Meinung vertreten würden.

Nebst der Mitte ist sich auch die GLP nicht einig. Dort

offenbarte sich das gespaltene Verhältnis zur Klimafonds-Initiative schon früher. Im Parlament scheiterte die Partei mit einem Gegenvorschlag. In der Folge verteilten sich die Stimmen ins Ja- und Nein-Lager. Außerdem sitzt mit Alt-Nationalrat Roland Fischer ein Grünliberaler im Initiativkomitee.

Die EVP hingegen, die dritte Kraft im politischen Zentrum, steht klar hinter der Initiative. Sie gehört zu den Organisationen, die den Klimafonds offiziell mittragen.

Die Unterstützung aus der politischen Mitte ist für die Initiative von grosser Bedeutung. Der Klimafonds dürfte an der Urne nur dann eine Chance haben, wenn er im Volk nicht als rein rot-grünes Prestigeprojekt wahrgenommen wird.

**Adrian Schmid**

# 2026, une année sous tension politique

**Prospective** Comment redresser les finances cantonales? Ce sera l'enjeu majeur, tandis que le spectre du G7 pointe à l'horizon.

**Marc Bretton**

En 2026, la question du redressement des finances publiques sera au centre des débats politiques. Après quelques années d'éclipse, c'est le retour d'une Arlésienne genevoise, qui ne manquait pas à grand monde. Il faudra néanmoins être patient. Vu le calendrier choisi par le Conseil d'État, les mesures n'entreront en vigueur qu'en 2027, voire au-delà si des référendums sont lancés...

D'importantes votations vont aussi avoir lieu. On pense en fin d'année à celle sur l'initiative UDC «Pas de Suisse à 10 millions». Son résultat pèsera sur nos relations avec l'Europe et sur les perspectives économiques nationales et cantonales.

Autre incertitude en juin, les conséquences locales du sommet du G7, qui se tiendra à Évian. Il y a vingt-deux ans, d'importants débordements avaient suivi les manifestations contre le sommet du G8 organisé au même endroit. 2026, troisième année de la législature, ne manquera ainsi pas de sel.

## 1 Déficits, l'éternel retour

Rapide retour en arrière: si 2024 fut une année de fièvre démocratique, conclue en novembre par une votation en forme de baisse d'impôts, 2025 aura sonné la fin des années de vaches grasses. Après plusieurs années d'excédents liés à des recettes pléthoriques, la conjoncture s'est affaissée, limitant la progression des revenus cantonaux.

Des tuiles, certaines attendues, comme la hausse de la péréquation fiscale intercantonale ou des subsides maladie; d'autres inattendues, comme la hausse des dépenses d'aide sociale, qui diminuent dans le reste du pays, gonflant les charges du budget cantonal. En septembre dernier, le gouvernement a présenté un budget pour 2026 affichant le pire déficit depuis vingt-cinq ans, un texte retoqué par le Grand Conseil.

Et c'est ainsi que Genève entame 2026 avec des autorisations de dépense alignées sur celles de l'an passé, une pratique assez courante dans notre petite et passionnée République. La dernière fois, c'était en 2022. Sauf que la loi a changé depuis. Alors qu'autoparavant le Conseil d'État pouvait faire avaliser durant l'année les éventuelles nouvelles dépenses par la Commission des finances, puis le parlement, il est désormais obligé de présenter une nouvelle proposition.

Le gouvernement a jusqu'au 31 mars pour revenir à la charge. Sa nouvelle mouture aura-t-elle plus de succès que l'ancienne? C'est peu probable. D'une part, la ministre des Finances, Nathalie Fontanet, a prévenu que le gouvernement n'aurait pas le temps de changer les paramètres légaux qui lui permettraient de tailler dans les dépenses, d'autre part, la droite parlementaire, largement majoritaire, réclame des réformes structurelles. Sauf surprise, Genève passera donc l'année sans budget.

Et après? Le Conseil d'État attend pour juin les conclusions d'un rapport d'un groupe d'experts présidé par l'ex-magistrat à la Cour des comptes Stanislas Zuin, dont le député UDC Christo Ivanov et le PLR Jacques Béni



Manifestation de la fonction publique en novembre dernier. D'autres occasions devraient surgir cette année. Laurent Guiraud

**«Le gouvernement doit mettre des priorités, rationaliser les prestations, revoir sa gouvernance.»**

**Laurent Seydoux**  
Député LJS

disent attendre beaucoup. «Mais dans quelle direction ira ensuite le Conseil d'État?» s'interroge le député LJS Laurent Seydoux, qui réclame que le gouvernement «mette des priorités, rationalise les prestations, revoie sa gouvernance».

On verra bien, mais normalement, le budget 2027 devrait matérialiser les premiers résultats de ces efforts. Ne retenez cependant pas votre souffle! Les propositions du gouvernement devront passer le filtre parlementaire, puis celui des votations. Or, le Cartel intersyndical et la gauche, qui veulent des recettes nouvelles,

par exemple en imposant les résidences secondaires à Genève, explique le député socialiste Thomas Wenger, sont aux aguets...

## 2 Quel avenir pour l'alliance de droite?

Lors des élections cantonales de 2023, le PLR, Le Centre, l'UDC et le MCG se sont unis pour l'élection au Conseil d'État, une union, électoralement payante mais politiquement inconfortable, reconduite lors des élections fédérales de 2027. «Le conseiller aux États MCG Mauro Poggia pourra-t-il sauver son siège si la droite explose?» questionne Jacques Bénét. Les enjeux sont posés.

cipales de 2025. Alors que le PLR et l'UDC marchent toujours de concert (sauf sur les thèmes européens), Le Centre fait bande à part avec les Vert'libéraux. Quant au MCG, il a repris son jeu de basculement entre la gauche et la droite.

