

Der Lohn des UBS-Chefs stagniert

Sergio Ermotti verdient trotz guten Noten für die CS-Integration mit 14,9 Millionen Franken gleich viel wie im Vorjahr

EFLAMM MORDRELLE

Man bringt ein Sechserzeugnis nach Hause, doch mehr Taschengeld gibt es deswegen nicht. So ist es dem UBS-Chef Sergio Ermotti dieses Jahr wieder beim Salär ergangen. Dabei geht es nicht um Taschengeld, sondern um ein CEO-Lohnpaket von 14,9 Millionen Franken. Diese Summe hat der UBS-Verwaltungsrat dem Tessiner für das Geschäftsjahr 2025 zugesprochen.

Genaugenommen hat Ermotti sogar 18 774 Franken weniger verdient als im Vorjahr. Damit bemüht sich die UBS erneut um relative Mässigung. Bereits im vergangenen Jahr hatte die Bank das volle Potenzial ihres Lohnsystems für ihren wichtigsten Angestellten nicht ausgeschöpft. Dabei sind die Erfolge Ermottis bei der CS-Integration unbestritten.

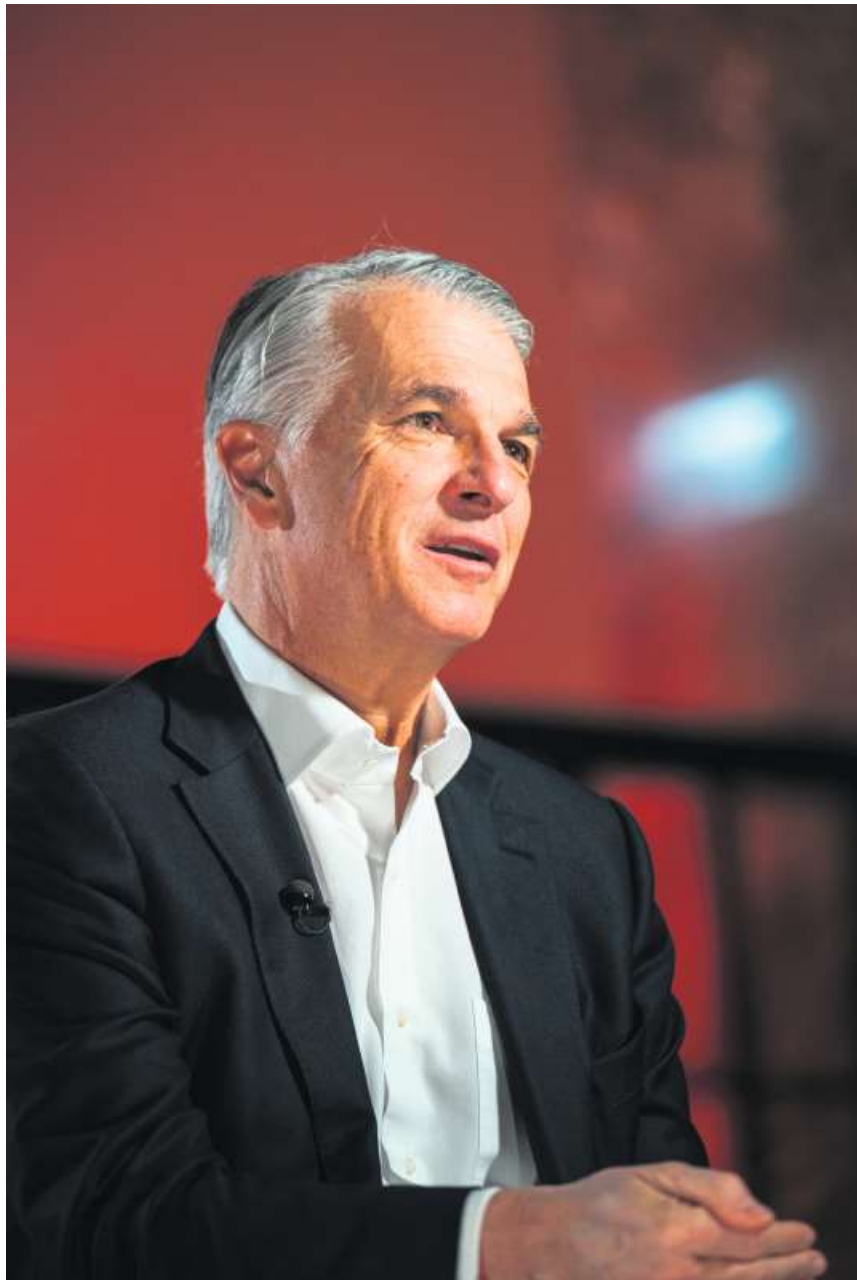
Bank unter politischem Druck

Die Grossbank gibt auf Anfrage keinen Kommentar dazu ab, weshalb der CEO-Lohn stagniert. Es ist naheliegend, dass das mit der politischen Debatte zur Bankenregulierung zusammenhängt. Der Bund möchte nach dem CS-Kollaps der UBS höhere Kapitalanforderungen auferlegen und sie strenger regulieren.

Der erste Teil der Regulierung, der unter anderem Software und Steuerguthaben behandelt, dürfte in den kommenden Wochen bekanntwerden. Der zweite, der die für die Grossbank entscheidende Kapitalisierung ihrer Auslandsstöchter betrifft, dürfte bis im Sommer im Parlament debattiert werden. Die UBS will eine harte Regulierung mit aller Kraft verhindern. Eine als exzessiv wahrgenommene Vergütung könnte für ihre Zwecke kontraproduktiv sein.

In seiner Leistungsbeurteilung attestiert der UBS-Verwaltungsrat Ermotti derweil eine «herausragende Leistung und vorbildliche Unternehmensführung». Zudem habe er grosse Fortschritte bei einer der «komplexesten Integrationen in der Geschichte des Bankwesens» gemacht. Der VR lobt explizit den erheblichen persönlichen Einsatz Ermottis in der öffentlichen Debatte über die «Too big to fail»-Regeln.

