

Über 30 Prozent aller Zahlungen werden bereits mit einem mobilen Gerät abgewickelt

Abstimmung vom 8. März Mobiles Bezahlen verdrängt zunehmend Noten und Münz. Die Bargeldinitiative will diesen Trend stoppen. Die Nationalbank warnt vor einem Teufelskreis.

Yannick Wiget

Bargeld gilt für die meisten Schweizerinnen und Schweizer nach wie vor als unverzichtbar. 86 Prozent haben üblicherweise Noten und Münzen im Portemonnaie, im Schnitt knapp 100 Franken. Sie zahlen damit an Automaten, am Kiosk oder in der Bäckerei. Eine Mehrheit der Bevölkerung spricht sich denn auch gegen eine Abschaffung von Bargeld aus. Was bedeutet das für die Bargeldinitiative, über die die Schweiz am 8. März abstimmt?

Laut dem Swiss Payment Monitor sind 71 Prozent gegen eine Abschaffung, Tendenz steigend. Der Monitor stammt von der Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften und der Universität St. Gallen. Sie führen diese Umfrage seit 2018 durch – und seither hat sich das Zahlungsverhalten der Schweizer Bevölkerung fundamental verändert.

Coronapandemie führte zum Umschwung

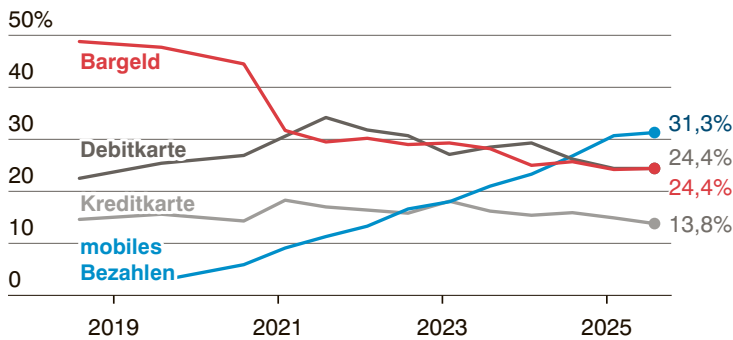
Vor wenigen Jahren war Bargeld noch das mit Abstand meistgenutzte Zahlungsmittel. Fast die Hälfte der Transaktionen erfolgte in bar. Heute ist es nicht einmal mehr ein Viertel. Mobiles Bezahlen ist inzwischen beliebter und hat einen immer grösseren Anteil. Über 31 Prozent aller Zahlungen werden bereits mit einem mobilen Gerät abgewickelt, beispielsweise dem Smartphone.

Beim Bargeld ist ein deutlicher Einbruch in den Jahren 2020 und 2021 zu erkennen. Das hat mit der Coronapandemie zu tun, während der Noten und Münzen zeitweise aus Hygienegründen seltener genutzt und an manchen Orten auch gar nicht akzeptiert wurden. Viele haben damals auf bargeldloses Bezahlen mit Karte oder Smartphone umgestellt und dies bis heute beibehalten.

Gemessen am Gesamtumsatz, den verschiedene Zahlungsmittel generieren, hat Bargeld nur noch einen Anteil von 13 Prozent. Kredit- und Debitkarte (knapp 20 respektive 22 Prozent) und mobiles Bezahlen (fast 28 Prozent) sind deutlich wichtiger. Denn Bargeld

Vor wenigen Jahren dominierte noch Bargeld – heute ist es das mobile Bezahlen

Anteil verschiedener Zahlungsmittel an allen Transaktionen in der Schweiz, 2018–2025

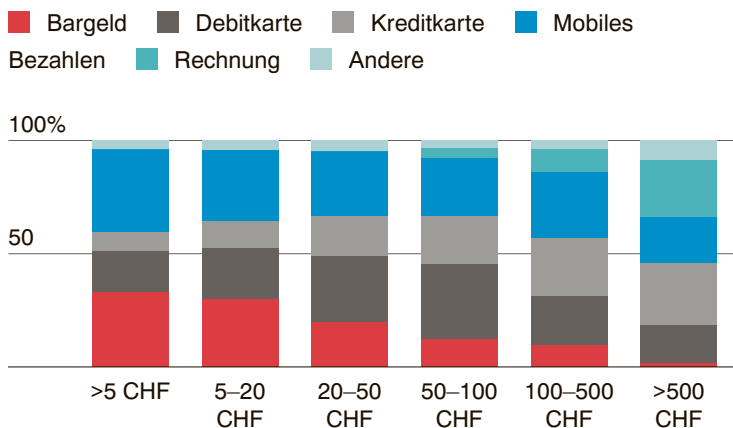


Die Kategorie «mobiles Bezahlen» gab es bei der Umfrage 2018 noch nicht.

Grafik: wig / Quelle: Swiss Payment Monitor

Bargeld wird bei kleinen Beträgen eingesetzt – mobiles Bezahlen unabhängig von der Summe

Anteil verschiedener Zahlungsmittel nach Betragshöhe, 2025



Grafik: wig / Quelle: Swiss Payment Monitor

wird vor allem an Verkaufsorten gebraucht, an denen typischerweise kleine Beträge anfallen. Zum Beispiel im Café oder beim Take-away. Grosse Beträge bezahlen die meisten mit Kreditkarte oder auf Rechnung.

Jeder Sechste bezahlt fast ausschliesslich mobil

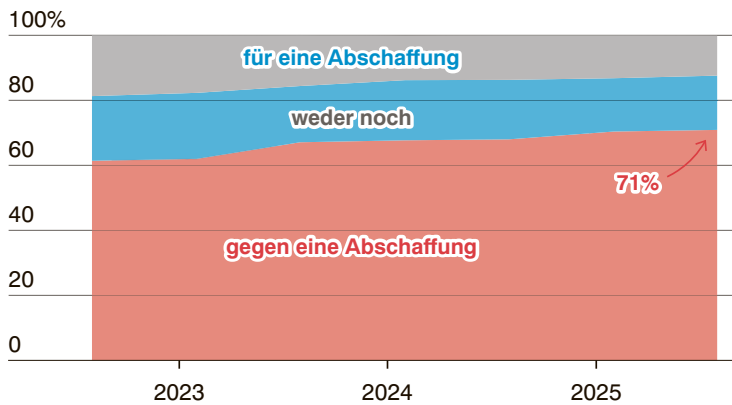
Mobiles Bezahlen ist bei allen Beträgen weitverbreitet. Besonders häufig wird es beim Parkieren und im Verkehr genutzt, etwa mit der SBB-App. Grössere Summen werden ebenfalls immer häufiger mit einer Be-

zahl-App wie Twint beglichen. Manche dieser Apps sind direkt mit dem Bankkonto verknüpft, anderen liegt eine Kredit-, Debit- oder Prepaidkarte als Zahlungsmittel zugrunde, oder sie bieten eine In-App-Zahlung an. Einmal installiert, ist die Nutzung schnell und einfach, was viele Befragte als Hauptargument angeben.

Mittlerweile bezahlt jeder Sechste fast ausschliesslich so. Während der Anteil dieser sogenannten Mobilzahler kontinuierlich wächst, nimmt jener der Barzahler ab. Das sind Personen,

Immer mehr Schweizerinnen und Schweizer sind gegen eine Abschaffung von Bargeld

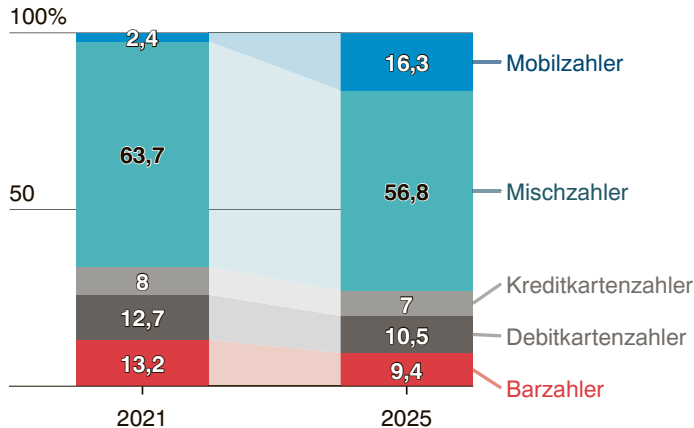
Einstellung der Schweizer Bevölkerung zur Bargeldabschaffung, August 2022 bis August 2025



Grafik: wig / Quelle: Swiss Payment Monitor

Nicht einmal jeder Zehnte bezeichnet Bargeld als sein wichtigstes Zahlungsmittel

Anteil verschiedener Bezahltypen, 2021 und 2025



Grafik: wig / Quelle: Swiss Payment Monitor

die mindestens drei Viertel ihrer Zahlungen mit Noten und Münzen begleichen. Das trifft nur noch auf rund 9 Prozent der Bevölkerung zu.

