

Gesiegt, aber noch nichts gewonnen

Schweizer Firmen wie Stöckli, Swatch oder Victorinox stehen vor einem langen Kampf um die Erstattung der USA-Zölle

MICHAEL RASCH, BENJAMIN TRIEBE

Der Ärger kennt keine Branchengrenzen. Der Skihersteller Stöckli, die Uhrenhersteller Breitling und Swatch, der Schokoladenproduzent Läderach, die Messerschmiede Victorinox – sie alle wollen von Donald Trump ihr Geld zurück. Nachdem die USA über weite Teile des Jahres 2025 zu Unrecht Zölle auf Importe erhoben hatten, kündigen immer mehr Firmen an, um Erstattungen zu kämpfen.

Der Ärger geht auch weit über die Schweiz hinaus. Tausende Unternehmen aus aller Welt bereiten derzeit Klagen gegen die USA vor, ist aus der Logistikbranche zu hören. Die Flut dürfte so sehr anschwellen, dass die Anliegen in den für Amerika typischen Sammelklagen zusammengefasst werden.

Mehr als 2 Milliarden Dollar

Die kommende Klagewelle beruht auf einem Entscheid des Obersten Gerichtshofs vom vergangenen Freitag. Der Supreme Court der USA hatte den Grossteil der von Donald Trump erlassenen Zölle für unrechtmässig erklärt – nämlich jene, die auf dem Notstandsgesetz IEEPA von 1977 basierten. Das betrifft rund zwei Drittel der Einnahmen, die Trump mit den von ihm eingeführten Zöllen generiert hat. Das sind schätzungsweise 130 bis 175 Milliarden Dollar.

Es geht also um sehr viel Geld, sowohl für den Staat als auch für die Unternehmen. Auf Schweizer Produkten wurden bei der Einfuhr in die USA im vergangenen Jahr Zölle in Höhe von 2,4 Milliarden Dollar entrichtet, 98 Prozent davon seit Verhängung der Zusatzzölle im April. Das geht aus amerikanischen Handelsdaten hervor. Betroffen waren vor allem Erzeugnisse aus den Bereichen Maschinenbau, Elektronik und Metallverarbeitung, Uhren sowie Kaffee.

Das Problem: Der Supreme Court hat keine Angaben dazu gemacht, ob und auf welchem Weg die Regierung die Zölle zurückzahlen muss. Hoffnungen auf schnelle Wiedergutmachung sollten sich die Unternehmen nicht machen. «Wahrscheinlich wird auf absehbare Zeit nicht klar sein, ob und wie eine Erstattung erfolgen kann», sagt Greg Tompsett, der Chef der amerikanischen Zollabteilung des Speditionskonzerns Kühne + Nagel.

«Es ist davon auszugehen, dass es noch einige Zeit dauern wird, bis geklärt ist, ob die Rückforderung von bereits bezahlten IEEPA-Zöllen möglich ist», heisst es auch vom Staatssekretariat für Wirtschaft (Seco). Ähnlich äussert sich der Wirtschaftsdachverband Economiesuisse. Zu-



Bis Unternehmen wie Victorinox die zu viel bezahlten Zölle zurückerhalten, kann noch viel Zeit verstreichen. ARND WIEGMANN / REUTERS

versichtlich zeigt sich hingegen Simeon Probst, Partner bei PwC Schweiz: «Gestützt auf den Gerichtsentscheid wurden die Zölle zu Unrecht erhoben und sind grundsätzlich zurückzuerstatten.»

Weisses Haus wird sich wehren

Doch Trump wird um die Staatseinnahmen kämpfen. Sowohl er, als auch Finanzminister Scott Bessent, stellten bereits in Aussicht, dass sich der Rechtsstreit lange hinziehen werde. Allein der Ansturm an Forderungen beim amerikanischen Handelsgericht CIT könne für jahrelange Verzögerungen sorgen, merkt Kühne + Nagel an. Unberührt vom Urteil blieben Zölle auf Basis anderer Gesetzesgrundlagen wie etwa die sogenannte «Section 232». Da geht es um Abgaben auf den Import von Stahl, Aluminium und Kupfer, Autos und Autoteilen sowie Halbleitern und Halbleiterfertigungsanlagen.

Rein technisch ist die Erstattung von Zöllen nichts Ungewöhnliches und kommt wegen falscher Berechnungen häufig vor. Auch auf Basis der Einigung zwischen der Schweiz und den USA

hat Amerika bereits Zölle erstattet. Im Dezember 2025 sank der allgemeine Zollsatz für die Schweiz rückwirkend ab dem 14. November von 39 auf 15 Prozent. Die Rückzahlung habe gut und schnell funktioniert, sagt Simeon Probst von PwC. Aber da war die rechtliche Lage auch klar.

Wenn, dann erhält die Rückerstattung ohnehin nur der Importeur, denn er hat den Zoll bezahlt. Das muss nicht zwingend der Schweizer Hersteller sein. Im Gegenteil: Viele Industrieunternehmen haben in den vergangenen Monaten betont, dass ihre Kunden die Zölle zahlen, weil sie die Waren auch einführen. Anders ist es zum Beispiel, wenn die Schweizer Firma in den USA eine eigene Vertriebsgesellschaft unterhält und ihre Waren selbst ins Land holt.

Natürlich können sich Unternehmen vorbereiten: PwC Schweiz empfiehlt ihnen, eine Übersicht aller Einfuhren in die USA und der darauf bezahlten Zölle inklusive der rechtlichen Grundlagen zu erstellen, um alle Daten parat zu haben. Dann könne man reagieren, wenn mehr Klarheit herrsche. Es könne auch sinnvoll sein, sich bereits rechtliche Hilfe zu suchen, heisst es bei Kühne + Nagel.

Für viele Firmen dürfte sich jedoch die Frage stellen, ob sie mögliche Ansprüche überhaupt geltend machen sollen. Das sagt Christoph Seibt, Partner der Anwaltskanzlei Freshfields. Der Aufwand oder sogar Schaden könne nämlich grösser sein als der Nutzen, besonders auf dem langen Rechtsweg. Bei der Abwägung spielten viele Faktoren eine Rolle, etwa die Höhe der Ansprüche und der nötige Zeit- und Ressourcenaufwand.

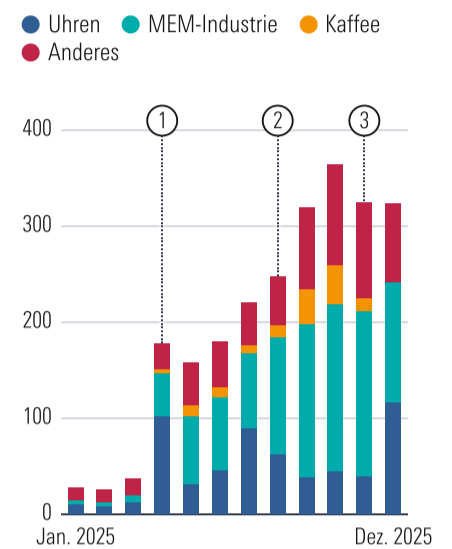
Zu beachten seien auch die Auswirkungen auf die Reputation des Unternehmens in den USA oder auf die Beziehungen zu Behörden oder der Regierung, so Seibt weiter. Ein Streit könne anderen Interessen des Unternehmens in den USA schaden, etwa bei einer anstehenden Firmenübernahme oder einem staatlich geförderten Investitionsvorhaben. Viele Unternehmen könnten vorerst auch einfach abwarten, da die Ansprüche einer zweijährigen Verjährungsfrist unterliegen.

Regime wird noch sprunghafter

Der Aufwand fällt auch deswegen ins Gewicht, weil das Zollchaos wahrscheinlich noch grösser wird. Darauf lassen

Auf diesen Schweizer Produkten wurden die US-Zölle fällig

Monatliche Zolleinnahmen der USA auf Einfuhren aus der Schweiz, in Millionen Dollar



① 10-Prozent-Zoll in Kraft

② 39-Prozent-Zoll in Kraft

③ 15-Prozent-Zoll in Kraft

Zur MEM-Industrie gehören Maschinen, Elektrotechnik, Metallverarbeitung und Präzisionsinstrumente.

QUELLE: USITC DATAWEB

NZZ / mbe.

bereits die neuen Zölle schliessen, die Washington in Reaktion auf das Gerichtsurteil auf Basis eines anderen Gesetzes erlassen hat. Für Einfuhren aus aller Welt gelten nun für 150 Tage Abgaben in Höhe von 10 Prozent. Kurz darauf kündigte Trump an, diesen Zoll auf 15 Prozent zu erhöhen. Wann das vollzogen wird, ist unklar.

«Die Trump-Regierung dürfte nach immer neuen Wegen suchen, Zölle zu implementieren», sagt Greg Tompsett von Kühne + Nagel. Der Oberste Gerichtshof habe nicht geurteilt, dass die Zölle an sich illegal gewesen seien: «Er hat nur bestimmt, dass die Regierung nicht die rechtliche Grundlage hatte, sie zu verhängen.»

Wenn Trump versucht, sein bevorzugtes Politikinstrument auf immer neuen Wegen anzuwenden, müssen sich Unternehmen auf häufige und starke Schwankungen bei den Zollregeln einstellen. Hinzu kommt der neue Streit um die in der Vergangenheit gezahlten Abgaben. Mit dem Urteil des Supreme Court ist ein wichtiger Punkt im Zollstreit klarer geworden – und viele andere unklarer.