Der CEO erfüllt sämtliche finanziellen und nichtfinanziellen Vorgaben zu 100 Prozent. Vergangenes Jahr waren es 97 Prozent. Im Verhalten bekommt er ein «exemplary behavior», also beispielhaftes Verhalten. Ermotti hat ein



Ermotti gehörte auch 2025 zu den bestbezahlten Managern der Schweiz. P. MORA / BLOOMBERG

Sechserzeugnis, doch der Verwaltungsrat (VR) reizt die Obergrenze nicht aus. Gemäss Vergütungsbericht kann der leistungsabhängige Bonus maximal das Siebenfache des jährlichen Grundlohns von 2,5 Millionen Franken betragen, rund 20 Millionen Franken.

Je nachdem wie die maximale Vergütung gerechnet wird, der Aktienkurs sich entwickelt und wann er in den kommenden Jahren ausgezahlt wird,

kann der Wert stärker nach oben ausschlagen. Gemäss einer Schätzung des Genfer Aktionärsberaters Ethos, die im Vorfeld der Publikation des UBS-Geschäftsberichts durchgeführt wurde, hätte Ermotti eine Gesamtvergütung von beinahe 29 Millionen Franken erzielen können.

Der Aktienanteil des Lohns kann dazu führen, dass die Gesamtvergütungen in Jahren, in denen die Börsen

gut laufen, ansteigen. 2025 war ein insgesamt starkes Börsenjahr. Die UBS-Aktie konnte trotz grossen Schwankungen zulegen. Solche Wertsteigerungen schlagen sich in den variablen Boni nieder, besonders in jenen Jahren, in denen die Manager ihre Vergütungen realisieren dürfen.

Wegen des politischen Drucks befindet sich die UBS in einer besonderen Situation, sagt Vincent Kaufmann, Direktor von Ethos. «Man möchte offenbar mit dem CEO-Lohn das Parlament nicht unnötig provozieren.» Er bezeichnet das Vorgehen der Bank als geschickt.

Keine falschen Signale senden

Er sieht aber nicht nur die Politik als Faktor. Mit Blick auf die CEO-Nachfolge soll es keine falschen Signale geben. «Das Bonuspotenzial bleibt trotzdem sehr hoch», sagt der Aktionärsberater. Ursprünglich sollte Ermotti bis zum Ende der CS-Integration Anfang 2027 im Amt bleiben. Es zeichnet sich jedoch ab, dass er länger bleiben wird, zumindest bis die Kapitalfrage geklärt ist.