L'union des droites se reconstituera-t-elle autour du redressement des finances? C'est loin d'être acquis. Or la réponse à cette question pèsera sur l'ambiance et sur les élections fédérales de 2027. «Le conseiller aux États MCG Mauro Poggia pourra-t-il sauver son siège si la droite explose?» questionne Jacques Bénét. Les enjeux sont posés.

Un mot sur le mouvement LJS, qui suscite toujours passablement de méfiance chez ses partenaires de droite, une méfiance renforcée par les fraudes relevées lors des élections municipales à Vernier de 2025. Sur ce point, les enquêtes judiciaires devraient aboutir cette année. Inutile de dire que leurs conclusions pèseront sur les relations entre les alliés potentiels.

Côté Justice toujours, et ce sera la seule élection de l'année, on votera en mars sur le renouvellement du poste du Procureur général. Deux candidats sont en lice: le sortant Olivier Jornot, soutenu par la droite, et son rival Pierre Bayenet, soutenu par la gauche.

**3 Les citoyens au charbon**  
Les citoyens ne bouderont pas les urnes. Plusieurs initiatives cantonales sont dans les tiroirs: l'UDC

veut qu'on se prononce sur les droits politiques des étrangers au niveau communal; on votera en tout cas sur un texte PLR

pour une politique cantonale du sport, sur un projet du PS relatif à la contraception gratuite. À noter encore une initiative du Centre et des Vert'libéraux sur l'accueil préscolaire.

Des référendums locaux sont également annoncés: sur la réforme des heures d'ouverture des magasins, contre la baisse du salaire des étudiants employés l'été et contre le retour des congés-vente. On devrait aussi trancher sur l'avenir de la participation genevoise à certaines infrastructures construites en France, rappelle le député MCG Sandro Pistis.

Dernière note, bernoise celle-ci, si le Vaudois Guy Parmelin démissionne du Conseil fédéral, la Genevoise Céline Amaudruz sera probablement candidate à sa succession.

## Nombreux chantiers en vue en ville de Genève

En 2026, la politique de Ville de Genève sera marquée par la poursuite des grands projets d'aménagement et des défis qui les accompagnent. Au printemps, les premiers habitants du nouveau quartier Praille-Acacias-Vernets (PAV) s'installeront sur l'ancien site de la caserne, mais l'ensemble des équipements ne sera pas opérationnel.

Les enfants devront en effet être scolarisés dans des pavillons provisoires jusqu'à la rentrée 2027, le chantier des infrastructures pérennes ayant pris du retard. Lors du vote du dernier budget, des crédits ont toutefois été validés pour assurer l'ouverture de places en crèche qui devraient être prises d'assaut.

Côté espaces verts, la transformation de la pointe de la Jonction en parc pourrait débuter en fin d'année, mais l'objectif d'inaugurer le parc Masset

cet été déjà paraît, lui, très optimiste. La rénovation du parc de la Gérance immobilière municipale de la Ville de Genève (GIM) figure également parmi les priorités de la Municipalité.

L'année à venir sera aussi l'occasion d'évaluer les effets des grands chantiers notamment à travers le bilan des indemnisations des commerçants de la rue de Carouge. «Nous avons réussi à faire passer un soutien aux commerçants inédit, mais il faut transformer cette exception en règle générale et chiffrée pour les chantiers d'envergure à Genève», estime le président des Vert'libéraux, Aurélien Barakat.

Sur le plan culturel, 2026 s'annonce comme une année clé. Les conclusions de l'audit sur la gouvernance de la Comédie sont très attendues, alors que la Fondation d'art dramatique de Genève (FAD) a déjà annoncé ne pas reconduire le mandat

de l'actuelle directrice, Séverine Chavrier, dont le management est mis en cause.

Pour le conseiller municipal socialiste Guilhem Kokot, il s'agira également de questionner plus largement la gouvernance et le fonctionnement des grandes institutions culturelles genevoises, ainsi que leur représentation politique interne.

Par ailleurs, fermé depuis déjà un an, le Muséum d'histoire naturelle rouvrira partiellement dès le mois de septembre. Quant aux travaux de la machinerie du Grand Théâtre, ils débutent ce mois-ci et devraient s'achever à l'été 2027. La réforme du statut de son personnel est quant à elle en cours, avec des discussions et négociations entre les partenaires sociaux.

Sur le plan budgétaire, l'objectif sera d'amorcer un retour à l'équilibre obligatoire pour 2033. Aurélien Barakat insiste: «On ne

peut plus dire que tout est essentiel. Il va falloir établir des priorités et faire des choix sur ce qui est véritablement essentiel.»

Le conseiller administratif responsable des Finances et maire jusqu'en mai prochain, Alfonso Gomez, partage ce constat, tout en fixant une limite: «Hors de question de toucher aux prestations sociales, notamment dans un contexte de vieillissement de la population.» Les risques de transfert de charges du Canton vers les communes et l'explosion de l'endettement nourrissent les inquiétudes du maire.

Enfin côté alliances politiques, «la majorité de droite est très courte et pas très unifiée. Tout le monde a ses thématiques. Sur certains sujets, on va travailler avec le Centre et les Vert'libéraux et parfois avec le MCG», résume Guilhem Kokot.

**Lorraine Fasler**



De nombreuses stations affichent des tarifs qui approchent le seuil psychologique de 1fr.50 le litre d'essence SP95. Cette dépréciation reflète le recul des cours du pétrole brut – au plus bas depuis octobre. Yvain Geneyav

# En matière de plein d'essence, c'est retour en 2005

**Tarifs** Dans certaines stations, le prix descend déjà vers le seuil de 1fr.50 le litre. En moyenne, un plein coûte aujourd'hui 10fr. de moins qu'il y a deux ans.

## Pierre-Alexandre Sallier

Retour vers le futur au tournant de 2026. En tout cas au moment de faire le plein. Les prix des carburants clignotant en rouge au-dessus de nombreuses stations-services – surtout celles isolées en rase campagne – donnent l'impression de revenir vingt ans en arrière. Du moins pour ceux qui ne se sont pas encore convertis à l'électrique.