Trotz Zollchaos soll der Deal USA-Schweiz weiter gelten

Der Bundesrat hat offenbar Signale erhalten, dass Washington die Vereinbarung von 2025 respektieren wird

HANSJUELI SCHÖCHLI

Wie weiter im Zollstreit mit den USA? Diese Frage hat am Mittwoch auch den Bundesrat beschäftigt. Das oberste amerikanische Gericht hatte vergangenen Freitag die von der Regierung Trump ab April 2025 verhängten Sonderzölle als illegal erklärt. Doch Trump konterte mit einem neuen globalen Zoll von zunächst 10 Prozent mit Verweis auf eine andere Rechtsgrundlage. Kurz darauf kündigte er die Erhöhung auf das rechtlich zulässige Maximum von 15 Prozent an.

Seit diesem Dienstag ist der neue Sonderzoll von zunächst 10 Prozent in Kraft. Die Erhöhung auf 15 Prozent könnte noch folgen. Der Sonderzoll kommt zu den bestehenden ordentlichen Zöllen hinzu. Bei einem Sonderzoll von 15 Prozent könnten somit die US-Zölle auf gewisse Güter aus der Schweiz ein Total von über 15 Prozent und sogar über 20 Prozent erreichen.

Immerhin erhielt der Bundesrat laut seiner Mitteilung vom Mittwoch das Signal, dass die Regierung Trump die gemeinsame Absichtserklärung der

USA und der Schweiz vom November 2025 respektiert. Die Erklärung sieht einen maximalen Gesamtzoll von 15 Prozent bei all jenen Importgütern aus der Schweiz vor, bei denen die ordentliche Zollbelastung vor dem April 2025 nicht schon über 15 Prozent gelegen war. Auch künftige sektorale Sonderzölle auf Pharmaprodukte und Halbleiter dürften laut der Absichtserklärung zusammen mit den ordentlichen Zöllen 15 Prozent nicht übersteigen.

Die Verhandlungen zur Umsetzung der Absichtserklärung in einen verbindlichen Vertrag laufen laut Angaben vom Mittwoch mit unverändertem Mandat des Bundesrats weiter.

Trump sucht andere Wege

Eine Verlängerung des globalen Sonderzolls der USA über 150 Tage hinaus wäre rechtlich nur mit Zustimmung des US-Kongresses zulässig. Eine solche Zustimmung wäre unwahrscheinlich. Doch die Regierung Trump könnte in eigener Regie auf Basis anderer Rechtsgrundlagen wieder Zusatzzölle verordnen. Im

Fokus stehen vor allem die Section 232 des Gesetzes zur Handelserweiterung (bei Bedrohung der «nationalen Sicherheit») und die Section 301 des Handelsgesetzes (bei unfairen Handelspraktiken anderer Länder). Beide Gesetzesgrundlagen ermöglichen länder- und branchenspezifische Sonderzölle.

Aus Schweizer Sicht von besonderem Interesse ist die laufende Untersuchung des Handelsministeriums unter Section 232 zu den Medikamentenimporten. Pharmaexporte in die USA könnten zudem auch unter dem Titel «Massnahmen gegen unfaire Handelspraktiken» ins Visier kommen. Hinweise darauf liefert etwa die Eingabe des amerikanischen Pharmaverbands PhRMA von Ende Januar an den Handelsbeauftragten der US-Regierung. In diesem Papier kritisiert der Verband «unvernünftige und diskriminierende» Preisregulierungen der Schweiz und von anderen Ländern. Die amerikanische Innovation werde unterbewertet.

Der Branchenverband nennt 17 ausländische Märkte, die unter besonderer Beobachtung stehen müssten. In

einer ersten Gruppe («priority watch list») sind zwölf Märkte genannt, darunter etwa die EU, China, Indien, Japan, Kanada und Mexiko. Die Schweiz ist mit vier anderen Ländern in einer zweiten Gruppe genannt («watch list»). Der Schweizer Preisregulierung fehle es an Transparenz und Vorhersagbarkeit.

In der Schweiz gibt es keine Preisdiskriminierung gegenüber US-Herstellern: Die gleichen Preisregeln gelten für alle Medikamente. Aus Schweizer Sicht sind regulierte Medikamentenpreise kaum zu vermeiden, da es hier nicht um einen freien Markt geht: Es gibt eine obligatorische Krankenversicherung, und diese Kassen sind verpflichtet, bestimmte Medikamente zu bezahlen.

Die USA sind frei, in ihrem Land die Medikamentenpreise via Regulierung zu senken. Doch da dies im Kongress bisher nicht mehrheitsfähig war, versucht die Regierung durch Zollerpressung, grosse Pharmaproduzenten zu Preissenkungen in den USA zu zwingen (bisher scheinbar erfolgreich) und anderen Ländern Preiserhöhungen aufzudrücken (mit gewissem Erfolg im Vereinigten Königreich).

In der gemeinsamen Absichtserklärung USA-Schweiz von 2025 waren die Medikamentenpreise nicht erwähnt. Auch in den jüngst angelaufenen Verhandlungen für einen rechtsverbindlichen Vertrag ist das Thema bisher dem Vernehmen nach nicht offiziell auf den Tisch gekommen. Aber es lauert im Hintergrund.

Amerikaner tragen Hauptlast

Die Regierung Trump wollte mit hohen Zöllen besonders ihr Aussenhandelsdefizit gegenüber dem Rest der Welt reduzieren. Doch 2025 war das Defizit etwa gleich hoch wie im Vorjahr. Laut einer Analyse von amerikanischen Notenbankforschern vom Februar wurden bis November 2025 fast 90 Prozent der Importzölle letztlich in den USA getragen – durch Konsumenten und Importeure. Preissenkungen von Exporteuren fielen dagegen nur wenig ins Gewicht. In einer amerikanischen Umfrage von Mitte Februar unterstützte nur ein Drittel der Befragten die Zollpolitik der Regierung Trump. Zwei Drittel waren ablehnend.

De nombreux·ses étudiant·es expriment leur inquiétude quant à une baisse de salaire qu'engendrerait la dérogation prévue par la modification de la loi sur les jobs d'été, en votation le 8 mars

«Ce n'est pas de l'argent de poche»



LUCIEN PHILLOT

Salaire minimum ▶ Les jobs d'été sont-ils l'occasion de gagner de l'argent de poche ou représentent-ils des emplois à part entière? Telle est l'une des questions soulevées par la votation du 8 mars prochain à Genève. La population doit se prononcer sur une dérogation au salaire minimum, voulue par la droite et le patronat, soutenue par le Conseil d'Etat et visant particulièrement les personnes en formation.

Si le vote est accepté, une exception entrera en vigueur dans le cadre d'activités professionnelles occasionnelles, exercées par les étudiant·es inscrit·es dans un établissement de formation reconnu et sans limite d'âge, durant les vacances scolaires ou universitaires et pour une durée maximale de soixante jours par année civile.

Les étudiant·es concerné·es pourraient ne percevoir plus que 75% du salaire minimum cantonal, soit 18,44 francs de l'heure au lieu des 24,59 francs bruts promis par le cadre légal plébiscité dans les urnes en septembre 2020. Une amputation de salaire pouvant atteindre 1000 francs par mois pour un temps plein.

Trois quarts des étudiant·es travaillent

Mais que signifie le travail étudiant dans la pratique? Pour les un·es, l'occasion d'acquérir ses premières expériences professionnelles et gagner de l'argent de poche pour s'offrir un vélo, un voyage ou des billets de concert. Pour d'autres, en revanche, la nécessité de travailler pour subvenir à des besoins immédiats comme le paiement du loyer, des taxes d'études ou de l'assurance-maladie. Selon l'Office fédéral de la statistique (OFS), 72% des étudiant·es des hautes écoles exerçaient une activité rémunérée à côté de leurs études en 2025. Alors que représentent ces emplois étudiants, dont les milieux bourgeois veulent raboter les salaires?

Pour Federico Di Napoli, étudiant de 24 ans, la dérogation voulue par les milieux pa-



La dérogation au salaire minimum soumise au vote vise principalement les jobs d'été, période pourtant privilégiée par de nombreux·ses étudiant·es pour travailler et économiser de l'argent. KEYSTONE PHOTO-PRÉTEXTE

tronaux «fait courir un risque financier et matériel aux étudiant·es». Sur le point de terminer son master en droit, il jongle entre deux jobs pour payer ses factures: loyer, assurances, abonnement général CFF et livres figurent, entre autres dépenses, parmi les plus hauts montants à payer: «Ce n'est pas de l'argent de poche», souffle Federico, qui déplore une «vision archaïque» du job étudiant.

Il confie également la «difficulté à jongler entre deux emplois, surtout en étude», même s'il se dit conscient du caractère «plutôt tranquille» de ses activités professionnelles, en comparaison d'autres jobs moins flexibles: assistant parlementaire à 20% et membre du comité de l'Union des étudiant·es de Suisse (UNES) – faitière qui représente plus de 160 associations étudiantes à Berne – à 30%. «Ce ne sont pas les jobs



«Si on nous enlève encore un quart de notre revenu, ça devient de l'exploitation»

Federico Di Napoli

les plus fatigants», admet Federico. Pour autant, le total de ses activités cumulées représente l'équivalent d'un mi-temps qu'il faut «tout de même concilier avec une charge d'étude non négligeable». «En tant qu'étudiant, on est déjà touché par des bas salaires, tempête-t-il, si on nous enlève encore un quart de notre revenu, ça devient de l'exploitation.»

Dans les faits, la dérogation est prévue pour les périodes de vacances et n'affecterait donc pas la situation de Federico. Mais les syndicats alertent néanmoins sur le fait qu'une telle entorse au salaire minimum pourrait constituer un premier pas vers de possibles autres exceptions.