Dass Bargeld immer seltener zum Einsatz kommt, führt laut der Schweizerischen Nationalbank (SNB) zu einem Teufelskreis: Die Banken und die Post sind bei einer rückläufigen Bargeldnutzung gezwungen, Filialen und Geldautomaten abzubauen, um Kosten zu sparen. Wenn aber der Bargeldbezug schwieriger wird, ändern die Leute möglicherweise ihre

Zahlungsgewohnheiten und verwenden noch weniger Bargeld.

Initianten: Bargeld ist unter anderem für Ältere wichtig

Die Vorlage, über die wir am 8. März abstimmen, will diesen Trend stoppen und den Bund zur Sicherstellung von genügend Münzen und Banknoten verpflichten. Aus Sicht der Initianten hat Bargeld verschiedene Vorteile: Es ist unter anderem krisensicher, schützt die Privatsphäre, verhindert Verschuldung und ermöglicht auch den älteren Bevölkerungsgrup-

Sind Bezahl-Apps einmal installiert, ist die Nutzung schnell und einfach – was viele Befragte als Hauptargument angeben.

pen, am wirtschaftlichen Leben teilzuhaben.

Aktuell stösst die Bargeldinitiative auf viel Zuspruch. Doch auch der Gegenvorschlag des Bundes, der die Bargeldversorgung ebenfalls in der Verfassung verankern will, erhält viel Zustimmung. Sollte beides angenommen werden, entscheidet die Stichfrage – erstmals seit 15 Jahren bei einer Abstimmung.

Völlige Abschaffung sei unwahrscheinlich, sagt SNB

Unabhängig davon, welche der beiden Varianten sich am Ende an der Urne durchsetzt, ist klar: Die Zukunft des Bargelds hängt stark vom Verhalten der Bevölkerung ab.

«Wenn die Mehrheit auch künftig die Möglichkeit haben will, mit Bargeld zu bezahlen, dann muss sie es im Alltag nutzen», sagt die SNB. Letztlich entscheide die Bevölkerung mit dem Gebrauch von Bargeld selber darüber, welche Rolle es in der Zukunft spielen werde. Eine vollständige Verdrängung hält die Nationalbank für unwahrscheinlich. Angesichts der Umfragen ist es tatsächlich schwer vollstellbar, dass Bargeld in absehbarer Zeit abgeschafft wird.

La situation de l'emploi continue de se dégrader

MARCHÉ DU TRAVAIL Le taux de chômage a atteint 3,2% en janvier. La Suisse romande reste plus touchée que le reste du pays

LE TEMPS AVEC L'ATS

La dégradation du marché du travail en Suisse s'est poursuivie durant un mois marqué par les difficultés de déploiement du nouveau système de traitement des indemnités versées aux chômeurs.

Le nombre d'inscrits aux offices régionaux de placement (ORP) a augmenté de 3,4% sur un mois à 152 280 personnes, ce qui correspond à un taux de 3,2% et une progression d'un dixième par rapport à décembre 2025.

Toutes les catégories d'âge sont concernées

Le taux de chômage a ainsi progressé pour le deuxième mois consécutif, après avoir stagné en novembre. Depuis des plus bas historiques atteints en 2022 et 2023, cet indicateur est en lente mais constante augmentation, conséquence d'un climat économique morose. A noter toutefois qu'après des variations saisonnières, le taux a enregistré une baisse d'un dixième à 2,9%.

Toutes les catégories d'âge sont concernées par la hausse. Le nombre de bénéficiaires entre 15 et 24 ans s'est étoffé de 1% à 13 785 personnes, pour un taux alourdi d'un point de pourcentage de 3,2%. Chez les seniors, la proportion a progressé de manière identique à 2,9%, pour 42 029 inscrits (+ 3,4%).

Fortes disparités régionales

Les disparités régionales sont importantes avec un «arc du chômage» qui peut être dessiné de Bâle-Ville (4,8%) à Genève (5,2%). Il correspond à un espace plus dépendant de l'industrie exportatrice que le reste du pays et comprend aussi le Jura (5,2%), Vaud (4,9%) et Neuchâtel (4,8%). A 6,2%, le taux de chômage dans l'horlogerie, le plus haut recensé dans les secteurs d'activité derrière l'hôtellerie et la restauration (6,9%), confirme le constat et les difficultés que traverse une branche qui avait vécu des heures fastes au sortir de la pandémie de covid.

Les réductions de l'horaire de travail ont concerné 11 607 personnes en janvier, soit 7,6% de plus qu'en septembre dernier après une période de collecte de données de trois mois, note le Seco. Les entreprises affectées par le chômage partiel étaient au nombre de 775 (+ 9,6%). ■



Burn-out ou épuisement passager? Seul un médecin pourra trancher. Getty Images/Westend61

«Le burn-out est souvent lié aux conditions de travail»

Santé et emploi L'épuisement professionnel atteint des records en Suisse. À quoi est-il dû et comment déterminer s'il nous guette? Éclairages de la D^{re} Catherine Lazor-Blanchet.

Alain Détraz

Le monde du travail suisse traverse une crise sanitaire insidieuse. Selon l'Office fédéral de la statistique, le stress au travail a progressé de 5% en dix ans pour atteindre 23% de la population active en 2022. Plus préoccupant encore: 30,3% des personnes actives se sentent émotionnellement épuisées, un chiffre record selon l'étude Job Stress Index 2022 de Promotion Santé Suisse. La moitié des personnes stressées présentent ainsi un risque accru de burn-out. Cette réalité pèse lourdement sur l'économie. Les problèmes de santé au travail coûteraient ainsi plus de 70 milliards à l'économie, selon une étude de la Haute École des sciences appliquées de Zurich. Les trois premières causes concernent les maux de dos, la dépression et les maladies cardiovasculaires.

Derrière ces chiffres se cachent des trajectoires individuelles souvent dramatiques. Le burn-out reste pourtant mal compris, tant dans ses mécanismes que dans sa prise en charge. Cheffe au Service médecine du personnel et d'entreprise du CHUV, la D^{re} Catherine Lazor-Blanchet démêle quelques idées reçues.

Comment sait-on si l'on souffre d'un burn-out ou juste d'un épuisement passager?

On ne peut pas le diagnostiquer soi-même. Mais il y a des signaux d'alerte qu'il faut observer. La difficulté à récupérer, même après une période de repos – week-end ou vacances – est un symptôme révélateur d'un épuisement déjà bien installé. Plus généralement, il faut observer ce qui n'est pas habituel chez soi. Mais le diagnostic doit être fait par un médecin, car les symptômes du burn-out ou d'un épuisement sont très variés et peuvent être aussi bien somatiques que psychologiques. **Comment se fait le diagnostic?**

Un burn-out ne s'installe pas en une semaine. Donc le médecin va établir une chronologie de l'installation des symptômes, prendre en compte les antécédents médicaux et, d'une certaine façon, procéder par élimination. Car une fatigue intense peut aussi être un signe d'une autre maladie. Des études évoquent régulièrement un bon 30%

de personnes souffrant de stress au travail. Est-ce que l'épuisement professionnel est simplement plus reconnu qu'avant, ou est-ce que le phénomène a vraiment explosé?