Dans de nombreuses stations romandes, le litre d'essence s'installe autour du plancher de 1fr.50. Même en ville. Ainsi, à Neuchâtel, une station Mini Prix de la rue du Seyon affiche 1fr.59, ratrappée par des pompes Shell qui promettent 1fr.58 sur le quai Louis-Perrier.

Cette dépréciation, observée également dans les pays voisins, reflète le recul des cours du pétrole brut – au plus bas depuis octobre.

## Et même... 1fr.46 à Brügg

Un coup d'œil ce mercredi sur le radar des prix des carburants du Touring Club Suisse (TCS) fait déjà apparaître des stations qui se jouent de ce seuil psychologique: 1fr.54 à Tramelan ou à Tavannes, 1fr.50 à Moutier et... 1fr.49 à Bulle. Qui dit mieux? Une fois passé Biel, on trouve même à 1fr.47 sur un arrêt Jubin à Welschenrohr (SO). Et même 1fr.46 dans deux stations de Brügg (BE).

«Ces prix en dessous de 1fr.50 restent atypiques, en général proposés par des pompes isolées, sans boutique ni autres services», explique Claude Jubin, l'un des dirigeants de la so-

**«Les niveaux actuels s'expliquent par la baisse des prix des cargaisons importées à Bâle ou raffinées à Cressier et par l'appréciation du franc suisse face au dollar, monnaie de règlement des hydrocarbures.»**

**Claude Jubin**  
Dirigeant du réseau de stations Jubin

ciété de distribution de carburants Jubin Frères, à Porrentruy.

Situation totalement différente dans les grandes agglomérations. Question de proximité avec un lieu de raffinage ou de terminaux fluviaux d'importation, mais aussi de logistique ainsi que d'offre et de demande. Ainsi, à Genève, le meilleur tarif identifié mardi matin brillait en rouge à 1fr.76 au-dessus de la petite station Mini Prix, déserte, située sur l'avenue conduisant à l'aéroport, en face des Avanchets. Un prix identique est affiché par la station Jubin de Carouge.

## Merci le franc fort

Des tarifs qui s'inscrivent dans la baisse continue observée par Avenergy depuis le printemps. Sur l'essence sans plomb SP95, la moyenne mensuelle nationale est passée de 1fr.89 le litre en mai à 1fr.67 le litre en novembre. Et devrait osciller autour de 1fr.60 le litre en décembre. Soit très loin du dernier pic connu, au printemps 2022, lorsque l'éclatement de la guerre en Ukraine avait fait bondir le litre au-delà des 2fr.

Ensuite, la panique est retombée. En l'espace de deux ans, la baisse des prix moyens dépasse 16 centimes, pratiquement 10%. Soit pas loin de 10 francs d'économie à chaque plein.

«Les niveaux actuels s'expliquent par la baisse des prix des cargaisons importées à Bâle ou raffinées à Cressier, mais également par l'appréciation du franc suisse face au dollar,

monnaie de règlement des hydrocarbures», rappelle le dirigeant du réseau de stations Jubin. Selon ce dernier, s'il fallait donner 0fr.95 pour chaque dollar, comme c'était le cas il y a trois ans – contre 0fr.80 actuellement – alors «chaque litre d'essence se paierait facilement 8 centimes de plus».

## Retour en 2005-2008

Les graphiques de l'association du secteur des carburants montrent que les prix actuels correspondent à ceux affichés au printemps 2021. Et, avant cela, à la période 2018-2019. Et même à une autre époque, les années 2005-2008.

Moins demandé qu'auparavant, même si 1,2 million de véhicules roulaient encore au diesel dans le pays – un peu moins d'un sur cinq – le gazole connaît lui aussi une dépréciation ininterrompue. En novembre, la moyenne s'établissait à 1fr.78, soit le prix payé fin 2005, âge d'or des motorisations TDI, HDI ou encore CDI.

Aux yeux de Claude Jubin, il y a pourtant fort à parier que les prix «approchent de leur plancher». Ce dernier ne s'aventure pas à pronostiquer l'évolution des cours mondiaux du pétrole. Mais il constate l'influence des taxes fixes, «auxquelles s'ajoute la TVA sur ces taxes», qui atteignent près de 80 centimes sur un litre de super à 1fr.60.

Mécaniquement, leur importance est plus grande quand le prix payé décline. Au point de venir étouffer l'effet de tout nouveau déclin des cours mondiaux du pétrole.

## La taxe carbone aux frontières ne rassure pas les industriels



Barres d'acier dans une aciérie à Huai'an, dans la province du Jiangsu (Chine), le 22 juillet. AFP

éric Albert, Bastien Bonnefous et Virginie Malingre

**Le mécanisme d'ajustement carbone aux frontières, en vigueur dans l'UE au 1<sup>er</sup> janvier, impose une taxe à l'importation des produits industriels les plus polluants pour protéger l'Europe de la concurrence**

BRUXELLES - bureau européen

**L'**Union européenne (UE) est-elle en passe de se doter d'un outil majeur de sa politique climatique, ou de fabriquer un nouveau casse-tête réglementaire et financier ? Jeudi 1<sup>er</sup> janvier, elle franchit une nouvelle étape dans sa taxation des émissions de CO<sub>2</sub>. Le mécanisme d'ajustement carbone aux frontières (MACF), qui entre en vigueur, va imposer une taxe carbone aux importations des produits industriels les plus polluants qui proviennent du reste du monde. L'objectif affiché est de protéger la compétitivité des industriels européens, en les aidant à combattre un possible dumping environnemental, mais les détails de la mise en place du dispositif et les risques de fraude provoquent de nombreuses critiques.