«Une attaque contre les étudiants»

Parmi les autres arguments avancés par les partisan·nes de

la dérogation figurerait la possibilité pour les patrons d'engager plus d'étudiant·es si leur salaire était revu à la baisse. Une idée que balaie Sonia*, étudiante en deuxième année de master en droit international. «J'ai eu beaucoup de peine à trouver un job, confie-t-elle, et je suis convaincue qu'on aura toujours du mal à en trouver même si le salaire diminue.»

A 27 ans, elle travaille en parallèle des cours depuis sa majorité et occupe actuellement un poste dans le service et la restauration. Un oui dans les urnes pourrait la toucher directement: «L'été, c'est toujours la période durant laquelle je travaille à 100% pour faire des réserves dans l'idée de tenir le reste de l'année.»

Contrairement à d'autres étudiant·es, elle s'estime «chanceuse» que ses parents l'aident pour couvrir certaines factures

«comme le loyer, les courses et l'assurance». «Mais le reste, c'est avec mon argent que je dois le payer»: vacances, sorties et cours de sport notamment. Des débours bien vitaux? «Absolument», réplique Sonia, pour qui de telles dépenses ne sont pas liées à des activités superflues. «Si on gagne tout juste ce qu'il faut pour payer le minimum vital, il ne reste plus rien pour faire d'autres choses», redoute l'étudiante.

Une idée que partage Federico, qui déplore «une nouvelle attaque contre les étudiants», une population «fragile sur le plan de la santé mentale» selon lui. Il craint notamment qu'une baisse de salaire finisse par entraver la qualité de vie «déjà précaire» des personnes en formation. «Sortir boire un café ou manger à la cafétéria sont des composantes des besoins fondamentaux, justement pris en compte dans le calcul du minimum vital en Suisse. Or beaucoup d'étudiants ne peuvent même pas se l'offrir pour des raisons financières», martèle-t-il.

Coup de pouce professionnel

Béatrice* partage ce refus d'une baisse de rémunération, même si son parcours diffère. Agée de 27 ans, elle est passée par une maturité, une année passerelle pour une école d'arts, puis un CFC de gardienne d'animaux obtenu en 2024, tout en enchaînant les expériences sur le terrain. Jobs d'été aux espaces verts de sa commune, assistante en cuisine aux HUG, animatrice en centres aérés: des emplois qui l'ont «beaucoup aidée à entrer dans la vie active et à poser un cadre», explique-t-elle.

Pour Béatrice, l'argument selon lequel une baisse de salaire favoriserait l'embauche ne tient pas. Elle dit «ne pas croire à la disparition des jobs d'été à cause du salaire minimum» et dénonce une logique visant une main-d'œuvre jugée plus facilement corvéable: «On est déjà assez 'exploités' et les entreprises ont parfois tendance à profiter de nous pour faire le sale boulot.» «Job d'été ou pas, ça reste du travail et ça mérite d'être payé comme tel. Ce n'est pas parce qu'on est plus jeunes qu'on n'a pas le droit au même salaire», conclut-elle sans détour. 1

*Prénoms d'emprunt

Des chercheurs pointent les effets néfastes de l'IA au travail

TECHNOLOGIE Une étude parue dans la «Harvard Business Review» montre que les outils d'intelligence artificielle n'allègent pas le travail, mais l'intensifient systématiquement. Des experts basés en Suisse romande partagent leurs expériences, et lancent des pistes pour améliorer la situation

ANOUGH SEYDTAGHIA

C'est une conclusion choc à laquelle vient de parvenir une étude, récemment publiée dans la *Harvard Business Review*. A des années-lumière des promesses des géants de l'intelligence artificielle, cette technologie ne facilite pas la vie des employés. Bien au contraire, elle leur impose une surcharge de travail, une fatigue cognitive, un épuisement professionnel et une baisse de la capacité de décision. Des spécialistes analysent ces conclusions.

«Nous savons déjà que certaines tâches vont être automatisées et que cela aura pour conséquence d'augmenter les cadences de travail»

ARNAUD BÜRGIN, DIRECTEUR GÉNÉRAL DE LA FER

Les chercheurs ont réalisé l'étude pendant huit mois au sein d'une entreprise technologique américaine d'environ 200 employés. Cette société, dont le nom n'a pas été divulgué n'imposait pas des outils d'intelligence artificielle (IA) générative, mais les proposait à ses employés, qui pouvaient en disposer librement. Résultat: les collaborateurs travaillaient plus rapidement, prenaient en charge un éventail de tâches plus large et étendaient leurs heures de travail, souvent de leur propre initiative.

Nouvelles responsabilités

Trois principales formes d'intensification ont été identifiées par les spécialistes. D'abord, ils ont constaté une extension des tâches. L'IA étant capable de combler les lacunes en matière de connaissances, les employés ont progressivement assumé des responsabilités qui incombaient auparavant à

d'autres. Par exemple, les chefs de produit et les concepteurs se sont mis à coder. Ensuite, l'IA ayant simplifié le démarrage des tâches (en réduisant la difficulté de se retrouver face à une page blanche ou à un point de départ inconnu), les employés ont intégré de petites quantités de travail à leurs pauses habituelles. Enfin, notent les chercheurs, l'IA a instauré un nouveau rythme où les travailleurs géraient plusieurs tâches simultanément: écriture manuelle de code pendant que l'IA en générait une version alternative, exécution de plusieurs agents en parallèle, ou reprise de tâches longtemps différées grâce à la capacité de l'IA à les gérer en arrière-plan.

Au final, un cercle vicieux a été créé, note l'étude. L'IA a accéléré certaines tâches, ce qui a accru les attentes en matière de rapidité. Puis, cette rapidité accrue a rendu les travailleurs plus dépendants de l'IA. Cette dépendance accrue a élargi le champ des possibles, et cet élargissement a encore augmenté la quantité et la densité du travail...

Quelle est la situation en Suisse? «A l'heure actuelle, l'usage de l'IA est encore marginal dans la plupart des entreprises, raison pour laquelle nous n'observons pas (encore) ces problématiques. Toutefois, nous savons déjà que certaines tâches vont être automatisées et que cela aura pour conséquence d'augmenter les cadences de travail. En effet, lorsqu'une tâche devient plus rapide ou plus simple, on a tendance à augmenter la capacité de production», estime Arnaud Bürgin, directeur général de la FER.

Impact sur les employés

Le responsable note également que l'«élargissement des compétences, grâce à l'IA, crée inévitablement du travail supplémentaire pour d'autres employés qui doivent revoir et vérifier le travail fourni par leurs collègues. Dans ce cadre-là, l'IA génère effectivement plus de travail». Arnaud Bürgin affirme qu'il existe manifestement avec l'IA des gains de productivité bruts, «mais sans cadre, ils génèrent une forme «d'accélération du travail» qui peut avoir un impact sur les employés».

Jérôme Berthier, fondateur et directeur de la société Deeplink, spécialisée dans l'IA, effectue un constat similaire: «L'étude montre que l'IA intensifie le rythme et rend plus difficile le fait de s'arrêter, ce que nous constatons également. Dans plusieurs secteurs, l'IA n'allège pas le travail, elle en aug-

mente le volume et la complexité. En entreprise, apparaît une forme de *shadow expertise*: des collaborateurs réalisent des tâches juridiques ou IT parce que l'IA le permet. Le risque n'est pas l'outil, mais l'élargissement informel des rôles, qui transfère ensuite la charge et surtout la responsabilité vers les experts. Si un contrat avec un fournisseur est fait en dehors des circuits formels par un employé, c'est le service juridique qui devra l'assumer si un problème arrive».

L'importance de la culture d'entreprise

Si la culture vise la productivité et les volumes avant tout, l'IA mène à un burn-out de l'organisation, estime de son côté Jean Meneveau, fondateur de la société de conseil Columbus Suisse. Il poursuit: «Par contre, si la culture privilégie la qualité (expérience client, bien-être collaborateur), l'IA devient un outil qui absorbe les tâches ingrates pour redonner de la valeur au jugement humain. L'enjeu n'est pas technologique, il est managérial: l'IA doit servir à élever le standard de qualité, pas à transformer l'humain dont la seule métrique serait la productivité.»

Le spécialiste note que l'étude confirme un risque majeur: le paradoxe de Jevons. «Lorsque les progrès technologiques visent à économiser une ressource (dans ce cas l'employé), ils finissent souvent par en augmenter la consommation totale. En augmentant l'efficacité, l'IA ne libère pas de temps, elle intensifie la consommation de travail. C'est l'illusion de la facilité: on produit plus, plus vite, jusqu'à l'épuisement des équipes et des employés augmentés par l'IA».

«Le risque n'est pas l'outil, mais l'élargissement informel des rôles»

JÉRÔME BERTHIER, DIRECTEUR DE DEEPLINK

Pour conclure, les auteurs de l'étude notent ceci: «La question qui se pose aux organisations n'est pas de savoir si l'IA transformera le travail, mais si elles façonneront activement ce changement, ou si elles le laisseront les influencer insidieusement». A coup sûr, les défis pour les entreprises seront gigantesques. ■

Economiesuisse berücksichtigt beim Einsatz der Mittel «jeweils auch das Gesamtbild»

Was hat Priorität? 1,2 Millionen Franken für ein Nein zur chancenlosen Klimafonds-Initiative und 300'000 für die umkämpfte Individualbesteuerung. Wie rechnet der Wirtschaftsdachverband?

Quentin Schlapbach

Die Schweiz steht vor einer spannenden Abstimmung. Wie die zweite Tamedia-Umfrage zum Urnengang zeigt, liegen die Befürworter der Individualbesteuerung wenige Tage vor dem Urnengang nur noch knapp im Vorsprung. Der Ja-Anteil ist innerhalb eines Monats von 64 auf 53 Prozent gesunken.