Les collègues ou les supérieurs sont-ils susceptibles de remarquer un burn-out potentiel?

Oui, dans ma pratique, je constate souvent en consultation que ce sont les collègues qui ont attiré l'attention d'un patient sur des signaux inquiétants. Ceci alors que, bien souvent, les personnes en épuisement pensent que leur état n'est pas perceptible par leur entourage. Elles tentent de tenir le coup, notamment en s'isolant. La hiérarchie, elle, notera par exemple une diminution de la productivité ou l'augmentation du temps passé à réaliser une tâche habituelle. Ces signaux devraient être une occasion de discuter avec la personne concernée.

«Quand les gens ne peuvent plus maintenir leurs critères de qualité du travail bien fait, ils vont très mal.»

D^{re} Catherine Lazor-Blanchet

Cheffe au Service médecine du personnel et d'entreprise du CHUV

Que faire si l'on voit qu'un collègue présente des signes inquiétants?

Dans mon expérience, quand les personnes consultent, la plupart du temps, ce sont des collègues qui se sont inquiétés et leur ont conseillé d'en parler à leur médecin. En résumé, il faut privilégier en première intention un dialogue bienveillant avec son collègue en difficulté.

Qu'est-ce qui provoque le burn-out?

Le burn-out n'a pas qu'une seule cause. Il est souvent lié aux conditions d'exercice du travail: on peut citer par exemple une désorganisation des tâches, un décalage entre le travail planifié et la réalité du terrain, des questions autour du sens du travail. Concer-

nant la charge de travail, le problème n'est pas tant l'intensité ponctuelle que l'absence de phases de récupération. Un facteur important est la «qualité empêchée» en référence à Yves Clot, professeur en psychologie du travail: quand les personnes ont le sentiment qu'elles ne peuvent plus faire un travail de qualité selon les critères de leur métier. On parle beaucoup du travail en termes de quantité et de coûts, mais rarement de l'aspect qualitatif. Or, quand les gens ne peuvent plus maintenir leurs critères de qualité du travail bien fait, ils vont très mal.

Donc l'approche qui consiste à dire que le burn-out est avant tout un problème individuel est erronée?

Il faut être très prudent avec cette vision. Le burn-out, c'est une atteinte à la santé de la personne, mais cette atteinte résulte de facteurs principalement extérieurs. Les modèles qui se focalisent uniquement sur l'individu ne disent pas grand-chose de l'environnement dans lequel cela se produit. Le risque est que le burn-out soit vu comme une problématique de personnes «trop fragiles» ou «trop investies». C'est déjà très culpabilisant pour ces personnes de traverser un burn-out, et elles peuvent recevoir encore des messages culpabilisants qui aggravent la situation, notamment si elles se tournent uniquement vers du coaching avec l'injonction à être «une meilleure version de soi-même».

Comment se traitent le burn-out et le surmenage?

Le plus souvent par une prise en charge médicale et psychologique adaptée. La médication n'est pas systématique, mais l'arrêt de travail est souvent nécessaire pour mettre une distance avec les facteurs qui ont dégradé la santé et permettre de faire d'autres choses. Les personnes en burn-out ont arrêté quasi toutes leurs activités extraprofessionnelles et vivent un repli sur soi. Il faut qu'elles renouent le contact social, remettent d'autres activités dans leur vie. Se pose ensuite la question du retour au travail et de ce qui peut être mis en place pour tenir compte de certains facteurs. Mais plus globalement, il ne s'agit pas seulement de soigner la personne. Il faudrait aussi «soigner le travail», repenser son organisation. C'est éminemment plus complexe.

A cause du bug du nouveau système informatique, de nombreuses personnes attendent toujours leurs indemnités chômage. Du personnel aux bénéficiaires, c'est toute la chaîne qui est perturbée

DES RETARDS EN CASCADE

MARJORIE BESSE

Chômage ► Deux mois et toujours pas de revenu, c'est la réalité de Roberto*, anciennement collaborateur dans le domaine social et sans emploi depuis début décembre. Ses multiples e-mails, appels, courriers à la Caisse publique de chômage du canton de Fribourg (CPCh) sont restés sans réponse depuis janvier. «Mes économies arrivent à sec», s'inquiète-t-il. Au guichet, «seul canal pour communiquer», ce quadragénaire apprend que personne ne s'occupe de son dossier. «J'ai remarqué que mon cas était loin d'être isolé.»

De son côté, Léon*, issu de la restauration, attend depuis mi-novembre que son cas soit traité. La procédure s'enlise car ses documents se perdent en cours de route. «Heureusement, j'ai trouvé un petit boulot le week-end. Pour l'instant, je délaisse mes factures. Je n'ai pas encore reçu de frais de rappel, mais j'ai peur car ça risque d'arriver.»

La faute à Sipac

Si la caisse publique du canton croule sous les requêtes, c'est parce qu'elle se débat avec Sipac 2.0. Implémenté à la mi-décembre, le nouveau logiciel du Secrétariat d'Etat à l'économie (Seco) a détraqué le système de paiement des caisses de chômage. Résultat: de nombreux chômeurs à travers la Suisse n'ont toujours pas reçu leurs indemnités du mois de janvier. Le Seco déclare avoir versé 506 millions de francs en indemnités, soit la quasi-totalité de la somme attendue. «De cet argent, je n'en ai pas vu un sou», affirme Roberto.

C'est que toute la chaîne est perturbée. «Les retards sont inévitables à ce stade», regrette la Direction de l'économie, de l'emploi et de la formation professionnelle (DEEF) du canton de Fribourg. Pour y remédier, la Caisse publique du chômage a choisi de «fermer temporairement les sites de Guin et de Givisiez, afin de mobiliser un maximum de ressources sur le paiement des prestations».

Régler au plus vite les assurés, c'est aussi la priorité de Syna, syndicat qui joue le rôle



Ces derniers jours, les personnes pâtissant du bug informatique qui les a privés de leurs indemnités sont descendues dans la rue, ici à Genève. KEYSTONE

de caisse de chômage dans le canton, de même qu'Unia Fribourg. «Certains assurés ont reçu leurs indemnités avec quelques jours de retard, mais la situation chez nous n'est absolument pas critique», modère Ernesto Suarez, responsable de la région fribourgeoise. Il faut dire que ces retards affectent davantage les nouveaux dossiers, dont les candidats viennent de s'inscrire au chômage.

Malgré tout, le nouveau système informatique fait suer le personnel, contraint aux heures supplémentaires et au

«L'impact sur le terrain est bien plus grand que ce que l'on croit»

Roberto*

travail le samedi: «Il y a des problèmes de connexion, tout est ralenti, notamment au moment des pics de fréquentation», nous explique Julian Sauter, chef d'équipe au sein du syndicat.

S'ils soulignent la nécessité de ce renouvellement informatique, l'ancien logiciel étant devenu obsolète, les deux responsables de Syna restent perplexes face à cette cacophonie: «Les caisses savaient que la transition allait être difficile, on y était psychologiquement préparés. Mais le Seco doit pouvoir garantir des

serveurs et une vitesse de connexion efficaces.»

Un impact encore flou

Tout sophistiqué qu'il soit, Sipac 2.0 n'est toujours pas entièrement opérationnel. Certains intervenants confient être repassés au format papier et remplissent manuellement les fiches de présence avant de les envoyer aux caisses de chômage par poste, faute d'outil numérique. De quoi retarder encore davantage le versement des indemnités.

Difficile de mesurer avec exactitude l'étendue des Fri-

bourgeois concernés. L'Etat de Fribourg n'est pas en mesure d'indiquer le montant total qui a déjà pu être versé aux chômeurs du canton ni le nombre d'assurés affectés par ces retards. «Depuis une dizaine de jours, quelques personnes touchées se sont adressées à nous», relate Stéphane Blanc, responsable du Service de l'aide sociale de la ville.