Pour comprendre le dispositif, il faut revenir deux décennies en arrière. En 2005, l'UE a mis en place sa première taxation sur les émissions de CO<sub>2</sub>, l'European Union Emissions Trading System (ETS). Aujourd'hui, les producteurs d'électricité et la plupart des industries lourdes (acier, ciment, aluminium, céramique, raffinage de pétrole...) doivent s'en acquitter. Initialement, pour amortir le choc, de très nombreux droits à polluer gratuits ont été distribués par l'UE, si bien que le prix des ETS était très bas. Progressivement, les conditions se sont durcies et, depuis quatre ans, le prix de la tonne de CO<sub>2</sub> oscille entre 80 et 100 euros. Les ETS couvrent 40 % des émissions de gaz à effet de serre de l'UE.

### Risque de fraude majeure

« *D'un point de vue environnemental, ça a plutôt bien marché*, notait, lors des Journées de l'économie, le 5 novembre, Maxime Gérardin, qui travaille au Haut-Commissariat à la stratégie et au plan. *C'est particulièrement visible avec la production électrique au charbon, qui a fortement décliné en Europe en grande partie grâce à cette taxe.* » Le problème est qu'elle place les producteurs européens en situation de concurrence déloyale face au reste du monde. Rien n'empêche une usine européenne d'importer son acier d'Inde ou de Chine, ou ses engrains de Russie, alors que ces derniers n'ont pas eu à payer de surtaxe environnementale. Aujourd'hui, si Renault assemble une voiture à Tanger avec des portières contenant de l'acier turc, puis l'exporte en Espagne, le constructeur échappe à la taxation du carbone. En revanche, s'il produit la même voiture en France, en important l'acier de Turquie, il y est soumis. « *Le risque est une perte de compétitivité* », explique Clara Kögel, de l'Organisation de coopération et de développement économiques. La « *fuite carbone* », c'est-à-dire la délocalisation de production

hors de l'UE pour des raisons environnementales, a été « *substantielle* », renchérit Raphaël Lafrogne-Joussier, spécialiste des politiques industrielles au Trésor.

Le MACF est donc censé redresser la barre. A partir du 1<sup>er</sup> janvier 2026, les importations seront imposées d'un montant équivalent au prix des ETS. Initialement, le mécanisme s'applique à 303 produits provenant des industries les plus polluantes : fer, acier, ciment, engrais, aluminium, électricité et hydrogène. D'un point de vue macroéconomique, le choc sera limité, puisqu'il touchera seulement 3 % des importations européennes. Mais le MACF doit permettre de protéger certains sous-secteurs industriels déjà très mal en point, comme la sidérurgie.

Voilà pour la théorie. Comme souvent, le problème réside dans l'application. Le MACF ne concerne que les émissions de CO<sub>2</sub> des produits importés. Comment les mesurer avec précision ? Il y a là un risque de fraude majeure, explique Catherine Athènes, qui s'occupe de la stratégie de développement durable à Constellium, un producteur et transformateur d'aluminium. « *En Chine, 90 % des fonderies [d'aluminium] sont au charbon, alors quand on voit des importations d'aluminium qui annoncent des émissions de CO<sub>2</sub> très faibles, on a des doutes, forcément* », explique-t-elle.

Une autre façon de contourner le MACF serait de déclarer de l'aluminium recyclé, dont les émissions de CO<sub>2</sub> sont inférieures de 95 % à celles de l'aluminium primaire. « *C'est très difficile de savoir si ceux qui livrent ont 50 %, 60 % ou 80 % d'aluminium recyclé dans leurs produits* », poursuit Catherine Athènes. Toujours pour ce matériau, l'Europe n'a pas une capacité de production suffisante pour faire face à ses propres besoins et elle doit de toute façon importer la moitié de sa consommation. Impossible, donc, de mettre fin aux importations. « *Cela ne va pas aider l'industrie automobile, ça ajoute un coût* », conclut M<sup>me</sup> Athènes. Le MACF doit cependant permettre de lever de l'argent. A flux commerciaux constants, et en estimant que les ETS soient à 80 euros la tonne, il devrait rapporter 15 milliards d'euros, selon les travaux de M<sup>me</sup> Kögel. Une somme qui pourrait être utilisée pour aider les industries touchées par ce mécanisme.

Pour répondre à toutes ces inquiétudes, la Commission européenne a dévoilé, le 17 décembre, un élargissement du mécanisme jugé « *trop large, trop complexe, [avec] trop de failles, un peu comme un bon fromage avec quelques trous* », explique le commissaire au climat Wopke Hoekstra. Bruxelles prévoit de l'étendre à 180 nouveaux « *produits en aval* », dont la plupart servent à la fabrication de biens (pièces de machine, composants d'un véhicule, matériels de construction, machinerie, etc.). En plus des matières premières, le MACF couvrirait ainsi des produits industriels finis ou semi-finis – une demande de nombreux industriels, notamment les producteurs d'acier et d'aluminium : machines à laver, portières de voiture, boîtes de vitesses, équipements de jardinage, câbles en acier...

Une telle extension couvrirait jusqu'à 55 milliards d'importations supplémentaires, selon les calculs de Bruxelles. Une mesure qui concerne au premier rang la Chine mais aussi la Turquie, les Etats-Unis ou le Royaume-Uni. « *Cette réforme, c'est d'abord une demande forte de nos industriels qui réclament depuis longtemps un traitement égal et juste vis-à-vis de nos concurrents étrangers, ceux qui ont peu ou pas de règles climatiques* », souligne le vice-président exécutif de la Commission, Stéphane Séjourné, chargé de la stratégie industrielle.