Für das Pro-Lager bedeutet dies, dass es in den letzten zehn Tagen noch einmal alles in die Waagschale werfen muss, um den Nein-Trend zu stoppen. Ausgerechnet der wichtigste Geldgeber des Ja-Komitees setzt seine finanziellen Prioritäten im laufenden Abstimmungskampf aber anders.

Economiesuisse, der Dachverband der Schweizer Wirtschaft, stellt dem Pro-Lager 300'000 Franken für den Abstimmungskampf zur Verfügung. Das ist nur ein Viertel des Budgets, das

er für die Bekämpfung der Klimafonds-Initiative ausgibt. Dies, obwohl das Abstimmungsergebnis beim Klimafonds längst klar ist.

Economiesuisse verteidigt Strategie

Bereits in der ersten Umfrage Mitte Januar kam die Initiative lediglich auf einen Ja-Anteil von 33 Prozent. Auch zeigten frühere Abstimmungen zu Umweltthemen, dass solche Initiativen in der Regel chancenlos sind, wenn nur SP, Grüne und die Umweltverbände dahinterstehen. Die Biodiversitätsinitiative scheiterte im September 2024 mit 63 Prozent Nein-Stimmen, die Umweltverantwortungsinitiative im Februar 2025 mit 70 Prozent Nein-Stimmen und die Juso-Initiative, die ebenfalls das Klima begünstigen wollte, erlitt letzten November sogar mit 78 Prozent Nein-Stimmen Schiffbruch. Ebenso klar dürfte die Klimafonds-Initiative scheitern. Nur 28 Prozent



«Die Einschätzung, die Initiative sei von Anfang an chancenlos gewesen, greift zu kurz.»

Josef Marty
Bereichsleiter Kampagnen
bei Economiesuisse

wollen sie laut der jüngsten Umfrage annehmen.

Angesichts dieser Ausgangslage kann man sagen, dass Economiesuisse mit dem 1,2 Millionen-Budget mit Kanonen auf Spatzen schießt. Der Verband sieht das aber anders. «Die Einschätzung, die Klimafonds-Initiative sei von Anfang an chancenlos gewesen, greift zu kurz», sagt Josef Marty, Bereichsleiter Kampagnen bei Economiesuisse. Die Nein-Kampagne seines Verbandes habe die Risiken der Initiative einer breiten Bevölkerung erst sichtbar gemacht. Die klaren Umfragergebnisse seien letztlich die Folge davon, dass die Argumente von Economiesuisse Wirkung zeigen.

Von der Individualbesteuerung erhofft sich Economiesuisse positive Auswirkungen auf die Wirtschaft, insbesondere weil verheiratete Paare dadurch den Anreiz haben, mehr zu arbeiten. Der 18-köpfige Ausschuss des Verbandsvorstands, der über das

Engagement und den Mitteleinsatz bei Abstimmungsvorlagen entscheidet, gibt sich angesichts seiner finanziellen Möglichkeiten aber knausrig. Die 15 Männer und 3 Frauen haben exakt denselben Betrag gesprochen wie etwa für die Bekämpfung der chancenlosen Juso-Initiative letzten November.

FDP wird selbst aktiv für die «Schlussmobilisierung»

Josef Marty sagt, der Mitteleinsatz sei von mehreren Faktoren abhängig. «Bei jeder Vorlage wird jeweils auch das Gesamtbild berücksichtigt – wie etwa die Rolle von Economiesuisse in der jeweiligen Kampagne, das Engagement anderer Allianzpartner oder der Gegnerschaft.»

Kurz vor der Ziellinie gibt es für das Pro-Komitee nun noch einen Boost – nicht von Economiesuisse, sondern von der FDP. Sie verhalf der Individualbesteuerung bereits im Par-

lament zum Durchbruch und hat nun bei der Eidgenössischen Finanzkontrolle in letzter Minute noch ein zusätzliches Kampagnenbudget von 150'000 Franken gemeldet. «Die FDP hat beschlossen, Mittel für die Schlussmobilisierung einzusetzen», sagt Matia Demarmels, Kommunikationschef der Partei. Das Geld stamme grösstenteils aus Kleinspenden, welche die FDP im Rahmen der Kampagne gesammelt habe.

Den verhältnismässig bescheidenen Effort von Economiesuisse will die FDP nicht kritisieren. «Die FDP dankt allen, die sich für die Abschaffung der unfairen Heiratsstrafe einsetzen», sagt Demarmels. Die Partei schätze die breite Unterstützung aus der Bevölkerung – etwa in Form von Kleinspenden – ebenso wie das Engagement von Organisationen und Verbänden – «darunter auch Economiesuisse».

Pour quel candidat roulent les partis?

GENÈVE A l'approche de l'élection au poste de procureur général, les fronts peinent à se dessiner. Plusieurs partis politiques ne donnent pas de consigne de vote, la gauche est mal à l'aise et la droite est plutôt timide. Regard sur ce début de campagne

FATI MANSOUR

Le 29 mars prochain, le destin du Ministère public genevois se jouera dans les urnes. Olivier Jornot, candidat sortant, assis dans son fauteuil de procureur général depuis déjà 14 ans, veut rempiler pour un troisième mandat et des poussières sous la bannière libérale-radical. Pierre Bayenet, ancien député et membre de ce même parquet depuis quatre ans, vient rivaliser avec l'étiquette très à gauche de SolidaritéS. A quelques semaines de cette élection essentielle pour le pouvoir judiciaire, comment se positionnent les autres partis, et avec quel enthousiasme? Un coup de sonde dans ces coulisses politiques où se trament les stratégies, à l'ombre de petits calculs, de vieilles rancunes et de certaines surprises.

Un premier constat. Après avoir démarré en fanfare fin novembre avec le soutien bien décidé du Parti socialiste et celui des Vert·e·s à la candidature du challenger Pierre Bayenet, le débat s'est un peu perdu en cours de route. Le soutien en question commence à s'étioler après les révélations du *Temps* sur une étrange transaction immobilière, sur fond de vieille créance, avec procédure d'expulsion d'anciens clients à la clé. De plus, comme le fait remarquer le conseiller national Cyril Aellen (GE/PLR), président de la commission judiciaire du parti cantonal, «la campagne peine à démarrer en raison des autres échéances pré-



OLIVIER JORNOT
PROCURÉUR
GÉNÉRAL DE GENÈVE

vues le 8 mars». Ensuite, il ne restera plus que vingt jours pour faire fructifier affiches, flyers et autres apparitions publiques.

Les très partagés

En début d'année, les autres partis sont quand même sortis du bois l'un après l'autre, sans se presser. Libertés et justice sociale (LJS), qui avait organisé un débat entre les candidats dans une mythique discothèque des Pâquis, ne donne finalement sa préférence à personne. A l'applaudimètre, la victoire serait revenue à Olivier Jornot. Mais difficile d'imaginer le mouvement de Pierre Maudet soutenir ce procureur général qui n'a fait preuve d'aucune mansuétude à l'égard du ministre lors de ses déboires judiciaires.

Sans oublier que l'ancien élu Simon Brandt, qui siège au comité directeur du même parti, avait recouru jusqu'au Tribunal fédéral – sans succès – pour obtenir des poursuites contre le patron du parquet qu'il tenait pour coresponsable de ses malheurs lors d'une arrestation. Réunis ultérieurement en assemblée générale, les membres ont donc préféré laisser chacun décider en son for intérieur. «Pour nous, les



PIERRE BAYENET
CANDIDAT AU POSTE
DE PROCURÉUR
GÉNÉRAL DE GENÈVE

deux candidats ont la stature pour le poste», précise le député Laurent Seydoux.

Du côté du MCG, qui n'a pas pris la peine d'entendre les candidats, la posture est identique. Là encore, Olivier Jornot s'est fait des ennemis. Il y a plusieurs figures du parti qui ont vécu les affres du pénal et sa base, formée de beaucoup de policiers, pense que le procureur général fait preuve de trop de zèle face aux dérapages et autres excès de vitesse des forces de l'ordre. Quant à Pierre Bayenet, il incarne une sorte de «laxisme judiciaire» que le MCG, très axé sur la sécurité, ne saurait cautionner. En termes retenus, cela donne cette déclaration de François Baertschi, son président: «Nous avons préféré laisser aux électeurs le soin de choisir entre ces deux candidats qui ont chacun leurs qualités et leurs défauts.»

Les plus ou moins timides

Soutien à Olivier Jornot, mais soutien timide, du côté de l'UDC, dont le comité directeur a posé six questions identiques aux candidats par visioconférence. Pour le député Yves Nidegger, qui préside la commission judiciaire du parti, «Pierre Bayenet n'a pas

l'étoffe d'un procureur général et ses réponses ont été plus déprimantes encore». S'agissant d'Olivier Jornot, le parti lui reproche exactement l'inverse de la gauche, soit de ne pas être assez dur avec les délinquants étrangers, notamment en matière d'expulsion. Hormis ce bémol, il reconnaît au patron du Ministère public «une capacité militaire» à organiser les choses.

«Nous avons préféré laisser aux électeurs le soin de choisir entre ces deux candidats»

FRANÇOIS BAERTSCHI,
PRÉSIDENT DU MCG

Le Centre a fait l'exercice en grand. Après une première audition des candidats par la commission judiciaire du parti (avec un préavis très favorable à Olivier Jornot), rebelote, le 19 février, devant l'assemblée des délégués, où se sont greffés les représentants des Vert·libéraux (PVL). Verdict chez les centristes: Olivier Jornot recueille 45 voix, contre sept voix pour son rival (et huit abstentions).