Verständlich also, dass die UBS in Lohnfragen umsichtig agieren will. Auch das Gehalt des VR-Präsidenten Colm Kelleher ist im Jahresvergleich unverändert, er bekommt wieder 5,5 Millionen Franken. Bei den Mitarbeitenden zeigt sich indes ein anderes Bild: Obwohl die Anzahl der Empfänger wegen der CS-Integration zurückging, vergrösserte sich der Bonuspool für leistungsabhängige Zuteilungen von 4,4 auf 4,9 Milliarden Dollar.

Die Aufmerksamkeit und Sensitivität der Öffentlichkeit konzentriert sich besonders auf die Gehälter der Topbanker. Nach seiner Rückkehr als CEO der UBS im Jahr 2023 hatte Ermotti eine Vergütung von 14,4 Millionen Franken für einen neunmonatigen Einsatz erhalten, was in Politik und Öffentlichkeit kritisiert wurde. Schon letztes Jahr wurde die Kritik weniger.

Im Vergleich zu Gehältern wie jenem des Novartis-Chefs Vas Narasimhan (knapp 25 Millionen Franken), von Giorgio Pradelli von der Privatbank EFG (17,6 Millionen) oder des Galderma-CEO Flemming Örnskov (17,5 Millionen) ist jenes von Ermotti merklich tiefer. Diese sorgten in der Öffentlichkeit kaum für Aufsehen oder Aufregung. «Gesellschaften wie EFG,

Galderma oder Novartis befinden sich bei der Vergütung auf exzessiven Niveaus. Doch wegen der derzeitigen Unsicherheit geht das unter dem Radar durch», sagt Kaufmann.

Im europäischen Vergleich ist Ermottis Gehalt aber durchaus hoch. Christian Sewing, CEO der Deutschen Bank, erhielt für 2024 umgerechnet 8,8 Millionen Franken. Jean-Laurent Bonnafé, Chef der grössten französischen Bank BNP Paribas, kam auf 3,9 Millionen. In den USA wiederum herrschen andere Verhältnisse: Der Morgan-Stanley-Chef Fred Pick erhielt 45 Millionen Dollar, Brian Moynihan von der Bank of America brachte es auf 41 Millionen.

Winfried Ruigrok, Vergütungsexperte und Professor für internationales Management an der HSG, führt das vergleichsweise hohe Lohnniveau darauf zurück, dass die Managerentlohnung in der Schweiz eine Mischung aus europäischem und amerikanischem System sei. «Entscheidend ist die strategische Ausrichtung der Bank», sagt er.

UBS orientiert sich an den USA

Tatsächlich sind die USA für die UBS ein strategischer Wachstumsmarkt. Deshalb orientiert man sich bei der Entlohnung stark auch an amerikanischen Instituten wie Bank of America, Goldman Sachs, JP Morgan Chase oder Morgan Stanley. Europäische Banken werden in ihrer Lohnpolitik durch die Regulierung zurückgebunden. «Die EU-Behörden priorisieren die Minimierung von Risiken», sagt Ruigrok.

Er hat nach dem CS-Aus im Auftrag des Staatssekretariats für internationale Finanzfragen die Entlohnung bei der UBS und der CS analysiert. Er erachtet es als «politisch unvernünftig», wenn die UBS die Möglichkeiten des Vergütungssystems voll ausschöpfen würde. Zumal die UBS mit der Übernahme der CS einen einzigartigen Erfolg gelandet habe.

Gehe es darum, risikoreiches Verhalten zu verhindern, bringe etwa ein Bonusdeckel nicht viel, glaubt der Corporate-Governance-Experte, denn die Folge wäre wahrscheinlich ein höheres Basissalär. Als effektiver erachtet Ruigrok längere Auszahlungszeiträume für die variable Vergütung, wobei er längere Zeiträume als die derzeit bereits verbreiteten drei bis fünf Jahre als unrealistisch erachtet.