## Crainte d'une double peine

Pour éviter les pratiques de contournement, si les déclarations d'un industriel non européen lui semblent suspectes, la Commission prévoit d'imposer la valeur par défaut de son pays, qui correspondrait à son mix énergétique. Enfin, pour protéger les industriels européens qui exportent vers des pays sans prix du carbone, Bruxelles a décidé, en attendant une solution plus structurelle, de créer un fonds temporaire de décarbonation, doté de 600 millions d'euros sur deux ans (2028-2029), qui sera abondé par 25 % des recettes du MACF. Il est censé rembourser aux industriels européens une partie du coût carbone, mais à condition que ceux-ci mènent une politique de décarbonation de leur production.

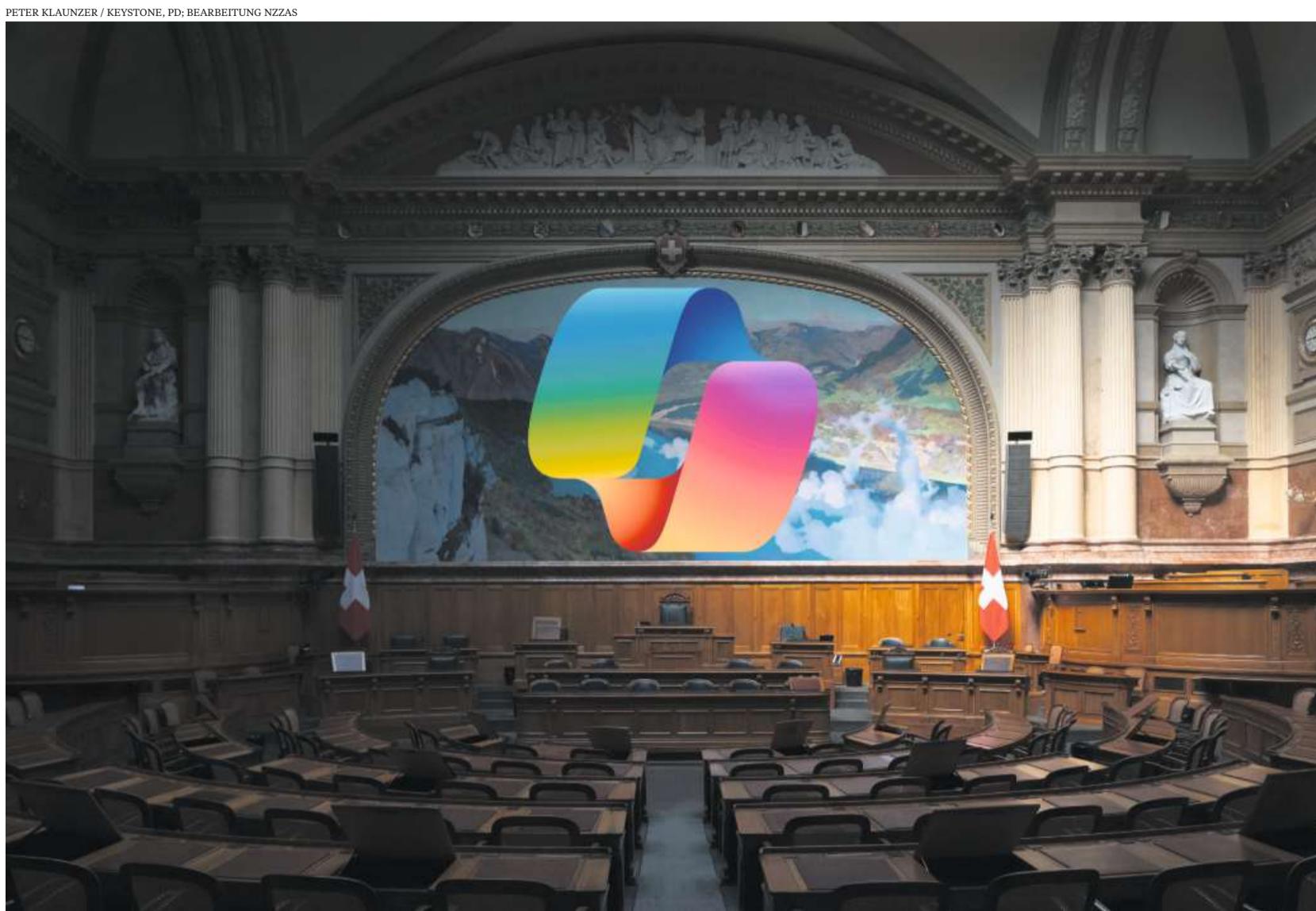
Cette mouture du MACF doit désormais être négociée entre le Parlement européen et les 27 Etats membres. Un processus qui va prendre plusieurs mois. Sa mise en œuvre ne devrait donc pas démarrer avant janvier 2028. Un calendrier trop tardif pour de nombreux industriels, qui jugent le dispositif toujours insuffisant pour lutter contre la concurrence étrangère, notamment chinoise, et craignent un effet contre-productif susceptible d'affaiblir davantage encore l'Europe dans la guerre commerciale mondiale.

« *Malgré des efforts louables, les mesures proposées ne permettent pas d'apporter une réponse globale et durable aux fuites de carbone et aux pertes d'emplois* », estime Eurofer, l'association européenne de l'acier. Le lobby des sidérurgistes européens considère que le MACF élargi présente des effets trop « *limités dans le temps, avec une durée de seulement deux ans* » qui couvriraient « *moins d'un quart des exportations d'acier* ». Les ressources financières du fonds de décarbonation sont jugées « *très incertaines* ». « *Sans le MACF réellement étanche et de*

*long terme, le mécanisme pourrait pénaliser les producteurs européens et leurs clients au lieu de soutenir la décarbonation et la compétitivité dans un contexte international déjà très constraint* », appuie l'Alliance des minéraux, minéraux et métaux, le représentant des métallurgistes français.