Philippe Rochetin, président, observe qu'il n'est pas forcément facile pour le profane de faire la

différence dans des programmes très techniques. «La personnalité et l'expérience ont joué un rôle essentiel et ont convaincu le parti d'appeler à voter pour Olivier Jornot, lequel a déjà fait ses preuves, alors que le challenger paraît moins solide». Une position dont ne peut que se féliciter Cyril Aellen: «Le récent drame de Crans-Montana montre à quel point la force de travail, le savoir-faire et l'indépendance sont essentiels pour ce poste. Ce sont trois qualités qu'on ne peut pas enlever à Olivier Jornot.»

Du côté du PVL, même rencontre, mais autre impulsion. «Le parti n'a pas émis de recommandation de vote. Dans un souci de transparence, nous avons organisé ces auditions avec les candidats à l'intention de nos membres pour qu'ils puissent se positionner individuellement en connaissance de cause», indique Marc Wuarin, vice-président.

Les plutôt embêtés

A gauche, le moral n'est pas au beau fixe. Les socialistes et Les Vert·e·s avaient cherché sans succès à motiver une candidature issue de leurs rangs, avant d'appuyer celle de Pierre Bayenet, désormais rattrapée par des affaires immobilières qui dénotent à tout le moins un problème de cohérence. Mais pas de quoi modifier la donne, même si la gêne est palpable.

«Il ne faut pas personnaliser les choses et rester sur le programme qui nous correspond», relève Maryam Yunus Ebener, prési-

dente des Vert·e·s genevois. Tout en ajoutant que, à la suite de l'article du *Temps*, Pierre Bayenet sera reçu le 3 mars par le bureau, à sa propre demande, pour s'expliquer. «C'est important de le faire.» Soulignons que le parti menait déjà campagne auprès de ses membres avec demande de soutien financier, partage de publications et de tracts ou encore «organisation d'un repas ou d'un café avec vos proches en invitant Pierre Bayenet», comme indiqué sur son site internet.

Thomas Wenger, président du PS cantonal, se montre un poil plus agacé par la tournure du débat sans toutefois changer de cap: «Les pratiques du propriétaire Pierre Bayenet ne sont assurément pas en adéquation avec les valeurs et le programme politique du Parti socialiste. Mais on fait la distinction entre le propriétaire et le candidat, seul à s'opposer à Olivier Jornot et sa machine à incarner les plus précieuses pour des délits souvent mineurs.»

Et que dit SolidaritéS, le parti de Pierre Bayenet, où la plus-value immobilière ne doit pas être monnaie courante? Rien. Ou du moins rien de plus. Contactée, sa présidente Jocelyne Haller fait savoir que le candidat s'étant déjà exprimé dans les médias, et son comité de soutien aussi, il n'est pas nécessaire de revenir sur cette polémique.

Voilà pour les fronts politiques, ou partisans, avant de revenir sur toutes les questions qui fâchent en matière de priorités pénales et de style de direction. ■

Entre tensions RH et projets phares, Pierre Maudet signe un retour au pas de charge

Bilan à mi-mandat L'arrivée de Pierre Maudet au Conseil d'État a provoqué des remous à la Santé. Du côté des transports, il crée le consensus, mais on lui reproche de peiner à faire des choix.

Aurélié Toninato et Emilien Ghidoni Textes

«Quand le peuple livre son verdict, les compteurs sont remis à zéro.» C'est par ces mots que Pierre Maudet actait, en 2023, son fracassant retour au Conseil d'État.

Après sa démission de l'Exécutif et sa condamnation par la Justice pour acception d'un avantage, le revoilà conseiller d'État sous la bannière Libertés et justice sociale (LJS). Il hérite du Département de la santé et des mobilités (DSM), deux gros dicastères. De quoi justifier l'espace un peu plus important que nous lui consacrons dans cette série de bilans.

— Début chahutés et méthode toujours critiquée

Le retour est gagnant, mais les débuts sont chahutés. Sa prise en main du Département est marquée par une vague de démissions de hauts responsables de la Santé, doublée d'une saisie du Groupe de confiance par des collaborateurs dénonçant son management.

De quoi raviver le spectre de la crise RH de son précédent mandat. «C'est paradoxal: Pierre Maudet s'investit énormément, il prend ses dossiers en main avec intelligence et efficacité, mais cet investissement se fait au détriment de ses collaborateurs», commente le député du Centre Jean-Marc Guinchard, qui regrette les départs de «pilliers» de la Santé. Michel Matter, président de l'Association des médecins du canton de Genève (AMGe), lui, voit dans cette valse un coup de balai bienvenu: «Nous étions arrivés à une rupture de dialogue avec certains cadres.»

Aujourd'hui, la situation RH semble s'être apaisée, mais de récents soupçons de favoritisme à l'embauche – accusations rejetées par le magistrat – ont relancé les critiques. «C'est vraiment le reproche central: son style de gouvernance et le climat de travail compliqué qu'il instaure», résume Jacklean Kalibala, médecin et députée socialiste.

— Ingérence inadéquate?

Les HUG, dont il est le ministre de tutelle, ont aussi connu leur vague de départs au sommet. La Cour des comptes rapporte que son implication au sein du conseil d'administration a été perçue par certains comme de «l'ingérence opérationnelle inadéquate». «Son approche de départ n'était pas la bonne, il était plus dans le contrôle que le «travailler avec», estime Michel Matter, membre du CA.

En tant que président de l'AMGe, en revanche, il se dit satisfait du rapport «régulier et facile» avec le chef de la Santé, «dans la recherche d'une efficacité». Vincent Michellod, président de Genève Cliniques, abonde: «Il n'est pas dogmatique et ne ménage pas ses efforts pour faire bouger les lignes.»

Le son de cloche diffère du côté syndical. Pour Quentin Stauffer, du SSP (Syndicat des services publics), le partenariat social est plus compliqué qu'avec son prédécesseur: «Nous avons été exclus d'une consultation sur la loi sur le travail aux HUG, après avoir mené une action de protestation. Il y a une pression sur la liberté syndicale.»

— **Clause du besoin et prévention: du concret salué**
Si la méthode du magistrat crispe,



Pierre Maudet s'exprime lors d'une conférence de presse, à l'occasion des résultats des votations fédérales et cantonales du 30 novembre dernier. Pierre Albouy

sa politique volontariste fait mouche. Sa première action forte, l'assouplissement de la clause du besoin, a été «un geste marquant, il a compris les enjeux», estiment Jacklean Kalibala et Jean-Marc Guinchard.

«Il a tenu compte des réalités de terrain et a rapidement rectifié le tir», complète Pierre Conne, médecin et député PLR. Par la suite, il s'est aussi positionné pour la valeur du point TarMed, ajoute Michel Matter.

Autres réalisations saluées: la priorité enfin accordée à la prévention, longtemps marginale dans le budget cantonal. Son enveloppe passe de 18 à 25 millions de francs, avec un plan stratégique sur quatre ans. L'accent est mis sur le renoncement aux soins, la prévention de la démence ou encore la santé mentale des jeunes. «C'est du concret, ciblé sur les populations vulnérables», approuve Louise Trottet, présidente Verte de la commission de la santé. «Il y a une vraie volonté de lever le tabou qui persiste encore sur les troubles psychologiques», renchérit Pierre Conne.

«Nous avons été exclus d'une consultation sur la loi sur le travail aux HUG, après avoir mené une action de protestation. Il y a une pression sur la liberté syndicale.»

Quentin Stauffer
Syndicat des services publics

Citons aussi la création d'une ligne téléphonique pour les urgences non vitales, autour de laquelle le magistrat a rassemblé acteurs publics et privés. Ce côté fédérateur, Vincent Michellod le relève aussi avec l'élaboration de la liste hospitalière 2025, «un exercice qui se passe généralement dans la douleur mais lui a réussi à trouver un consensus». Louise Trottet évoque encore le Plan crack, qui a permis l'extension du Quai 9. L'ouverture aux nouvelles technologies – dont le soutien à un centre IA pour accélérer l'innovation clinique – est aussi relevé.

— Des effets d'annonce?

Sur d'autres objets, et pas les moindres, le magistrat n'a pas encore transformé l'essai; il est ainsi attendu au tournant. C'est le cas du projet Béluga (caisse publique cantonale couplée à un réseau de soins intégrés), grâce auquel il promet des primes plus basses. Pour Pierre Conne, «ce projet démontre que Pierre Maudet a une vision claire de ce qui dysfonctionne dans le système de santé. Mais

encore faut-il qu'il réussisse à le faire aboutir...» Or celui-ci semble au point mort, commente Jacklean Kalibala, avant de questionner: «Des réseaux de soins existent déjà. Pourquoi réinventer la roue au lieu de renforcer l'existant?»

Autres «effets d'annonces» cités: sa table ronde pour débloquer le conflit autour des assureurs privés qui a «accouché d'une souris», selon Louise Trottet. Quentin Stauffer mentionne la pénurie de soignants, «pour laquelle il faut des mesures de revalorisation mais aussi de rétention dans la profession. Or le magistrat se retranche derrière G'Evolue.»

Le syndicaliste fait aussi état de contradictions entre les responsabilités toujours plus grandes qui pèsent sur les HUG et sur l'IMAD, ainsi que leurs subventions rognées. L'élue Verte regrette, elle, le refus de soutenir l'interdiction des puffs et la taxe sur le sucre, «pourtant un levier de prévention efficace».