Du côté de la section fribourgeoise de l'Œuvre suisse d'entraide ouvrière (OSEO), pas de «catastrophe» à signaler, «les participants ont été relativement épargnés et ont tous reçu leurs indemnités», déclare son directeur Joël Gavin. Mais pour Roberto, «l'impact sur le terrain est bien plus grand que ce que l'on croit». Face à cet engrenage qui tire vers le bas, des organisations d'entraide tente d'adapter leur politique de soutien pour accompagner les gens dans le besoin.

Solidarité

Pendant ce temps, les factures s'accumulent sur la table. Roberto a demandé des prolongations de délais notamment auprès de sa caisse-maladie et des impôts. «Ils se sont montrés compréhensifs, mais le temps passe vite.»

Syna a déjà avancé des indemnités mais ne peut rien contre les frais de rappel des factures. La caisse entend surtout maintenir un contact humain au milieu de la confusion générale. «Nos guichets et secrétariats restent ouverts pour pouvoir renseigner nos membres», assure-t-elle.

C'est que le bug du logiciel Sipac incite à réutiliser les bonnes vieilles méthodes. «J'amène mes documents directement au guichet pour être sûr qu'ils les reçoivent», raconte Léon, confronté comme beaucoup d'autres au silence des services surchargés et des canaux de communication saturés.

Mais s'ils s'en désolent, les deux chômeurs compatissent avec les employés des caisses. «Ces pauvres gens n'y peuvent rien si le système ne fonctionne pas», soupire Léon. Et Roberto d'ajouter: «Je leur envoie plein d'énergie et de soutien.» 1

* Prénoms d'emprunt.

LA CONFÉDÉRATION FAIT SON MEA CULPA

Reconnaissant le problème informatique, le Secrétariat d'Etat refuse d'indemniser les personnes ayant reçu des rappels de factures.

Signe que les difficultés de versement des indemnités de chômage sont prises au sérieux par le Secrétariat d'Etat à l'économie (Seco), ils étaient six vendredi devant les médias à Berne.

«Tout ne s'est pas déroulé correctement», a concédé le chef de la direction du travail au Seco, **Jérôme Cosandey** (PHOTO DR). Il a par ailleurs assuré vouloir être le plus transparent possible. «Je vais vous parler cash», a-t-il ajouté. Justement, de l'argent, plusieurs demandeurs d'emploi en manquent cruelle-

ment. Pas question toutefois pour la Confédération d'indemniser les personnes qui ont reçu des rappels de factures, faute d'avoir reçu leurs indemnités à temps.

Et cela alors que l'assurance-chômage se porte bien avec des fonds propres qui s'élèvent à plus de 8 milliards de francs. «Il y a certes de l'argent, mais nous ne pouvons pas juste ouvrir les vannes. Faire des exceptions est impossible. Il y a en effet un cadre légal à respecter», a justifié Jérôme Cosandey. Et de rappeler

que les résultats de cette protection sociale dépendent de l'évolution conjoncturelle.

En 2024, les dépenses de cette assurance, en hausse de plus d'un milliard de francs en raison du ralentissement économique, ne l'ont pas empêchée de boucler l'année sur un excédent de recettes de 1,4 milliard. Pour les bénéficiaires en difficultés financières, le Seco précise que les caisses de chômage ont la possibilité d'avancer de l'argent. Encore faut-il qu'elles en aient les moyens techniques.



Touché par les situations de détresse, le président de l'Association des caisses publiques de chômage, Jean-Claude Frésard, évoque une situation de crise. «Nos collaborateurs souffrent aussi. Nous travaillons d'arrache-pied pour garantir les versements le plus tôt possible», souligne-t-il. Pour ce faire, des employés qui sont en charge des paiements ont augmenté leur taux d'activité et ont cumulé de nombreuses heures supplémentaires.

Le dispositif informatique a quant à lui gagné en performance ces dernières semaines. Martin Godel, le responsable de l'assurance-chômage au Seco, précise que sur les onze incidents graves recensés depuis la migration des don-

nées sur le nouveau système, dix ont pu être réglés. A la fin du mois de janvier, 85% du volume de paiements attendu pour le mois ont par ailleurs été versés.

Il s'agit désormais d'accélérer le traitement des nouvelles demandes d'inscription au chômage qui accumule lui aussi un certain retard. Par beau temps, ce processus prend en moyenne environ 35 jours.

A plus long terme, le Secrétariat d'Etat à l'économie devrait se doter de serveurs supplémentaires susceptibles d'améliorer la performance du système. En attendant, le nombre de chômeurs a bondi à 152 280 personnes au mois de janvier.

MBO

Les Genevois·es se prononceront le 8 mars sur une dérogation au salaire minimum pour les emplois étudiants, voulue par la droite et le patronat. La gauche et les syndicats s’y opposent fermement

Salaire au rabais pour les jobs d’été?



MARC LALIVE D'EPINAY

Travail ► Faut-il déroger au salaire minimum pour les jobs d’été des étudiant·es de plus de 18 ans? C’est la question sur laquelle les habitant·es du canton devront se prononcer le 8 mars.

Cette loi, soumise à un référendum obligatoire, a été approuvée en octobre dernier par une majorité du Grand Conseil. Elle introduit une exception pour les activités professionnelles occasionnelles exercées par des étudiant·es, sans limite d’âge, immatriculé·es dans un établissement de formation reconnu, durant les vacances scolaires et universitaires, pour une durée maximale de soixante jours par année civile. Avec cette disposition, le salaire pour les emplois destinés aux étudiant·es est fixé à 75% du minimum légal, soit 18,44 francs de l’heure. A la place de 24,59 francs, qui représente le salaire minimum genevois en vigueur depuis janvier 2026. Ce dernier étant indexé chaque année au coût de la vie.

«Pas réaliste»

Les partisan·es de ce changement législatif ont dévoilé la semaine dernière, lors d’une conférence de presse au siège de la Fédération des entreprises romandes (FER), leurs arguments en faveur de l’ajustement du salaire minimum pour les jobs d’été. «Demander à un employeur d’offrir un tel salaire mensuel – près de 3500 francs – pour un job temporaire non qualifié, ce n’est pas réaliste», estime le député PLR Jacques Béné, rapporteur de majorité au Grand Conseil. «De nombreuses entreprises ont renoncé à offrir ces emplois qui ont pourtant marqué des générations de jeunes», poursuit-il. «Il ne s’agit absolument pas d’un contournement du salaire minimum, mais d’un ajustement», a encore soutenu Jacques Béné.

Même son de cloche du boulanger Stéphane Oberson, qui explique avoir renoncé aux jobs d’été. «Nous en proposons pour



La loi soumise au vote fixe le salaire des emplois pour étudiant·es à 18,44 francs de l’heure, à la place de 24,59 francs. KEYSTONE-PHOTO PRÉTEXTE

rendre service à des jeunes, ce n’était pas un besoin pour mon entreprise.» Pour cet artisan, l’application du salaire minimum crée aussi une distorsion au sein de ses magasins: «Des jeunes qui travaillent l’été ont quasiment le même salaire que certains de mes employés qui sont pourtant là depuis quelques années, explique le boulanger. Offrir le salaire minimum pour un job d’été, c’est complètement disproportionné.»

Si les intervenant·es se sont voulu·es rassurant·es sur la non-remise en cause du salaire minimum en ce qui concerne cette votation, rien n’est moins sûr pour la suite. Le PLR Jacques Béné ne ferme pas la porte à d’autres dérogations. «Le salaire minimum rênchérît le coût du travail et rend plus compliquée la défense professionnelle des entreprises genevoises soumises à une concurrence», assure-t-il, avant d’ajouter qu’«au vu de

l’actualité et des tensions sur le marché du travail, on ne peut pas affirmer que les réflexions s’arrêteront là».