La fin des quotas gratuits, d'ici à 2035, inquiète aussi de nombreux industriels, qui redoutent une double peine. « *Avec la réduction progressive des quotas gratuits et l'augmentation du prix des quotas carbone, les recettes de l'Etat devraient progresser, une réaffectation d'une partie de ces recettes à la transition serait cohérente et efficace* », estime le cimentier français Vicat. Or, regrette le groupe, « *le projet de loi de finances 2026 ne prévoit plus de financements dédiés* » et « *cette baisse menace la continuité des projets en cours et risque de freiner la mise en œuvre de solutions indispensables* ».

Un seul secteur visé par le MACF a bénéficié d'un régime de faveur : la production d'engrais. La colère agricole qui frappe de nouveau l'Europe, sur fond de rejet de l'accord avec le Mercosur et de la crise de la dermatose bovine, a obligé Bruxelles à assouplir sa position sur les engrains azotés. Tous les autres secteurs concernés par le mécanisme vont subir une majoration de 10 % sur les valeurs par défaut en 2026, puis de 20 % en 2027 et de 30 % en 2028. Mais les engrains azotés, eux, ne seront touchés que par une pénalité de 1 %, avec un impact sur les prix « *extrêmement faible* », de l'ordre de 7 %, affirme la Commission.



Über allem schwebt Microsofts Copilot: Seit Mai können die Politiker im Bundeshaus ihre Dokumente mit der amerikanischen KI verarbeiten.

# Datenleck im Bundeshaus

Der amerikanische Konzern Microsoft hat im Schweizer Parlament eigenmächtig künstliche Intelligenz eingeführt. Wie gross ist damit das Sicherheitsrisiko für das Land? **Von Reto Vogt**

**P**arlamentarier sind auch Geheimnisträger: Sie haben Einblick in geheime Papiere, ihre Kommissionssitzungen unterliegen dem Amtsgeheimnis. Vertraulichkeit ist darum ein hohes Gut unter der Bundeshauskuppel. Doch nun droht sie brüchig zu werden.

Das liegt daran, dass die künstliche Intelligenz offiziell im Bundeshaus Einzug gehalten hat. Im Mai entschied der amerikanische Konzern Microsoft, seine KI «Copilot Chat» auf den Computern der Politiker einzuführen. Seither können sie vertrauliche Dokumente wie Sitzungsprotokolle, E-Mails aus Kommissionssitzungen oder Entwürfe politischer Vorstösse mit der KI verarbeiten. Den Entscheid traf jedoch nicht die Politik, wie die Parlamentsdienste bestätigen: «Die Funktion ist Teil der Lizenz und wird von Microsoft standardmäßig eingeschaltet.»

Somit hat faktisch ein amerikanischer Konzern die Einführung von künstlicher Intelligenz im Schweizer Parlament bestimmt – und damit eine heikle juristische Grauzone geschaffen. Die Tragweite dieses Vorgehens ist nicht zu unterschätzen, auch wenn es zunächst banal klingt: Copilot ist eine KI wie Chat-GPT, die Texte zusammenfassen oder Daten analysieren kann. Das Brisante daran: Laden die Politiker kritische Daten in das Tool, bewegen sie sich an der Grenze zur Amtsgeheimnisverletzung. Denn eine Garantie, dass die Daten geschützt sind, gibt es nicht.

## Ganze Verwaltung betroffen

Zwar betonen die Parlamentsdienste, dass die Dokumente «in der Parlamentsumgebung bleiben und nicht zum Training der künstlichen Intelligenz verwendet werden». Doch wo die Daten konkret verarbeitet werden und ob Microsoft oder US-Behörden theoretisch Zugriff haben, bleibt offen. Klar ist nur, dass der amerikanische Konzern amerikanischem Recht unterliegt, das unter bestimmten Bedingungen den Zugriff auf Daten ermöglicht, selbst wenn diese auf Schweizer Servern liegen.

Das Parlament ist mit diesem Problem nicht allein, die ganze Bundesverwaltung ist betroffen. Microsoft aktiviert Copilot standardmäßig für alle Kundinnen und Kunden, die über die entsprechende Lizenz verfügen – ohne dass diese

explizit zustimmen müssen. So auch in der Bundesverwaltung, die ihre 54 000 Arbeitsplätze per Mitte Dezember auf Microsofts neuste Office-Version M365 umgerüstet hat. Die Chat-Version der KI steht allen Mitarbeitenden zur Verfügung, wie der Sprecher Klaus von Muralt bestätigt. Für deren Nutzung gelte, dass keine kritischen Daten und Inhalte eingegeben werden dürfen. Außerdem prüfe die Bundeskanzlei, «inwiefern die integrierte Copilot-Version in Zukunft sicher und sinnvoll bei der Bundesverwaltung eingesetzt werden könnte».

Doch spezifisch für die Nutzung von Copilot wurden die Mitarbeiter nicht ausgebildet. «Es fanden keine Schulungen dazu statt», sagt von Muralt. Auch für die Politiker im Parlament gab es keine entsprechenden Angebote zur Nutzung der KI. Immerhin plant die Bundeskanzlei, solche für Verwaltungsmitarbeitende anzubieten, wie von Muralt schreibt. Die Parlamentsdienste haben auch keine zusätzlichen Richtlinien im Umgang mit Copilot vorgesehen. Das sei nicht notwendig, sagen sie. Die Bundeskanzlei erwähnt auf dieselbe Frage drei Merkblätter zur KI-Nutzung in der Bundesverwaltung. Von Muralt betont außerdem, dass die Verantwortung für generierte Inhalte stets beim Menschen liege.

Die Politik reagiert gespalten auf die Einführung der KI. Der GLP-Nationalrat Beat Flach bemängelt, dass die Parlamentarier «bei der Aufschaltung dieser Funktion nicht nochmals darauf hingewiesen wurden, wie damit umzugehen ist». Aber schliesslich müsste man gewählte National- und Ständeräte nicht erziehen. Es liege an ihnen, die KI-Nutzung in Eigenverantwortung zu lernen, so Flach. Er hat Copilot ausprobiert und zeigt sich davon «masslos enttäuscht». Es sei eine «Zeitverschwendug».