— **Pour la mobilité, l'heure des choix**

La reprise du dicastère des transports s'est déroulée avec moins de remous. Dès le début, Pierre Maudet s'est empressé de faire le lien entre les deux têtes de son département, estimant que le bien-être de la population dépendait aussi de son mode de déplacement.

Mais force est de reconnaître que deux ans plus tard, la jonction n'a pas encore été totalement faite. Plusieurs associations pro-mobilité douce estiment qu'il peine à concrétiser des projets pour le vélo. «L'exemple du quai du Général-Guisan est frappant, pose Olivier Gurtner, président de Pro Vélo Genève. Les conflits de mobilité au jardin anglais sont légion entre piétons et cyclistes. Pierre Maudet pourrait tester une piste sur la route en en retirant une aux voitures. Il n'y a pas besoin de la pérenniser si ça ne fonctionne pas.» Malgré cela, Pro Vélo note tout de même un retour au dialogue constructif entre le Canton et la Ville, après plusieurs années de conflit larvé.

Pour Thibault Schneeberger, coordinateur d'actif-trafiC, cette

«Il tente de maintenir un statu quo entre partisans de la voiture et défenseurs des mobilités douces.»

Thibault Schneeberger
Coordinateur d'actif-trafiC



Explosion de joie après les résultats du 1^{er} tour de l'élection du Conseil d'État le 2 avril 2023. Magali Girardin



Le 20 avril 2023 au Palladium, en pleine campagne, dix jours avant la confirmation de son retour à l'Exécutif cantonal. Georges Cabrera



Le magistrat a participé au développement de l'offre TPG pour les loisirs, comme ici avec la ligne 29, dite «des plages». Irina Popa

lenteur à mettre en place de nouveaux aménagements cyclables souligne la difficulté du magistrat à faire des choix. «Il tente de maintenir un statu quo entre partisans de la voiture et défenseurs des mobilités douces. Cela se voit sur la question du 30 km/h.»

— Quel avenir pour le 30 km/h généralisés?

Gros dossier hérité de la précédente législature, cette stratégie de limitation de la vitesse sur de nombreux axes a connu moult oppositions juridiques. Le magistrat a conclu un accord en 2023. Un dernier recours a finalement fait plier l'État. «Depuis, Pierre Maudet disait vouloir aller de l'avant quand même, mais rien n'a avancé», regrette le coordinateur d'actif-trafiC. Le Grand Conseil a repris la main, et un référendum vient d'être lancé.

Il rappelle aussi que même si de grands axes piétons et cyclables ont été annoncés, ils sont encore loin d'être concrétisés. «Je pense que Pierre Maudet a été élu par un électoral bien plus pro-

voitures que lui, analyse Thibault Schneeberger. Il est lié par sa base électorale, ce qui le force à ménager la chèvre et le chou. Sa crainte de froisser sa base semble lui tenir lieu de boussole, mais cela le condamne à l'inaction. On aurait besoin d'un ministre qui opère des choix clairs et courageux.»

François Membrez, président de la section genevoise du TCS, ne partage pas son avis. Son associa-

Un parti encombrant?

D'une manière plus générale et sans lien avec la gestion de son département, les soupçons de fraude électorale à Vernier, marqués par des manipulations massives sur les bulletins de (LJS) lors du premier scrutin, a entaché la crédibilité du mouvement et de son fondateur.

Le magistrat s'est peu exprimé sur l'affaire, renvoyant au président de parti. Au Grand Conseil, la formation fait l'effet d'une «girouette» sans véritable «colonne vertébrale», selon plusieurs députés.

tion avait fait recours contre la première mouture du 30 km/h généralisé. «Il a su créer des ponts entre des parties opposées. Sa proposition était un très bon compromis.»

Pro Vélo et actif-trafiC sont aussi critiques sur la volonté du magistrat en tout début de mandat de retarder l'interdiction des voitures sur la place de Cornavin.

— Consensus sur le rail

Le bilan est donc mitigé concernant la mobilité douce. En revanche, l'ensemble des acteurs vantent les actions pour développer les transports en commun. La gratuité des TPG pour les plus jeunes, par exemple, ainsi que le développement de l'offre pour les loisirs. «Cette gratuité est désormais un acquis, se réjouit Caroline Marti, présidente de l'ATE Genève. Il sera difficile de la déboulonner, malgré les coupes budgétaires souhaitées par la droite. Par contre, l'extension de l'offre est en danger.»

Pierre Maudet n'a pas non plus chômé sur le rail. Les associations contactées louent son engagement pour garantir la desserte ferroviaire romande. Lors de l'annonce des nouveaux horaires CFF, le conseiller d'État a plaidé aux côtés de ses homologues vaudois pour que la Suisse romande ne soit pas oubliée. «Il mouille la chemise pour Genève, constate François Membrez. Notre canton se montre très actif pour l'attribution des financements ferroviaires.»

Autre projet phare recueillant l'approbation: l'extension du Léman Express avec la ligne Jura-Léman-Salève. «C'est un projet ambitieux dont le tracé affiné permet de répondre aux besoins de mobilité de la région, salue Caroline Marti. Ce n'est pas simple de lancer de tels projets.» Encore à l'étape d'étude, l'idée est accueillie avec enthousiasme par le TCS. «Ça a du sens, salue François Membrez. C'est rare d'avoir un magistrat qui voit plus loin que son propre mandat.»

— Financement de P+R en France voisine

Un élargissement de l'autoroute entre Perly et Bernex est aussi en préparation par la Confédération et le DSM, malgré le refus des Genevois d'élargir le tronçon reliant Nyon au Vengeron. Les défenseurs de la mobilité douce voient cela d'un mauvais œil; les transporteurs routiers s'en réjouissent. «Ce sont des travaux nécessaires, plaide le président de l'ASTAG, Andrea Genecand. Genève est la porte d'entrée pour tout l'ouest de la Romandie.»

Il faut dire que les transporteurs ont des raisons d'apprécier Pierre Maudet. Alors que les travaux paralysaient le centre-ville en 2025, il a créé une task force permettant à l'État de mieux contrôler l'ouverture des chantiers. «C'est un bon système, qui nous a vraiment aidés, se réjouit Andrea Genecand. Mais le problème demeure: cela fait vingt ans qu'il est difficile de circuler à Genève. Le Canton devrait reprendre totalement la main sur les prérogatives des communes.»

Le prochain test sera la votation sur le financement de P+R en France voisine, fin 2026. La plupart des acteurs de la mobilité se rangent derrière le magistrat. Cela suffira-t-il à convaincre la population?

Même la chère Genève devient bon marché pour les étudiants américains

Effet Trump Les candidatures en provenance des États-Unis ont bondi jusqu'à 80% dans certaines hautes écoles du pays. Les raisons financières pèsent autant que le climat politique.

Benno Tuchschnid

Gabrielle Shell et Andrew Travis étudient une matière de niche dans une école d'élite à Genève: ils suivent un master en International Development Studies au Geneva Graduate Institute. Les deux étudiants américains ont choisi de suivre leur cursus en Suisse. Et selon notre sondage, ces cerveaux d'outre-Atlantique sont de plus en plus nombreux dans les universités de renom helvétiques.

Pourquoi de plus en plus d'étudiants comme Gabrielle Shell et Andrew Travis viennent-ils en Suisse? S'agit-il d'un effet Trump?

Dès le début de son second mandat, il y a un an, le président américain est parti en guerre contre ce qu'il appelle les «universités d'extrême gauche». Donald Trump a exigé des universités qu'elles mettent fin à leurs programmes de soutien à la diversité et a gelé des milliards de dollars de fonds fédéraux. Des universités de pointe comme Harvard et Columbia ont également été touchées. On peut en conclure que Donald Trump est à l'origine de l'augmentation du nombre d'étudiants américains en Suisse.

Mais la situation n'est pas si simple. Gabrielle Shell et Andrew Travis reconnaissent que le contexte politique a pesé dans leur décision. «Dans notre domaine d'études en particulier, les perspectives ne sont pas bonnes aux États-Unis», explique Gabrielle Shell, qui souhaite se spécialiser dans les questions migratoires. Andrew Travis abonde dans son sens: «La situation politique aux États-Unis pousse de nombreux étudiants à envisager des études à l'étranger.»

Mais c'est surtout pour des raisons financières qu'ils ont choisi d'étudier à Genève. «Cela peut paraître fou, mais en étudiant à Genève, j'économise de l'argent et, en plus, je reçois une meilleure éducation», dit Andrew Travis. Aux États-Unis, les étudiants accumulent en moyenne 38'000 dollars de dettes pour financer leurs études. Andrew Travis et Gabrielle Shell ont obtenu leur bachelors dans de grandes universités américaines: lui à l'Université Seton Hall, dans le New Jersey, elle au Wellesley College, près de Boston. «Une année d'études y coûte environ 90'000 dollars», précise Gabrielle Shell.

En comparaison, même la chère Genève fait figure de bon marché. Gabrielle Shell et Andrew Travis habitent dans des logements étudiants subventionnés. «Les moins de 25 ans prennent les transports publics gratuitement à Genève et on n'a pas besoin d'une voiture», détaille par ailleurs Andrew Travis.

Lauréats du Prix Nobel

Mais ce ne sont pas seulement les étudiants qui affluent en nombre croissant. Des acadé-



Gabrielle Shell et Andrew Travis font partie des centaines de jeunes Américains attirés par la Suisse. Laurent Guiraud



«Dans notre domaine d'études en particulier, les perspectives ne sont pas bonnes aux États-Unis.»