Une attaque contre le salaire minimum

Du côté de la gauche et des syndicats, on s’oppose avec vigueur à cette dérogation. «Tout travail mérite salaire. Il n’est pas acceptable de vouloir baisser la rémunération des étudiant·es déjà fortement précarisé·es», tempête Davide de Filippo, président de la Communauté genevoise d’action syndicale. Pour qui il s’agit d’une attaque en règle contre le salaire minimum, pourtant accepté par une majorité de la population dans les urnes.

L’appellation «jobs d’été» est d’ailleurs jugée trompeuse. «La disposition prévoit un maximum de soixante jours qui peuvent être répartis sur toute l’année», rappelle Léna Strasser, coprésidente du PS genevois.

«Avec quel contrôle?» Les partisan·es de cette diminution de salaire pour les étudiant·es ont en effet refusé l’instauration d’un contrôle de ce dispositif dérogatoire, rapporte la coprésidente. Une porte grande ouverte à «tous les abus».

Le Conseil d’Etat soutient, lui, pleinement cette modification. «Le salaire minimum cantonal n’est pas remis en cause. Cette révision répond au besoin des entreprises de pouvoir proposer à nouveau des emplois aux jeunes durant les vacances», expliquent les autorités cantonales. «Elle doit leur faciliter l’accès à un revenu et leur permettre d’acquérir une première expérience bénéfique pour leur avenir professionnel.» Les stages, les activités de moniteur·ices dans des colonies de vacances et les employé·es de moins de 18 ans ne sont pas concernés par l’application du salaire minimum.

Selon les instances patronales, cette nouvelle disposition vise à endiguer la baisse, voire même la «disparition», des emplois temporaires, observée depuis l’introduction du salaire minimum en 2020. «Nous avons reçu des témoignages de grandes entreprises qui proposaient des dizaines de jobs d’été et qui les ont finalement supprimés», explique Pierre-Alain L’Hôte, président de l’Union des associations patronales genevoises (UAPG).

Sondage contesté

Sur quelles données concrètes se basent les partisan·es de cette dérogation pour étayer leurs propos? La FER a mentionné un sondage mené en 2024 auprès d’entreprises du canton. Parmi ces dernières, un peu plus d’une centaine ont répondu de manière complète. Soixante pour cent ont indiqué renoncer à proposer des jobs d’été à cause du

niveau salarial. Un argumentaire que les syndicats n’ont pas manqué de démonter. «Les milieux patronaux ont ‘oublié’ de préciser que, selon leur sondage basé sur les réponses de 110 entreprises seulement – sur les plus de 40 000 que l’on compte à Genève –, 58% proposent encore des jobs d’été. Parmi les 42% qui ne le font pas, 60% d’entre elles n’en proposent plus en raison du salaire minimum. C’est à dire moins de 27 entreprises pour l’ensemble du canton», souligne Davide de Filippo.

Quant à l’argument de salaires trop chers, il n’est pas pertinent, estime-t-il. «Je peine à croire que rémunérer correctement des étudiant·es mettrait à mal les finances de certaines entreprises. Et celles qui prétendent ne pas avoir les moyens de payer 24 francs de l’heure peuvent très bien proposer des taux d’activité réduits.»

Il n’est pas acceptable de vouloir baisser la rémunération des étudiant·es déjà fortement précarisé·es»

Davide de Filippo

Pour ce qui est des «jobs d’été» décrits par la droite et les milieux patronaux comme une première expérience professionnelle ou un simple appoint pour s’offrir un voyage ou des loisirs, c’est méconnaître la vie des étudiant·es, dont certain·es sont frappé·es de plein fouet par la précarité, estiment les premier·es concerné·es. Beaucoup travaillent en parallèle à leurs études pour subvenir à leurs besoins. «Ces revenus, que les défenseurs de ce texte ont tendance à mépriser d’une manière crasse, ne sont clairement pas secondaires pour de nombreux·euses étudiant·es, mais représentent bien une ressource vitale», relate Luca Califano, membre de la coordination de Solidarités et de la Jeunesse Solidaire. Et d’appeler à voter non le 8 mars. |

Collaboration: Simon Schönmann.

CHRONIQUE

La culture d'entreprise est-elle morte ?

Télétravail, incompréhensions intergénérationnelles, contraintes économiques, délocalisations... L'entreprise est-elle encore un espace de partage, de valeurs collectives ? DRH et sociologues rassurent : la culture d'entreprise est bien vivante, plus que jamais en ces temps de crises.



Comment faire adopter les valeurs et rituels d'une entreprise quand plus d'un salarié sur cinq dans le privé télétravaille à distance chaque mois ? (Photo iStock)

Par **Margaux Boulte**

Publié le 9 févr. 2026 à 07:00 | Mis à jour le 9 févr. 2026 à 07:07

 Votre abonnement vous permet d'accéder à cet article

« Il est en **télétravail** tous les vendredis et lundis », « le café de l'équipe se fait à distance pour ceux qui veulent », « le séminaire d'entreprise a été annulé pour des raisons financières »... Comment faire adopter les valeurs et rituels d'une entreprise quand plus

d'un salarié sur cinq dans le privé télétravaille à distance chaque mois ? Lorsque le pilotage par les coûts prend le dessus ? Comment créer de l'affect pour le collectif chez une jeune génération de travailleurs, qui envisage, pour 31 % d'entre eux, de changer d'entreprise dans les deux prochaines années selon une étude Deloitte ?

La culture d'entreprise a-t-elle vécu ? Sociologues des organisations et DRH répondent par la négative. Les premiers l'ont vue émerger dans les années 1970-1980 quand le capitalisme managérial cherchait à fédérer les collaborateurs autour d'une identité et des « valeurs » propres à leur employeur. Les comportements et les règles qui en découlent doivent pouvoir être explicités. ING liste par exemple dans son « Code orange », disponible publiquement, les 10 principes à respecter par les salariés de l'entreprise. Mais, au-delà de la marque employeur, « la culture d'entreprise, **c'est ce que les gens font** - comment ils réagissent face à un problème - plutôt que ce qu'ils disent », définit Maurice Thévenet, auteur de plusieurs essais sur le sujet.

Le changement de patron, un « acid test »

La culture d'entreprise ne peut donc se résumer à être l'expression du charisme d'un dirigeant. Tout comme Apple après le décès de Steve Jobs, Danone est l'un des exemples français à avoir passé « l'acid test » du changement de direction. Sa culture interne a survécu à la disparition de son créateur, le remuant Antoine Riboud, puis à l'effacement de son fils, Franck, bâtisseur de ses fondations actuelles, et enfin au départ précipité du **médiatique Emmanuel Faber**. Et lorsqu'il s'est agi de trouver un successeur à ce dernier, le groupe agroalimentaire a choisi **Antoine de Saint-Affrique**, un patron compatible avec sa mission affichée d'« apporter la santé par l'alimentation au plus grand nombre » et ses valeurs d'« humanisme, d'ouverture, de proximité et d'enthousiasme ».

LIRE AUSSI :

- **TRIBUNE – Le paradoxe du travail hybride : davantage d'absences, mais plus d'engagement**
- **ANALYSE – « L'être humain a besoin de rituels » : comment le télétravail a brouillé les frontières entre vie professionnelle et vie privée**

Si le charisme n'est pas suffisant, il reste un ciment nécessaire pour forger l'ADN d'une entreprise. Celui de Safran, présenté comme le « mariage de la carpe et du lapin »

(Snecma-Sagem), doit beaucoup à l'aura discrète de Jean-Paul Herteman. Celui-ci a été l'incarnation de la figure de « l'ingénieur » de son entreprise, selon le sociologue Hadrien Coutant qui a consacré sa thèse à la culture du motoriste d'avions : un homme peu médiatique, peu démonstratif, qui ne parlait que de technique et peu de finances.