Avec plus de 26'000 visiteurs, autoXpérience dépasse ses objectifs

Salon automobile Porté par une fréquentation record, l'événement confirme son ancrage en Suisse romande et ouvre déjà la voie à une troisième édition.

Personne n'osait vraiment l'annoncer, mais autoXpérience Genève 2026 a largement dépassé les attentes. Organisée par la section genevoise de l'Union professionnelle suisse de l'automobile (UPSA Genève) et Palexpo, la 2^e édition du salon a attiré 26'300 visiteurs, bien au-delà des 16'000 entrées espérées à l'ouverture du salon jeudi dernier.

«Nous annonçons 16'000 visiteurs, mais Palexpo misait déjà sur 20'000, et nous sommes allés au-delà», se réjouit Thierry Bolle, vice-président de l'UPSA Genève. Le succès est d'autant plus marquant qu'il s'est confirmé malgré une météo favorable aux sorties en plein air. Cette affluence montre surtout que l'événement «répond à une vraie demande du public».

Les chiffres confirment cette montée en puissance. Par rapport à 2025, cette 2^e édition a progressé sur tous les plans, avec 58 marques représentées (+41%), 29 concessionnaires (+53%) et 238 véhicules de tourisme exposés (+19%). À cela s'ajoutaient 31 utilitaires légers, nouveauté de cette année, ainsi que 127 modèles disponibles à l'essai.

Au-delà de la fréquentation, le salon a aussi convaincu sur le plan commercial. La grande majorité des exposants se disent



Le concept de l'événement – comparer, essayer et acheter un véhicule neuf en un seul lieu – semble donc avoir trouvé son public. Laurent Guiraud

satisfaits de leur participation, tant pour les affaires conclues que pour la qualité des échanges noués avec les visiteurs.

«Nous avons eu de vrais acheteurs», souligne Thierry Bolle. L'an dernier, environ 250 véhicules avaient été vendus en trois

jours. Sur quatre jours cette année, les exposants s'attendent à faire encore mieux.

AutoXpérience: un concept qui séduit

Le concept de l'événement – comparer, essayer et acheter un

véhicule neuf en un seul lieu – semble donc avoir trouvé son public. Une expertise gratuite du véhicule des visiteurs était d'ailleurs proposée pour faciliter la décision d'achat.

Forts de ce bilan, les organisateurs pensent déjà à l'avenir.

«Pour moi, une troisième édition aura lieu en 2027.»

Thierry Bolle
Vice-président
de l'UPSA Genève

«Pour moi, une troisième édition aura lieu en 2027», avance le vice-président de l'UPSA, précisant qu'une séance de débriefing est prévue fin mars pour dessiner la suite.

De nouvelles marques à Palexpo en 2027?

L'ambition est claire: élargir encore l'offre, attirer de nouvelles marques, voire des constructeurs plus exclusifs comme Porsche, Bentley ou Rolls-Royce, sans perdre l'identité du salon.

«L'idée n'est pas de refaire le Salon de l'auto, mais de conserver cette proximité que les visiteurs apprécient», assure Thierry Bolle. AutoXpérience Genève entend ainsi s'affirmer comme un salon régional de référence, ancré en Suisse romande.

Aymeric Dejardin-Verkinder

La croissance en 2026 sera modérée, selon les banques

Dialogue bancaire Lors d'un événement organisé à Genève, l'Association suisse des banquiers a également plaidé pour un cadre clair sur les stablecoins.

L'Association suisse des banquiers (ASB) affiche un optimisme prudent pour 2026. Lors de la 2^e édition du «Dialogue bancaire», organisé à l'Hôtel de la Paix, à Genève, le 5 mars, ses représentants ont présenté leurs prévisions économiques et abordé les enjeux réglementaires liés aux stablecoins.

Ces perspectives reposent sur le «Swiss Banking Outlook», une enquête menée auprès des banques membres de l'ASB (*ndlr: et réalisée avant le conflit opposant l'Iran aux États-Unis et Israël*).

Le rapport anticipe une croissance du PIB suisse de 1,2% en 2026 à 1,5% l'an prochain. «Ce n'est pas l'euphorie, mais nos experts prévoient une croissance très solide dans un environnement difficile», résume Martin Hess, responsable de la politique économique de l'ASB.