Gabrielle Shell
Étudiante au Geneva Graduate Institute

miciens de haut niveau viennent également s'installer en Suisse. En décembre dernier, le Conseil des EPF a nommé de nouveaux professeurs. Sept d'entre eux venaient de l'étranger, dont quatre

Le phénomène en chiffres

EPFL: 320 personnes ayant étudié auparavant aux États-Unis ont postulé pour des masters à Lausanne. C'est 60% de plus que l'année précédente. Pour les postes de doctorants, le nombre a augmenté de 31%.

EPFZ: 680 personnes en provenance des États-Unis ont déposé leur candidature pour une place de master, soit une augmentation de 46%. Le nombre

des États-Unis – un chiffre inégalé par rapport aux autres pays.

D'autres institutions bénéficient également de cette dynamique: en octobre 2025, l'Université de Zurich a annoncé que les lauréats du Prix Nobel Esther Duflo et Abhijit Banerjee, actuellement au Massachusetts Institute of Technology (MIT), rejoindront sa Faculté des sciences économiques en juillet 2026. Les deux économistes, spécialisés dans la lutte contre la pauvreté, n'ont pas encore commenté publiquement les raisons de leur départ. L'année dernière, un académicien américain avait postulé à l'Université de Bâle en indiquant explicitement vouloir quitter les États-Unis.

L'attribution de postes de professeurs est un processus qui s'étend sur plusieurs années. Ceux qui sont sur le point d'entamer leur mandat en Suisse

d'étudiants ayant effectivement entamé des études de master et ayant auparavant étudié aux États-Unis a lui aussi augmenté de manière significative, passant de 53 à 123 l'automne dernier.

Geneva Graduate Institute: dans cette petite école pour futures diplomates, fonctionnaires de l'ONU et collaborateurs d'ONG, on a enregistré 80% de candidatures supplé-

mentaires en provenance des États-Unis, comme le confirme la directrice de l'établissement, Marie-Laure Salles, dans une interview au «Temps».

ont postulé avant même le début du deuxième mandat de Donald Trump. C'est notamment le cas de Cammy Brothers: la professeure d'histoire de l'architecture rejoindra l'EPFL début mai pour y créer son propre laboratoire. «La politique n'a pas joué de rôle direct dans ma décision, mais le climat dans les universités, si», confirme-t-elle.

En 2021, elle a découvert la Suisse en tant que professeure invitée à l'EPFZ et en était revenue enthousiasmée, notamment par les étudiants. À Zurich, elle a vécu un «échange libre et authentique» qui l'a inspirée. Cammy Brothers estime que ce sont surtout les professeurs européens aux États-Unis qui envisagent actuellement un retour.

«L'ambiance dans les universités américaines est décourageante. La pression vient de tous les côtés. J'ai de nombreux collègues

«L'ambiance dans les universités américaines est décourageante. La pression vient de tous les côtés.»

Cammy Brothers
Professeure d'histoire de l'architecture

dans des universités de pointe qui doivent faire des économies massives et réduire le nombre de postes de doctorants.»

Une Suisse prisée

C'est aussi ce que constate Martin Vetterli, qui a présidé l'EPFL jusqu'à l'année dernière. Ayant enseigné et mené des recherches dans les universités américaines Columbia, Berkeley et Stanford, il déclare: «Si je devais à nouveau prendre une décision aujourd'hui, il est possible que je n'irais plus aux États-Unis.»

Il qualifie la situation actuelle de «chance pour la Suisse». Pas seulement parce que des étudiants américains très bien formés s'installent ici: «Dans les sciences exactes notamment, des régions entières du monde

voient même leurs meilleurs étudiants se voir refuser des visas pour les États-Unis.» La Chine et l'Iran, par exemple, en font partie. Ces étudiants se tournent désormais de plus en plus vers la Suisse. Plusieurs universités constatent d'ailleurs une hausse générale des candidatures venues de l'étranger – un signe possible que la Suisse profite de la situation actuelle.

Pas étonnant: en 2025, Trump a retiré les visas de plus de 8000 étudiants. La police de l'immigration ICE a traqué les étudiants étrangers sur les campus universitaires. Selon Martin Vetterli, l'EPFL avait déjà observé de telles tendances lors du premier mandat de Donald Trump.

Martin Vetterli met néanmoins en garde: selon lui, la Suisse ne doit pas se faire trop d'illusions. «Pour les matières importantes dont nous avons besoin afin de rester dans la course mondiale au leadership en matière d'intelligence artificielle, je ne vois pas encore de grand mouvement de talents vers la Suisse. Les investissements aux États-Unis restent massifs.»

La Suisse doit-elle donc recruter de manière plus ciblée des universitaires dans des disciplines stratégiquement importantes?

Pas de recrutement actif

Interrogées, toutes les universités suisses affirment ne pas mener de politique de recrutement active. Michael Hengartner, président du Conseil des EPF et donc autorité suprême des hautes écoles fédérales, déclare: «Notre business model ne se base pas sur le fait de gagner le plus d'argent possible avec des étudiants étrangers, comme dans d'autres pays. Nous voulons en premier lieu former pour l'économie suisse, et c'est là que les meilleurs talents de l'étranger nous aident, en particulier aussi des États-Unis et de leurs universités de pointe.»

Selon Michael Hengartner, ce modèle fonctionne bien pour la Suisse. Les chiffres le démontrent: la majorité des startups de l'EPFZ sont créées par des étrangers. «Au final, nous sommes gagnants», dit-il. Quant aux étudiants étrangers qui ne restent pas ici après leurs études, ils deviendraient «des ambassadeurs de la Suisse à l'étranger». «Cela ne peut pas faire de mal dans ce nouveau monde», ajoute-t-il.

On ignore encore à quel groupe appartiendront Gabrielle Shell et Andrew Travis.

Gabrielle Shell ne se voit pas forcément aux États-Unis à l'avenir – comme la plupart de ses collègues américains d'ailleurs.

Andrew Travis, lui, souhaite travailler dans la coopération au développement sur le continent africain. «La Suisse est pour moi un tremplin vers le reste du monde», résume-t-il.

Traduit de l'allemand par Olivia Beuchat.

La Suisse et l'UE signeront bien lundi prochain le paquet d'accords

BILATÉRALES III Après le psychodrame de 2021, le président de la Confédération se déplacera à Bruxelles dans une tout autre atmosphère. Au Parlement européen, la procédure suit son cours

VALÉRIE DE GRAFFENRIED, BRUXELLES

«Voilà le meilleur exemple qui montre qu'il existe de la vie au-delà de l'Union européenne. Je crois que ces accords vont nuire à la Suisse. Que Dieu bénisse la Suisse et sa population!». La scène s'est déroulée hier à Bruxelles, au Parlement européen. L'eurodéputé qui s'est exprimé ainsi avec son cache-oeil noir lui donnant un air de pirate est le Polonais Grzegorz Braun, membre du parti d'extrême droite Confédération. La Suisse s'est donc invitée pendant une trentaine de minutes en commission parlementaire, un fait assez rare pour être soulevé.

Et les quelques eurodéputés qui ont pris la parole sur les bilatérales III n'en étaient pas tous de chauds partisans. Le Français Christophe Grudler (Renew),

rapporteur pour la Suisse, reste toutefois positif: il n'y aura «pas de fronde côté UE contre ces accords». En ces temps de tensions géopolitiques extrêmes et d'instabilité, la consolidation des relations entre pays qui partagent les mêmes valeurs est plus que jamais essentielle, résume-t-il. «Il est important de voir où sont ses amis».

Une nouvelle étape après de nombreuses circonvolutions

Guy Parmelin pourra s'en faire une idée lundi. Le président de la Confédération vient ce 2 mars à Bruxelles pour la signature des Bilatérales III avec la présidente de la Commission européenne Ursula von der Leyen. Une nouvelle étape, importante, dans le dossier Suisse-UE, qui a connu moult circonvolutions. Le 10 novembre dernier, Bruxelles et Berne ont signé l'accord sur la participation de la Suisse aux programmes de l'UE, comme partie anticipée des Bilatérales III. «Le 2 mars, les accords et protocoles restants seront signés en même



«Le travail parlementaire va maintenant vraiment démarrer»

CHRISTOPHE GRUDLER, EURODÉPUTÉ ET RAPPEUR POUR LA SUISSE

temps qu'une déclaration commune de la Suisse et de l'UE sur l'instauration d'un dialogue de haut niveau», précise

le Conseil fédéral dans un communiqué diffusé hier. Ils font partie du message qui devrait être transmis le mois prochain au Parlement fédéral.

Côté UE, une fois que les accords seront signés lundi, le Conseil européen saisira officiellement le Parlement européen, pour qu'il donne son consentement. Le débat qui a eu lieu mercredi au sein de l'hémicycle en était une sorte d'avant-goût. Il portait précisément sur la résolution qui accompagnera le consentement des accords Suisse-UE par le Parlement européen, explique Christophe Grudler, qui en est le principal artisan. «Ce matin, c'est le brouillon qui a été présenté. Le travail parlementaire va maintenant vraiment démarrer, mais il sera bien évidemment beaucoup moins lourd que du côté suisse».

Se caler sur le calendrier suisse pour la symbolique

Les eurodéputés ont jusqu'au 16 avril pour y apporter leurs éventuels amendements. «Je fais partie de ceux qui

pensent qu'il ne faudra ensuite pas aller trop vite mais plutôt essayer de nous caler sur le calendrier du parlement suisse, pour une meilleure symbolique», précise l'eurodéputé français.

Le paquet d'accords Suisse-UE, qui comprend plus de 800 pages, vise à moderniser et consolider les relations entre l'UE et la Suisse, de la libre circulation des personnes à l'énergie, en passant par la santé, les transports ou la recherche.