Der Grünen-Nationalrat und IT-Unternehmer Gerhard Andrey wird grundsätzlich: Es sei die ewig gleiche Strategie von Digitalanbietern, vermeintlich kostenlose Funktionen hinzuzufügen, die Kunden nicht bestellt hätten. Sobald diese da seien, komme man nicht mehr davon los und akzeptiere später je nachdem auch zähneknirschend plötzliche Mehrkosten. «Das ist eine Methode, die man aus einem wenig rühmlichen Bereich bestens kennt», sagt Andrey. «Dass die Digitalbranche als einzige ihre Kundinnen und Kunden «User» nennt wie der Drogenmarkt, spricht Bände.» Der SVP-Nationalrat Franz

Grüter fände es falsch, die KI-Funktion Copilot abzuschalten oder zu verbieten. Denn der Bund habe sich für diese Produkte entschieden, also gehören regelmässige Updates wie eben Copilot dazu. Wolle man das nicht, müsse man die Grundsatzfrage über den Einsatz dieser Produkte stellen. Doch ihm fehlen die Alternativen. Die Innovationsvorsprünge der USA und Chinas gegenüber Europa und der Schweiz «sind zu gross und uneinholbar», sagt Grüter.

## UBS ging schrittweise vor

Im Bereich künstlicher Intelligenz hat Grüter recht, dort hinkt die Entwicklung in Europa tatsächlich stark hinterher. Im Bereich Bürossoftware sieht es anders aus. Die Bundeskanzlei und die Stadt Zürich testen derzeit, ob die Open-Source-Lösung Open Desk dereinst Microsoft ablösen könnte. Doch selbst wer bei Microsoft bleibt, kann die Einführung von Copilot kontrollierter gestalten, als dies im Parlament geschehen ist. Seitens der Parlamentsdienste sagt eine Sprecherin zwar, dass eine «vollständige Deaktivierung nur eingeschränkt möglich ist», aber für alle Microsoft-Kunden gilt das so offenbar nicht.

Die Aktivierung ist zwar Standard, aber Organisationen können weitestgehend selbst bestimmen, wie sie Copilot einführen. Die UBS etwa ging schrittweise vor, wie die «NZZ am Sonntag» erfuhr. Zuerst war Copilot für alle Mitarbeitenden gesperrt. Dann wurde die Funktion schrittweise freigegeben: zunächst für Angestellte ohne Zugriff auf Kundendaten, später für alle – jedoch mit einem Filter, der erkennen soll, wenn Kundendaten eingegeben werden.

Eine Anfrage bei Microsoft bestätigt dies. Organisationen behielten die vollständige administrative Kontrolle über die Funktionen. Sie könnten zum Beispiel Copilot «jederzeit konfigurieren, einschränken oder deaktivieren und so die Übereinstimmung mit Governance-, Sicherheits- und Datenschutzanforderungen sicherstellen», so ein Sprecher des Konzerns. Weitere Fragen liess Microsoft unbeantwortet, zum Beispiel, ob die Aktivierung mit den Parlamentsdiensten oder dem Parlament selbst abgesprochen wurde oder warum Nutzerinnen und Nutzer sich nicht proaktiv für eine Aktivierung entscheiden müssen.

Das ist auch eine Antwort.

Wo die Daten konkret verarbeitet werden und ob Microsoft oder die US-Behörden Zugriff haben, bleibt offen.

## DÉCRYPTAGE

# « La Chine n'est pas loin de surpasser le reste du monde » : un an après DeepSeek, l'inexorable ascension des modèles chinois dans l'IA

Dans la sphère open source, les grands modèles chinois surpassent largement le reste du monde, portés par DeepSeek et Alibaba. Si elle n'a pas accès aux puces les plus avancées, la Chine investit massivement pour gagner la course à l'IA à moindre coût.



DeepSeek a bouleversé le rapport de force sur le marché de l'IA en janvier dernier avec son modèle R1. (Photo Shutterstock)

Par **Joséphine Boone**

Publié le 2 janv. 2026 à 15:03 | Mis à jour le 3 janv. 2026 à 08:46

 Votre abonnement vous permet d'accéder à cet article

Le 27 janvier 2025, les marchés mondiaux s'effondraient de plus de 1.000 milliards de dollars sur une seule séance. A l'origine de cette déconfiture : la sortie du modèle d'intelligence artificielle (IA) générative R1 [de la start-up chinoise DeepSeek](#), développé pour un coût nettement moins élevé que ses cousins américains.

Interprétée à l'époque comme une menace pour l'avenir des grands modèles entraînés grâce à des milliers de puces graphiques extrêmement coûteuses, cette petite révolution a en réalité sifflé le coup d'envoi de la domination de la Chine dans la sphère de l'intelligence artificielle open source.

En 2025, la part des modèles chinois dans l'ensemble des travaux réalisés par IA n'a cessé de grimper. Elle est passée d'à peine 1 % en décembre 2024 à plus de 30 % au début du mois d'août, d'après [le rapport « State of AI »](#) publié la semaine dernière par la plateforme OpenRouter et le fonds de capital-risque Andreessen Horowitz.