Un chômage à 3,1%

Cette année, l'inflation devrait augmenter et atteindre 0,3% et 0,6% en 2027. Le chômage pourrait culminer à 3,1% (contre 2,8% en 2025). Dans ce contexte, l'ASB s'attend à ce que le taux directeur de la Banque nationale suisse demeure à zéro durant l'année.

Le secteur bancaire devrait, quant à lui, afficher des résultats stables, voire en légère hausse. La gestion de fortune apparaît comme le principal moteur. Les actifs sous gestion, qui ont atteint un niveau record au-delà des 9000 milliards de francs en 2024, pourraient progresser de

plus de 5%. «Le Swissness (stabilité politique, juridique et qualité des services) reste un atout dans un monde volatil», souligne Martin Hess.

La demande de crédits hypothécaires devrait également rester dynamique, alors que les crédits aux entreprises pourraient progresser plus lentement en raison des incertitudes économiques.

La discussion a aussi abordé les monnaies numériques. Natalie Graf, Senior Legal Counsel de l'ASB, a rappelé que les stablecoins (des jetons numériques qui sont rattachés à une monnaie nationale et qui tentent de réduire les fluctuations de prix grâce à des mécanismes de stabilisation) représentent désormais «l'un des segments les plus dynamiques du monde financier», avec une capitalisation boursière totale dépassant 300 milliards de dollars.

Les stablecoins sont notamment utiles pour les paiements transfrontaliers ou la gestion de liquidités entre entreprises, car ils permettent des transferts directs, rapides et programmables, sans intermédiaire financier.

L'ASB estime que la Suisse doit adapter son cadre réglementaire. «Il est important que les banques puissent émettre directement des stablecoins sous la licence bancaire», affirme Natalie Graf, afin de garantir des conditions de concurrence équitables avec les établissements européens.

Aymeric Dejardin-Verkinder

«Anreize schaffen dauerhafte Bindungen»

Dank dem Mercosur-Abkommen könne die EU Einfluss in Südamerika zurückgewinnen, sagt der chilenische Professor Francisco Urdinez

Chinas weitreichende wirtschaftliche Beziehungen mit Südamerika sind Donald Trump ein Dorn im Auge. Ausgerechnet im historischen Hinterhof der USA ist das Reich der Mitte heute der wichtigste Handelspartner. Chinesische Firmen spielen dort auch als Betreiber kritischer Infrastruktur eine Schlüsselrolle. Nun will Trump die Region wieder für sich gewinnen. Die Sicherheitsstrategie vom November 2025 definiert die westliche Hemisphäre – also Nord- und Südamerika – als Schwerpunkt mit dem Ziel, die Migration und den Drogenhandel einzudämmen und den Zugang zu kritischen Rohstoffen zu sichern.

Mit dem Abschluss eines Freihandelsabkommens mit den Mercosur-Ländern Argentinien, Brasilien, Paraguay und Uruguay befinden sich die Schweiz und die EU an einem Wendepunkt. Frankreich, Polen und Ungarn stemmen sich jedoch gegen den EU-Vertrag. Francisco Urdinez, ursprünglich aus Argentinien, ist Professor an der Päpstlichen Katholischen Universität in Chile, wo er ein Forschungsprojekt zu den Beziehungen zwischen China und Lateinamerika leitet und unlängst ein Buch zu dem Thema veröffentlicht hat.

Herr Urdinez, China ist für die meisten Länder Südamerikas der wichtigste Handelspartner. Wie kam es dazu?

Die USA waren historisch der zentrale Partner unserer Region – sicherheitspolitisch ebenso wie wirtschaftlich. Doch ab den 2000er Jahren zogen sie sich aus ideologischen Gründen schrittweise zurück, um sich stärker auf den Nahen Osten und Südostasien zu konzentrieren. In dieses Vakuum stiess China. Peking handelte rasch und entschlossen und suchte gezielt nach Gelegenheiten in jenen Bereichen, in denen zuvor die USA eine dominierende Rolle gespielt hatten: im Finanzwesen, im Handel, bei Krediten und Investitionen.

Was geschah dann?