L'influence des métiers

C'est donc aussi par des métiers et des savoir-faire que des valeurs et des comportements peuvent être « ancrés », comme dans le BTP. La culture d'ingénieurs y donne la priorité à l'innovation et à la maîtrise technique, par une organisation qui se fonde par le bas. L'actionnariat salarié y est d'ailleurs très développé, à plus de 80 % chez Eiffage par exemple.



N'oubliez pas de nous suivre !

Prenez une longueur d'avance, accédez aux décryptages et analyses depuis vos fils d'actualité.

[Suivre Les Echos sur Google Discover](#)

[Suivre Les Echos sur Google News](#)



Depuis les années 1990 cependant, la culture d'entreprise s'est fragilisée. La financiarisation a poussé des industries comme l'automobile à délocaliser les fonctions support et à sous-traiter une partie de la production. Maurice Thévenet cite **l'éclatement de l'ingénierie de Renault**, qui constituait le cœur de la culture du constructeur. Globalement, le capitalisme actionnarial a fait pression sur les « top managements », entraînant une valse des patrons au gré des performances et des restructurations. Le concept de culture d'entreprise en a été altéré : en cimentant le collectif, elle a été perçue par certains comme un socle pesant, entravant l'agilité nécessaire dans un environnement de plus en plus concurrentiel et mondialisé.

« C'est justement en période de crise, quand les inquiétudes sur l'avenir sont fortes, que la culture

d'entreprise revient sur le devant de la scène. »

Malgré tout, à la suite des grands groupes, **les start-up se sont réapproprié le concept**. Marion Flécher, maîtresse de conférences en sociologie à Paris-Nanterre, leur a consacré sa thèse. Dans la start-up (anonymisée) où elle a passé plusieurs mois, un « culture manager » détenait un budget de plusieurs millions d'euros pour rendre les locaux conviviaux - canapés, nourriture à volonté, table de ping-pong, baby-foot - et organiser des rendez-vous collectifs, comme la privatisation mensuelle d'un bar pour les salariés. Un « investissement » pour créer un attachement affectif à l'entreprise, au projet, aux fondateurs, aux collègues - qui deviennent souvent des amis. De quoi **fidéliser et retenir les salariés** quand les conditions de travail et le salaire ne suffisent plus.

Car c'est **justement en période de crise**, quand les inquiétudes sur l'avenir sont fortes, que la culture d'entreprise revient sur le devant de la scène. Maurice Thévenet le confirme : « C'est cyclique, le thème réapparaît tous les cinq ans ». Quel meilleur moment pour une entreprise qu'une crise, quand les revenus et la visibilité manquent, pour s'interroger sur son identité et ses priorités ?

Mettre en avant une culture positive permet d'attirer les talents, de générer croissance et innovation, **via l'engagement des salariés**. « C'est le seul avantage concurrentiel durable qui est entièrement sous le contrôle de l'entrepreneur », selon l'entrepreneur David Cummings. Selon une étude de Grant Thornton LLP et Oxford Economics datant de 2019, une culture d'entreprise « saine » est liée à un surplus de chiffre d'affaires de 15 % en moyenne.

Margaux Boulte

THÉMATIQUES ASSOCIÉES

Apple

Eiffage

Renault-Nissan

Emploi & Salaires



Pour remplacer la TVA comme source de financement, les partis ont différentes solutions à proposer.
Michael Buholzer/
Keystone

Arthur Grosjean

La TVA est désormais la bonne à tout faire. Vous avez un problème avec le coût de la 13^e rente AVS et la stabilisation du 1^{er} pilier? Il suffit d'augmenter la TVA. Vous jugez que l'armée, vu le contexte international, doit se muscler plus rapidement? Il n'y a qu'à hausser la TVA, comme l'a proposé récemment le Conseil fédéral. Mais juré, promis, ce ne sera que pour dix ans. Et comme on le sait, les promesses n'engagent que ceux qui y croient. «Devra-t-on bientôt payer une TVA autour de 10%?» écrivions-nous en décembre. À première vue, c'est ce qui nous pend au nez après les dernières annonces fédérales. Mais la résistance s'organise. La dernière annonce de hausse de 0,8 point de TVA pour l'armée a provoqué un tollé dans la majorité des partis. UDC, PS, PLR et Verts s'y opposent catégoriquement, contrairement au Centre et aux Verts libéraux.

Cela signifie qu'une hausse de TVA en faveur de l'armée, sauf nouvelle guerre en Europe, n'a pratiquement aucune chance de passer le cap du parlement, voire du peuple. Voilà pourquoi les partis ri-

La vache à lait TVA s'épuise, on cherche de l'argent ailleurs

Finances fédérales Augmenter la taxe à la fois pour l'AVS et pour l'armée va se heurter au peuple. Mais les partis ont déjà des alternatives pour trouver d'autres sources de financement.

valisent d'imagination pour trouver d'autres pompes à finances. En voici une petite liste non exhaustive.

Recourir à l'emprunt

Le recours à l'emprunt, c'est un moyen très répandu pour financer une prestation pour laquelle on n'a pas assez d'argent. Il suffit de dire que c'est un bon investissement pour l'avenir et le tour est joué. La gauche est très friande de ce type de financement en arguant du faible endettement de la Suisse. La population, qui a accepté à une écrasante majorité le frein à l'endettement, apprécie cependant peu

de creuser la dette sans raison majeure. On devrait encore le vérifier lors de la votation du 8 mars sur le fonds climat, qui se finance via l'emprunt, et que les sondages annoncent comme mort-né.

Vendre les bijoux de famille

Quand on ne veut pas augmenter la TVA pour l'armée, il faut parfois recourir à une mesure douloureuse: vendre une partie des bijoux de famille. C'est la solution du PLR. Celui-ci propose de se séparer d'une partie des actions Swisscom détenues par la Confédération. Celle-ci, rappelons-le, possède 51% des actions. Si on les vendait toutes,

on pourrait en tirer plus de 16 milliards de francs. Le problème? C'est que ces actions rapportent chaque année plus de 500 millions à la Confédération. Une somme qui fondrait si on vend un gros paquet d'actions. Hé oui, on ne peut pas avoir le beurre et l'argent du beurre.

Taxer les successions de 5%

Il faut prendre l'argent aux riches quand ils meurent. C'est l'impôt sur les héritages qui a été proposé l'an passé par les Jeunes socialistes et qui s'est écrasé en votation du fait de son caractère confiscatoire (50% d'impôt au-delà de 50 millions). Une version douce vient

d'être proposée par les Verts. Elle demande d'imposer de 5% les successions au-delà de 5 millions. Elle n'a pas encore été traitée au Conseil national. Elle devrait avoir de la peine à s'imposer car les partis bourgeois objecteront qu'il faut alors réduire l'impôt sur la fortune sous peine d'avoir parfois une triple imposition d'un même montant: d'abord sur le revenu, ensuite sur la fortune et enfin sur la succession.

Augmenter les cotisations salariales

La hausse de la TVA touche tout le monde, mais proportionnel-

lement plus les gens à faible revenu. Voilà pourquoi le PS a fait des pieds et des mains pour que la 13^e rente AVS ne soit pas financée par cet impôt sur la consommation. Que propose-t-il? D'augmenter les cotisations salariales du 1^{er} pilier. Le taux de cotisation pour l'AVS/AI/APG se monte actuellement à 10,6% du salaire brut, payé pour moitié par le salarié et par l'employeur. Le problème de cette solution? Elle renchérit le coût du travail et touche uniquement les actifs, ce qui explique l'opposition des milieux patronaux.

Sabrer dans les subventions

L'UDC, dont la base a voté en majorité pour une 13^e rente AVS en 2024, a une solution radicale pour financer l'AVS et l'armée sans toucher à la TVA. Elle sabre dans les dépenses de l'asile et de la coopération internationale. Le problème? Pour dégager l'argent voulu pour l'AVS et l'armée, cela impliquerait des coupes massives qu'aucun autre parti ne soutiendra.

Die Gegner haben doppelt so viel Geld zur Verfügung wie das Ja-Lager

SRG-Halbierungsinitiative Im Kampf um die Zukunft der SRG investieren Musik- und Filmbranche gemeinsam siebenstellende Beträge.