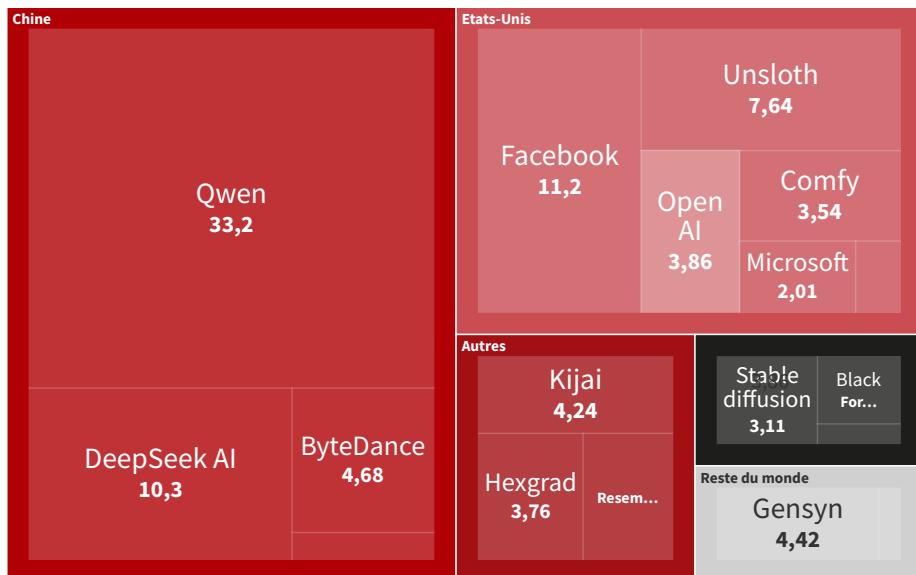
## Baisser les coûts et protéger ses données

« Depuis plus d'un an, on voit très clairement l'émergence des modèles open source chinois, confirme [Clément Delangue, cofondateur de Hugging Face](#), plateforme de référence pour le partage de modèles d'IA pour les développeurs. Aujourd'hui, la plupart des modèles open source utilisés par les entreprises, dans les laboratoires de recherche et les universités sont chinois. » En un an, le nombre de modèles d'IA publiés sur la plateforme a presque doublé, dépassant le cap des 2 millions. Les plus téléchargés sont tous chinois.

A la différence des modèles propriétaires comme ceux d'OpenAI, de Google ou d'Anthropic, les modèles open source sont en accès libre\*. Les développeurs peuvent les télécharger, les customiser, les faire tourner hors ligne et même combiner différentes briques de modèles entre elles. Pour les entreprises, l'utilisation de l'open source présente plusieurs avantages : réduire les coûts (aucun abonnement n'est nécessaire), customiser les modèles de manière plus fine pour certains cas d'usage, une forme d'indépendance vis-à-vis des fournisseurs et, surtout, une meilleure protection des données.

## Les acteurs chinois dominent nettement le téléchargement de modèles d'intelligence artificielle en open source

En %



« LES ECHOS » / SOURCE : AI WORLD

« La beauté de l'open source, c'est le fait que n'importe quelle entreprise peut récupérer les modèles, les faire marcher sur ses propres serveurs, sans avoir l'obligation d'envoyer une seule donnée à l'extérieur », abonde Clément Delangue. Un facteur décisif pour certaines sociétés **qui ne souhaitent pas voir leurs données transférées à des acteurs étrangers**, d'autant plus dans un climat géopolitique très tendu. Dans ce contexte, utiliser des modèles chinois, même controversés, peut être vu comme moins risqué que payer pour des modèles propriétaires américains.

## **La Chine en tête de gondole**

Contrairement aux Etats-Unis, Pékin mise depuis longtemps sur l'open source en finançant des start-up et en encourageant l'émergence de ces technologies chez les géants technologiques. Une stratégie qui porte aujourd'hui ses fruits, avec la percée de plusieurs modèles chinois - dont le ton reste très favorable aux orientations de Pékin.

***« Les sociétés chinoises publient quasiment un nouveau modèle chaque semaine. »***

Clément Delangue, cofondateur de Hugging Face

Fin 2025, **DeepSeek** reste le fournisseur open source dominant à l'échelle mondiale, mais le marché est de plus en plus partagé, notamment avec l'arrivée **des modèles Qwen d'Alibaba**. D'autres acteurs chinois émergent, comme Z.ai (Zhipu AI) ou Minimax, qui ont tous deux lancé leur introduction en Bourse à Hong Kong.

« Les sociétés chinoises publient quasiment un nouveau modèle chaque semaine, note Clément Delangue. La Chine a clairement pris le lead dans l'open source, et je dirais qu'elle n'est pas loin de surpasser le reste du monde dans l'intelligence artificielle en général. »

## **Pari à long terme**

Si la majorité des utilisateurs de modèles open source chinois se situent plutôt en dehors des Etats-Unis, selon Hugging Face, l'adoption grandit même chez l'Oncle Sam. Signe de ce succès croissant, certaines entreprises emblématiques commencent à lever le voile sur leur usage d'une IA chinoise. **Airbnb** a annoncé en octobre utiliser massivement l'IA d'Alibaba pour son service client, tandis que le patron de Pinterest assure, lui, utiliser de plus en plus d'open source pour réduire significativement les coûts.

Les entreprises américaines qui fournissent des IA propriétaires, notamment OpenAI, Google et Anthropic, ont tout de même une longueur d'avance sur les modèles frontières. Et quelques acteurs commencent à investir massivement sur l'open source, comme Nvidia et Meta, qui s'est démarqué des autres géants en publiant ses modèles ouverts Llama. Le pari de l'open source pourrait, à terme, s'avérer plus porteur que les IA fermées selon la communauté, car il favorise davantage le partage d'innovations et, ainsi, les sauts technologiques.

En témoigne [un article de recherche](#) publié à la veille du Nouvel An par les équipes de DeepSeek : les chercheurs chinois y décrivent une nouvelle architecture pour entraîner les modèles basés sur les « transformers », qui améliore très significativement les performances et nécessite moins de puissance de calcul. Alors que [les processeurs les plus avancés de Nvidia ne sont pas accessibles en Chine](#) à cause de restrictions américaines.

*\* La plupart des modèles qualifiés d'open source sont en fait « open weight » : les poids des paramètres internes sont mis à disposition, mais pas les données d'entraînement ni le code dans son intégralité.*

**Joséphine Boone**