Zu Beginn waren die Amerikaner durchaus zufrieden damit, dass China gewissermassen den amerikanischen Platz einnahm. Man hielt dies für vorteilhaft – sowohl für sich selbst als auch für China, das sich der westlichen Welt annäherte.

Doch während seiner ersten Amtszeit nahm Trump China zunehmend als Problem ins Visier.

In Lateinamerika nahm man dies als widersprüchliche Politik wahr: Zunächst wurden wir ermutigt, uns stärker auf China einzulassen, später sollten wir dies unterlassen – ohne dass uns der Westen Alternativen anbot. Die USA wussten nicht, wie sie im Rahmen der Belt-and-Road-Initiative mit China konkurrieren sollten, bei Investitionen und mit staatlichen chinesischen Unternehmen in

Sektoren wie Energie, IT oder Bergbau. Stattdessen hiess es einfach: «Arbeitet nicht mit den Chinesen zusammen. Die Chinesen sind schlecht.» Die Debatte wurde moralisch aufgeladen – wir sind die Guten, sie die Bösen. Doch konkrete Alternativen für Lateinamerika fehlten.

Was wäre der richtige Ansatz gewesen?

Bislang gab es mehr Peitsche als Zuckerbrot. Kurzfristig mag das wirken, doch wer seine frühere Position zurückgewinnen will, braucht eine Politik mit Anreizen anstatt Druckmitteln. Anreize schaffen dauerhafte Bindungen. Aus lateinamerikanischer Sicht – sowohl in der Politik



Francisco Urdinez
Professor und Autor

als auch in der öffentlichen Meinung – ist China nicht besonders beliebt, jedenfalls nicht so sehr wie Europa oder die USA.

Für Europa hat das Mercosur-Freihandelsabkommen eine zentrale Bedeutung. Was ist Ihre Einschätzung?

Dieses Abkommen bietet die optimale Gelegenheit für die EU, ihren Einfluss in einer rohstoffreichen, kulturell eng verbundenen Region zurückzugewinnen. Ich verstehe die Vorbehalte einzelner Staaten, doch die EU unterschätzt die strategische Chance, als Akteur neben China und den USA aufzutreten. Für Lateinamerika wäre das ein Gewinn an Handlungsspielraum. Für Europa böte es Vorteile bei Interessen wie der Energie- und Ernährungssicherheit und der Verbreitung von Werten. Zwischen China und den USA spielt Europa durchaus eine Rolle – und die sollte es selbstbewusst wahrnehmen.

Es ist wohl unrealistisch, dass die USA in absehbarer Zeit wieder Hauptlieferant von Computern und Waschmaschinen für Lateinamerika werden. Anders sieht es beim Finanzwesen aus. Können die USA oder Europa hier in die Bresche springen?

Wenn wir den Warenhandel ausklammern, dann verfügen Europa und die USA über drei zentrale Vorteile gegenüber China: Erstens die sicherheitspolitische Dimension – militärisch und technologisch. Zweitens die Soft Power. Und drittens die strukturelle Macht des US-Dollars – in geringerem Masse auch des Euro. China hingegen versucht, den Renminbi als internationale Alternative zu etablieren – zunächst als Konkurrenz zum Euro oder zum Yen. Zentrale Instrumente sind Swap-Abkommen mit der chinesi-

schen Notenbank sowie die Abrechnung des Handels in Renminbi. Für Argentinien war die Swap-Linie entscheidend: Man erhielt Renminbi, tauschte diese sofort in Dollar und beglich damit Verpflichtungen beim Internationalen Währungsfonds. Das entsprach zwar nicht der chinesischen Intention, es war für Buenos Aires aber existenziell. Rund 9 Milliarden Dollar wurden auf diese Weise aktiviert – dringend benötigte Mittel zur Bedienung westlicher Gläubiger. Washington versucht nun, diese drei Pfeiler – insbesondere den finanziellen – zu nutzen, um China aus der Region zu drängen.

Und die anderen Elemente?