Gestern Freitag war der Tag, an dem die Kampagnenteams ihre Finanzen bei der Eidgenössischen Finanzkontrolle (EFK) offenlegen mussten. Die letzten Umfragen deuten darauf hin, dass es am 8. März insbesondere bei der Halbierungsinitiative ein knappes Rennen geben wird. Die Zahlen zeigen denn auch, dass vor allem in diesen Abstimmungskampf derzeit massiv Geld fliesst. Das sind die wichtigsten Erkenntnisse aus den offengelegten Budgets:

— Halbierungsinitiative

Zwölf verschiedene Kampagnenteams sind in diesem Abstimmungskampf engagiert, acht gegen die Initiative, vier dafür. Gesamthaft geben sie rund 5,8 Millionen Franken aus, was für einen Abstimmungskampf in der Schweiz überdurchschnittlich viel ist. Die Gegner der Initiative haben dabei klar die Oberhand. Sie haben mehr als doppelt so viele Mittel zur Verfügung (3,9 Millionen Franken) wie die Befürworter (1,9 Millionen Franken).

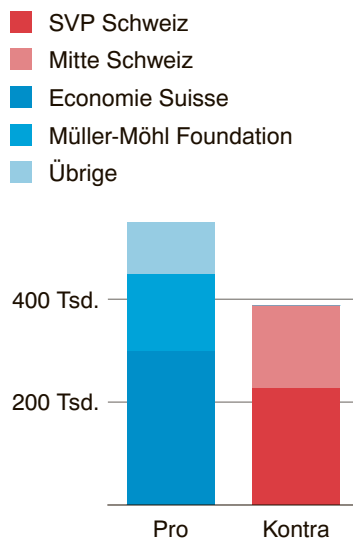
Das liegt vor allem daran, dass SRG-nahe Institutionen aus dem Kulturbereich viel Geld in den Abstimmungskampf pumpen. Die zwei Verwertungsgesellschaften für Urheberrechte, Suisa (Musik) und Suisseimage (Film), haben beide sechsstellende Beträge investiert. Auch die regionalen Trägergesellschaften der SRG geben zusammenge-rechnet 390'000 Franken aus. Weitere grosse Geldgeber sind SP Schweiz (820'000 Franken), Operation Libero (251'000 Franken) und die Mediengewerkschaft SSM (250'000 Franken). Was auffällt: Obwohl ausser der



Organisationen wie Cinesuisse investieren Hunderttausende Franken in die Abstimmungskampagne. Foto: Anthony Anex

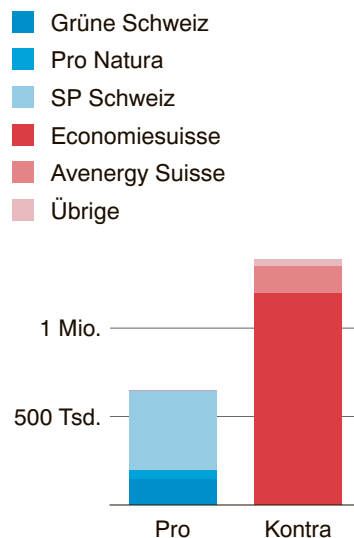
Individualbesteuerung: Befürworter haben mehr Geld zur Verfügung

Die grössten Geldspender im Abstimmungskampf um die Individualbesteuerung (in CHF).



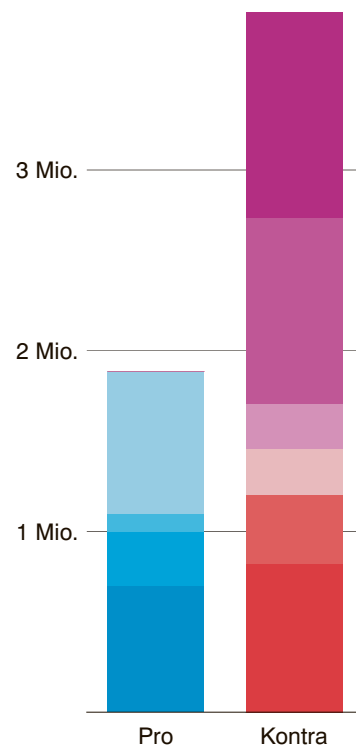
Economiesuisse öffnet bei der Klimafonds-Initiative die Geldschleusen

Die grössten Geldspender im Abstimmungskampf um die Klimafonds-Initiative (in CHF).



Dank Kultur-Lobby und der SP sind die Gegner klar im Vorteil

Die grössten Geldspender im Abstimmungskampf um die SRG-Halbierungsinitiative (in CHF).



SVP alle grossen Parteien die Vorlage ablehnen, taucht einzig die SP als Geldgeberin des Kontra-Lagers auf.

Bei den Befürwortern stehen zwei Akteure heraus. Der Schweizerische Gewerbeverband investiert gleich in mehrere Kampagnen und gibt dabei gesamthaft 700'000 Franken aus. Der zweitgrösste Geldgeber ist die Meutel 2000 SA mit Sitz in Lugano. Hinter der Firma steht Antonella Bignasca Danzi, die Nichte des 2013 verstorbenen Bauunternehmers und Lega-Gründers Giuliano Bignasca. Auch das Bauunternehmen Halter gibt 100'000 Franken fürs Pro-Lager aus. Die SVP, die einen Grossteil der Unterschriften gesammelt hat, ist im Abstimmungskampf derzeit «nur» mit 50'000 Franken investiert.

— Individualbesteuerung

Deutlich mehr Geld gibt die grösste Partei der Schweiz hingegen für die Bekämpfung der Individualbesteuerung aus. 228'000 Franken hat die SVP für diese Kampagne gesprochen. Im Vergleich zur Halbierungsinitiative ist das Feld der Akteure hier recht übersichtlich. Neben der SVP beteiligt sich einzig die Mitte-Partei an den Kampagnenkosten des Nein-Lagers.

Das Pro-Lager hat vergleichsweise etwas mehr Geld zur Verfügung, was vor allem am 300'000-Franken-Engagement von Economiesuisse liegt. Zweitgrösster Player ist die Müller-Möhl Foundation, die Stiftung der Zürcher Unternehmerin Carolina Müller-Möhl. Suzanne Thoma, eine weitere prominente Wirtschaftsführerin der Schweiz, ist ebenfalls indirekt mit dem

Pro-Lager verhandelt. Die Winterthurer Firma Sulzer, deren Chefin sie ist, hat 25'000 Franken für die Kampagne gespendet. Was auffällt: Obwohl die Vorlage das Prestigeprojekt von FDP-Co-Präsidentin Susanne Vincenz-Stauffacher ist, gibt die Partei gemäss Zahlen der EFK dafür kein Geld aus.

— Klimafondsinitiative

Die Umfragen deuten zwar auf ein relativ klares Nein zur Klimafondsinitiative hin. Bei Economiesuisse will man aber dennoch nichts dem Zufall überlassen. 1,2 Millionen Franken geben sie für ein Nein an der Urne aus. Es ist die grösste einzelne Spende bei diesen Abstimmungen überhaupt. Die zweitgrösste Geldgeberin im Kontra-Lager ist mit 150'000 Franken die Erdölvereinigung Avenergy.

Nur halb so viel Geld haben die Befürworter der Initiative zur Verfügung. Das hängt aber auch massgeblich mit der Prioritätensetzung der SP zusammen. Sie gibt für den Erhalt der SRG (820'000 Franken) fast doppelt so viel Geld aus wie für den Klimafonds (450'000 Franken). Die Grünen Schweiz beteiligen sich mit 150'000 Franken an den Kampagnenkosten, Pro Natura mit 50'000 Franken.

— Bargeldinitiative

Der Titel der Initiative insinuiert, dass es hier um viel Cash geht. Das ist aber nicht der Fall. Weder Gegner noch Befürworter haben bei der EFK Zahlen gemeldet. Das heisst, ihre Budgets betragen jeweils weniger als 50'000 Franken.