La dernière fois que Guy Parmelin s'est rendu à Bruxelles pour rencontrer Ursula von der Leyen, c'était en avril 2021, dans un contexte de tensions extrêmes, un mois avant que le Conseil fédéral ne décide de claquer la porte et mettre unilatéralement fin aux négociations. Elles ont ensuite péniblement repris et se sont achevées en décembre 2024. Les accords, protocoles et déclarations négociés ont été paraphés par les négociateurs en chef le 21 mai 2025. Et ont été approuvés par le Conseil fédéral le 13 juin. ■

Bruxelles et Londres scellent leur coopération en matière de concurrence après cinq ans de flou post-Brexit

[lesechos.fr/monde/europe/bruxelles-et-londres-scillent-leur-cooperation-en-matiere-de-concurrence-apres-cinq-ans-de-flou-post-brexit-2217960](https://www.lesechos.fr/monde/europe/bruxelles-et-londres-scillent-leur-cooperation-en-matiere-de-concurrence-apres-cinq-ans-de-flou-post-brexit-2217960)

Fabienne Schmitt

February 25, 2026



Cinq ans après le Brexit, l'Union européenne et le Royaume-Uni tournent une nouvelle page. Teresa Ribera, vice-présidente de la Commission européenne, et Peter Kyle, secrétaire d'Etat britannique aux Affaires et au Commerce, ont paraphé mercredi à Bruxelles un accord de coopération en matière de concurrence, destiné à restaurer un dialogue structuré entre autorités antitrust des deux rives de la Manche.

« L'accord fournit un cadre clair de coopération et réaffirme notre volonté commune de maintenir des marchés équitables et compétitifs », a déclaré [Teresa Ribera](#). Un soulagement pour les entreprises actives des deux côtés, qui naviguaient jusqu'ici dans un vide juridique anxiogène.

Eviter les décisions contradictoires

Concrètement, le texte, qui a nécessité un peu plus de deux ans et demi de négociations, établit un mécanisme de notification entre la Commission européenne, les autorités nationales de concurrence des Etats membres et l'Autorité britannique de la concurrence et des marchés (CMA).

Dès qu'une enquête importante sur des pratiques anticoncurrentielles ou une concentration est lancée, l'autre partie sera informée. L'objectif ? Coordonner les investigations transfrontalières et éviter les décisions contradictoires qui ont émaillé ces dernières années.

Car les exemples ne manquent pas. Le [rachat d'Activision Blizzard par Microsoft](#), celui de Kustomer par Meta (revendu un an plus tard), ou encore la fusion entre Cargotec et Konecranes (à laquelle ils ont renoncé en raison du veto de la CMA) ont vu Bruxelles et Londres arriver à des conclusions divergentes. L'accord prévoit ainsi plusieurs mesures d'entraide, telles que le partage d'expertise ou encore l'échange d'informations confidentielles, notamment sur les enquêtes anti-cartel respectives des deux partenaires.

Qu'il s'applique non seulement à la Commission, mais aussi aux autorités nationales de concurrence des 27 Etats membres, représente « une avancée significative, car elle garantit une approche plus globale et cohérente », [analyse Clifford Chance](#). C'est d'ailleurs une première parmi les accords de coopération en matière de concurrence déjà conclus par l'UE, avec les Etats-Unis, le Canada, le Japon, la Corée du Sud et la Suisse.

27 autorités nationales impliquées

En revanche, le texte ne prévoit pas l'échange d'informations confidentielles sans le consentement des entreprises concernées. Mais il laisse la porte ouverte à une évolution future si les parties modifient leur législation respective.

Il ne rétablit pas non plus entièrement le niveau de coopération à celui d'avant le Brexit. Le Royaume-Uni avait été membre fondateur du Réseau européen de la concurrence au début des années 2000, travaillant en étroite collaboration avec la Commission pendant plus de quinze ans.

Après le Brexit, la coopération s'est poursuivie de manière informelle. « Nous ne sommes plus la Grande-Bretagne des années [du Brexit](#). Nous croyons qu'un partenariat européen plus profond n'est pas seulement bénéfique, mais essentiel dans un monde de plus en plus incertain. Les entreprises veulent de la cohérence et de la prévisibilité », a estimé Peter Kyle.

Ce texte vient compléter l'accord de commerce et de coopération UE-Royaume-Uni signé fin 2020, qui prévoyait déjà la possibilité de conclure un accord distinct sur la concurrence. Il entrera en vigueur une fois les procédures de ratification menées à terme de part et d'autre. Côté européen, il nécessitera l'approbation du Conseil et du Parlement européen.

Sa mise en oeuvre effective est attendue pour cette année. Pour les multinationales confrontées à des enquêtes parallèles, c'est une bouffée d'oxygène.

Le Conseil fédéral prend le temps de renforcer la sécurité de l'e-ID

IDENTITÉ NUMÉRIQUE Un rapport du Contrôle fédéral des finances pointe des retards dans l'avancement du projet. Le déploiement prévu pour le troisième trimestre 2026 pourrait être repoussé

GRÉGOIRE BARBEY

Le Conseil fédéral a annoncé hier des changements concernant le projet d'identité électronique (e-ID). Les autorités veulent renforcer la confiance envers cet outil qui permettra aux citoyens d'héberger des preuves numériques dans une application mobile. Ces modifications interviennent une semaine après la publication d'un rapport du Contrôle fédéral des finances recommandant aux autorités de modifier certains aspects du projet et de repousser la date de lancement fixée au troisième trimestre 2026.

La confiance de la population dans la future e-ID est un élément décisif. Le projet a été accepté par 50,39% des voix le dimanche 28 septembre 2025. Un résultat particulièrement serré qui peut être interprété comme une adhésion relative à l'e-ID. Son succès dépendra

donc de la capacité de la Confédération à tenir ses engagements et à assurer un déploiement technique irréprochable. Le Conseil fédéral table désormais sur une mise en œuvre en décembre 2026. Il indique toutefois qu'elle ne pourra pas avoir lieu tant que les recours déposés à la suite de la votation n'auront pas été examinés par la justice.

Risque de sacrifier la stabilité

C'est dans ce contexte sensible que s'inscrit le rapport du Contrôle fédéral des finances (CDF). Le document pointe deux inquiétudes relatives à la sécurité de l'e-ID. La première concerne le chiffrement de bout en bout des données des utilisateurs. La conception de celui-ci n'était pas encore achevée au moment où l'audit a été réalisé, entre août et septembre 2025. La seconde concerne la manière dont les autres autorités peuvent se connecter au système. L'accès repose sur une combinaison de noms d'utilisateur et de mots de passe. Une méthode qualifiée par le CDF de «techniquement peu sûre et obsolète».

Compte tenu de la situation, l'autorité de surveillance estime qu'il y a un risque

que l'équipe chargée du projet sacrifie la phase de test et de stabilisation prévue à l'été pour respecter les délais. Elle recommande à la Confédération de repousser le lancement qui doit avoir lieu au troisième trimestre et à engager les ressources nécessaires pour finaliser les développements encore en suspens.

La confiance de la population dans la future e-ID est un élément décisif

L'Office fédéral de la justice (OFJ), qui pilote le projet, rappelle dans sa prise de position publiée dans le rapport que «la sécurité et la stabilité de l'e-ID sont une priorité absolue». Il a donc décidé de donner suite à la recommandation du Contrôle fédéral des finances sur ce point.

Les constatations ayant lieu à une date antérieure, entre août et septembre 2025, certaines recommandations peuvent

avoir été mises en œuvre dans l'intervalle. La situation a-t-elle évolué? Impossible de le savoir. L'OFJ n'a pas souhaité apporter de précision au rapport avant sa publication. Les entités qui font l'objet d'un audit du Contrôle fédéral des finances ont pourtant la possibilité de proposer des mises à jour, afin d'indiquer les éventuelles avancées qui ont eu lieu entre l'audit et la publication du rapport.

La sécurité avant la vitesse

Le conseiller national Gerhard Andrey (Les Vert·e·s/FR) est parmi l'un des élus fédéraux les plus impliqués sur ce dossier. Contacté, il indique qu'un principe doit prévaloir: la sécurité avant la vitesse. «Prenons le temps nécessaire, la confiance est la clé de l'e-ID, précise-t-il. Ce service public numérique doit être solide dès le départ.» Même son de cloche du côté de l'association CH++, qui plaide pour une numérisation raisonnée. Selon sa secrétaire générale Olga Baranova, la mise en œuvre ne doit pas abandonner les promesses qui ont été faites durant la conception du projet. La sécurité, l'utilisation et l'expérience utilisateur doivent rester des priorités.

Les mesures annoncées hier par le Conseil fédéral visent justement à renforcer la confiance de la population dans l'e-ID. Seuls les vérificateurs qui y sont autorisés par la loi auront la possibilité de consulter le numéro AVS des titulaires d'une e-ID. Contrairement à ce qui avait été prévu, tous les vérificateurs seront par ailleurs tenus d'inscrire dans un registre public les données qu'ils entendent consulter et à quelles fins. En cas de manquement ou d'abus, les titulaires de l'e-ID recevront un avertissement via l'application.

Le Conseil fédéral renonce pour l'instant à tout projet ultérieur pour des raisons d'économie. L'interopérabilité internationale, pourtant au cœur des discussions, figure parmi les projets abandonnés à ce stade. L'exécutif précise toutefois que ces mesures ne remettent pas en question la sécurité de l'infrastructure de l'e-ID, qui demeure la priorité. La mise en œuvre de ce projet sera particulièrement scrutée. Les projets numériques de la Confédération ont connu ces derniers temps de nombreux déboires, à l'image du déploiement début janvier du nouveau logiciel de l'assurance chômage, à l'origine d'un pataquès national. ■