Der zweite Pfeiler ist die Bereitschaft, militärische Macht zu demonstrieren. In Mexiko unterstützten die USA die Tötung eines Kartellbosses. Der dritte Pfeiler ist die Soft Power – und hier schöpfen die USA ihr Potenzial nicht aus. Unsere Eliten wurden mehrheitlich an amerikanischen Universitäten ausgebildet; viele Minister haben in den USA studiert. Ihre Kinder gehen dorthin. Viele reisen nach Disney World und konsumieren amerikanische Kulturprodukte. Doch die jüngste US-Politik gegenüber Latinos – insbesondere Mexikanern und Mittelamerikanern, aber auch Südamerikanern – ist sehr hart. Visa-Probleme, Entzug von Aufenthaltsrechten, eine generell feindselige Haltung gegenüber Migranten: Das erzeugt Gegenreaktionen. Hier unterschätzt Washington die Tragweite.

Wie wird chinesische Kultur im Vergleich zu Hollywood oder amerikanischer Musik wahrgenommen?

Das heutige China erinnert mich an die Rolle der USA im frühen 20. Jahrhundert in Lateinamerika: Chinas Unternehmen liefern wirtschaftliche Güter – mehr nicht. China ist kulturell 30 bis 40 Jahre davon entfernt, als Anbieter attraktiver Kulturprodukte wahrgenommen zu werden, wie das Japan oder Südkorea gelungen ist.

Wie kommen Sie zu dem Schluss?

Ich leite in Chile ein grosses Forschungsprojekt zu den Auswirkungen Chinas in Lateinamerika. Die Unkenntnis über China ist hier enorm. Es geht weniger um Sympathie oder Antipathie – viele Leute wissen schlicht nichts. Sichtbar sind chinesische Automarken wie Geely, Great Wall, Haval oder Chery; chinesische Fahrzeuge haben grosse Marktanteile gewonnen. Hinzu kommen Plattformen wie Temu oder Aliexpress für günstige Direktimporte. Doch kulturell bleibt China fern. Selbst an führenden Universitäten ist das Interesse begrenzt. Nur wenige Studierende beherrschen Chinesisch fliessend. Eigentlich müssten es Tausende sein, die die Sprache und die Kultur studieren und den Austausch pflegen. Paradoxerweise war das Interesse 2017 grösser als heute. Viele Studierende bevorzugen

Länder, die als offener oder «cooler» gelten – etwa Japan oder Südkorea, zum Teil auch Taiwan. Anime, K-Pop, Mode – das kommt nicht aus China.

Wenn es um chinesischen Einfluss in Lateinamerika geht, denken viele an den Panamakanal oder an den neuen Hafen in Peru. Die Amerikaner haben Angst, dass solche Anlagen zu militärischen Zwecken missbraucht werden könnten.

Lange waren wir uns des Konzepts der Dual-Use-Infrastruktur kaum bewusst. Vielleicht waren wir naiv, wir dachten nicht in Szenarien eines möglichen

«Die EU unterschätzt die strategische Chance, als Akteur neben China und den USA aufzutreten.»

grossen Krieges. China finanzierte eifrig Häfen, darunter den Tiefseehafen von Chancay in Peru, der eine direkte Verbindung nach Asien ermöglicht. Aus amerikanischer Sicht könnten solche Infrastrukturen im Konfliktfall militärisch genutzt werden. Doch wo verläuft die Grenze? Potenziell kann jede Infrastruktur auf zweierlei Weisen nutzbar sein – eine Brücke ebenso. Das verunsichert. Die USA definieren nicht klar, was als «dual-use» gilt. Häfen, 5G-Technologie und Raumfahrtstationen – hier verlaufen offenbar rote Linien. In Chile wurde ein Projekt für eine chinesische Raumstation nach amerikanischem Druck gestoppt.

Wie reagierten Sie und Ihre Mitmenschen auf die sogenannte «Donroe-Doktrin»?

Die meisten Leute waren überrascht. Wir Entscheidungsträger und Politikwissenschaftler hingegen hatten damit gerechnet, denn bereits in Trumps erster Amtszeit gab es entsprechende Anzeichen – und unter Biden setzte sich diese Linie fort. Die Biden-Ära war, würde ich sagen, eine Fortführung von Trumps Lateinamerika-Politik: Es ging darum, Einfluss zurückzugewinnen und China als Bedrohung zu definieren. Die «Donroe-Doktrin» ist eine Neuinterpretation der Monroe-Doktrin, die im 19. Jahrhundert in Lateinamerika stark umstritten war. Derzeit inszeniert China sich als reifere Macht – als ein Land, das weniger impulsiv agiert und stattdessen starke multilaterale Organisationen aufbauen will, um über Diplomatie zu wirken.