Quentin Schlapbach

Genève internationale: les retombées de la crise

Mutation Des voix de l'immobilier demandent d'anticiper l'avenir du quartier des Nations. Les autorités appellent à la prudence.

Marc Renfer

L'étude 2026 de Barnes Commercial Realty sur le marché des immeubles de bureaux révèle un marché genevois contrasté. Dans l'hypercentre, malgré les départs de plusieurs grandes entreprises, les loyers restent élevés. Dans les secteurs les plus prisés, ils gravitent autour de 850 francs le mètre carré - des transactions frôlant les 1000 fr.

Cette solidité s'accompagne toutefois d'une mutation. De grands utilisateurs, à la recherche de surfaces modernes, choisissent désormais de nouveaux pôles de développement, comme Pont-Rouge à Lancy ou le quartier de l'Étang à Vernier. À l'inverse, des zones plus excentrées peinent à suivre. Les secteurs de Blandonnet et de l'aéroport subissent une pression accrue, avec un risque d'obsolescence du parc existant.

«Ce qui ne se construit pas à Genève se construit ailleurs», observe Robert Curzon-Price, CEO de Barnes Commercial, qui relève le contraste avec le dynamisme de la périphérie lausannoise (140'000 m² attendus



Le quartier des Nations, occupé par des organisations parfois soumises à des contraintes budgétaires, pourrait évoluer. Lucien Fortunati

d'ici à 2028). «Pour les décideurs internationaux, s'installer à Plan-les-Ouates ou Bussigny ne change pas grand-chose, ça reste le *Geneva Lake*», souligne-t-il.

Nouvelle invitée

Dans ce contexte fragilisé, le parc immobilier de la Genève internationale attire les regards. Les organisations internationales occupent environ 650'000 m² de surfaces de bureaux. Le désengagement actuel, s'il se confirmait,

pourrait créer un déséquilibre, comme le soulignait une étude de Wüest Partner en août 2025.

Robert Curzon-Price insiste sur la nécessité d'un débat politique, précisément à cause de la structure de ce secteur. Comme l'a souligné «Bilan», le modèle foncier, hérité de l'après-guerre, est complexe: selon les parcelles, la Confédération a pu financer la construction des murs tandis que le Canton fournissait le terrain via des droits de super-

ficie (DDP). Ce puzzle territorial est d'autant plus complexe que d'autres biens sont détenus par la Ville de Genève, la Confédération, parfois par les organisations elles-mêmes.

«Ces structures seront particulièrement difficiles à détricoter», prévient Robert Curzon-Price. En l'état, l'affectation de ces bâtiments est réservée à des activités liées à la Genève internationale. Il appelle donc à anticiper pour éviter un morcellement de la zone et envisager, par exemple, des mutations vers des campus universitaires ou des logements, rappelant que le temps immobilier genevois se compte en décennies, à l'image du projet Praille-Acacias-Vernets.

La situation relève du paradoxe: le quartier continue de se densifier avec des projets qui sortent de terre (Green Village, Morillons), alors que des organisations envisagent de quitter leurs bureaux, à la recherche d'économies urgentes.

Diagnostic tempéré

Les autorités fédérales nuancent ce diagnostic. Selon la Mission suisse, le taux de vacance des bâ-

timents gérés par la FIPOI (Fondation des immeubles pour les organisations internationales) n'est que de 3,95% en 2025. Ce niveau est en légère hausse par rapport à 2024 (3,07%), mais reste inférieur à celui de 2022 (4,09%). Et se situe bien en deçà de la vacance globale sur l'ensemble du canton.

La situation, bien qu'en «pleine mutation [...], est monitorée et analysée», rassure la diplomatie suisse, soulignant que la communauté internationale subit régulièrement des fluctuations. Pour Berne, les milieux immobiliers vont-ils plus vite que la musique? «Les chiffres dont nous disposons ne montrent pas une baisse massive de l'occupation des espaces destinés aux organisations internationales», répond la Mission suisse.

Au-delà des interprétations, un obstacle majeur freine les velléités de reconversion: le statut particulier des occupants. Ces acteurs jouissent de privilèges et d'immunités; certains bâtiments se situent en outre dans un périmètre protégé dont l'accès est limité. «Les organisations internationales ne peuvent pas parta-

ger leurs bâtiments avec des entités exerçant une activité commerciale qui ne jouissent pas du même statut», ajoute la Mission suisse.

Ce «verrou diplomatique» complique toute reconversion rapide. Si les milieux immobiliers peuvent voir dans les mouvements actuels une occasion rare de redéfinir ces sites, l'État va devoir arbitrer dans ce cadre juridique complexe.

Impact limité sur le logement

Dans le secteur résidentiel genevois, en pénurie chronique (0,34% de vacance), environ 9500 logements sont occupés par des collaborateurs internationaux. Entre pouvoir d'achat élevé et prise en charge des loyers par l'employeur, ces derniers occupent souvent des biens meublés ou de grande taille à des tarifs bien supérieurs à la moyenne locale. Selon Wüest Partner, même un retrait de 20% de ces effectifs n'aurait qu'un impact limité sur l'offre. La demande locale, immense, absorberait rapidement les surfaces libérées. (MRE)

Une aide de 80 millions de francs pour la rénovation énergétique

Immobilier Le Canton dédie 10 millions de francs de plus qu'en 2025 pour soutenir ce type de travaux sur les bâtiments. L'an dernier, ce sont plus de 1400 dossiers qui ont été subventionnés par ce biais.

L'enveloppe dédiée aux subventions pour la rénovation des bâtiments augmente dans le canton de Genève. Au total, 80 millions de francs sont mis à disposition des propriétaires immobiliers pour soutenir des travaux visant l'efficacité énergétique et le recours aux énergies renouvelables.

Il s'agit de 10 millions de plus qu'en 2025, a annoncé lundi dernier le Département de l'économie, de l'emploi et de l'énergie (DEE) et les Services industriels de Genève (SIG).

Ces subventions constituent «une étape essentielle» pour mettre en œuvre les obligations

légales en matière de rénovation énergétique et accélérer le rythme des travaux sur le parc bâti genevois, tout en soutenant les objectifs cantonaux de transition énergétique. Le financement est assuré conjointement par le Canton, SIG-éco21 et le Programme Bâtiments de la Confédération.

Une partie des aides est adossée à une enveloppe exceptionnelle de 500 millions de francs, votée en mars 2024 par le Grand Conseil «dans le cadre de l'accord historique pour la rénovation du parc bâti genevois».

Le barème 2026 introduit plusieurs ajustements par rapport

«La rénovation énergétique des bâtiments contribue également au dynamisme économique local.»

Delphine Bachmann
Conseillère d'État chargée de l'Économie, de l'Emploi et de l'Énergie

à 2025, principalement pour répondre à des exigences fédérales et garantir la conformité au cadre national. À noter, la suppression de la subvention d'assistance à la maîtrise d'ouvrage énergie (AMOén), prévue initialement pour une durée limitée à trois ans, ainsi que «des ajustements ponctuels» de paramètres techniques.

«Au-delà des bénéfices environnementaux, la rénovation énergétique des bâtiments contribue également au dynamisme économique local», relève la conseillère d'État chargée du DEE, Delphine Bachmann, évoquant le soutien à l'activité et

à l'emploi dans la construction, l'énergie et l'ingénierie.

L'an dernier, plus de 1400 dossiers ont été subventionnés par le biais de l'Office cantonal de l'énergie (OCEN) et plus de 2000 projets accompagnés par SIG-éco21. Un volume en hausse.

Les demandes OCEN doivent être déposées avant le début des travaux via le site du Programme Bâtiments. Pour SIG-éco21, les démarches passent par des partenaires professionnels genevois ou directement via SIG-éco21, les mesures étant disponibles sur GEnergie.

Aymeric Dejardin-Verkinder