Wie präsentiert sich China auf dem diplomatischen Parkett im Unterschied zu den USA?

China spricht von Beziehungen auf Augenhöhe im Sinne einer Süd-Süd-Kooperation. Die USA hingegen vertreten eher ein Top-down-Verständnis – wie ein Vater gegenüber seinen Kindern. Ob das chinesische Narrativ der Gleichheit der Realität entspricht, ist eine andere Frage. Tatsächlich ist auch unser Verhältnis zu China asymmetrisch. Chile exportiert 40 Prozent seiner Güter nach China; das Land zählt 20 Millionen Einwohner – weniger als viele chinesische Städte. Auch hier besteht ein Machtgefälle. Doch im Ton unterscheidet es sich: China betont Gleichrangigkeit.

Und bei den Amerikanern?

Die USA formulieren direkter, zum Teil ehrlicher, dass es sich um eine hierarchische Beziehung handelt – Stichworte sind kritische Rohstoffe, Zugang zur Antarktis, historische Ansprüche.

Wie wirkt sich das konkret aus?

In Lateinamerika wächst die Sorge, zwischen China – das gewissermassen unseren Geldbeutel hält – und den USA – die unser Herz besitzen – wählen zu müssen. Wir brauchen beide.

Was bedeutet das für die Aussenpolitik der Länder? Vor kurzem haben die USA drei chilenischen Regierungsvertretern die Einreise untersagt, wahrscheinlich als diplomatische Rüge für ein geplantes Unterseekabel zwischen China und Chile.

Am Beispiel Chiles zeigt sich das Dilemma: Eine Kabelverbindung zu China oder gute politische Beziehungen zu den USA – beides zugleich scheint nicht mehr möglich. Das ist ein Nullsummenspiel. Viele glauben, man könne sich strategisch nicht festlegen und mit allen gut auskommen. Doch historisch sind die USA sehr durchsetzungsstark – und sie werden versuchen, China so weit wie möglich zu verdrängen. Darauf müssen wir uns einstellen.

Was würden Sie Politikern und Diplomaten raten?

Wir müssen akzeptieren, dass gute Beziehungen zu allen Seiten nicht mehr möglich sind – nicht weil es nicht wünschenswert wäre, sondern weil Washington dies nicht zulässt. Wir müssen Prioritäten setzen. Kupfer oder Soja werden wir weiter nach China verkaufen. Doch bei den Bereichen Dual-Use-Infrastruktur, 5G-Mobilfunkinfrastruktur oder Raumfahrt gibt es rote Linien der USA. Wenn man will, dass wir unsere Beziehungen zu China reduzieren, muss man uns Alternativen bieten: Investitionen, Handel, Kredite. Kurz- und mittelfristig braucht es Anreize, damit wir zu China Nein sagen können. Zudem benötigen wir dringende Diplomaten, die fliessend Chinesisch sprechen und China verstehen. Die USA kennen wir gut – China noch nicht.

Interview: Catherine Bosley

La flambée du pétrole ravive les craintes d'un choc économique

MARCHÉS Les cours du baril de brut ont franchi hier les 100 dollars le baril, au dixième jour de la guerre au Moyen-Orient, plongeant les bourses dans une nouvelle séance sous haute tension alors que s'éloignent les espoirs d'une résolution rapide du conflit



Une raffinerie au Qatar. (ROBIN CONSTABLE/EYE UBIQUITOUS/UNIVERSAL IMAGES GROUP VIA GETTY IMAGES)

ALEXANDRE BEUCHAT

Les places financières mondiales sont ébranlées par la perspective de voir le conflit au Moyen-Orient se prolonger. Le prix du baril de pétrole a franchi hier le seuil symbolique des 100 dollars, tutoyant même les 120 dollars pendant la nuit de dimanche à lundi. Le Brent de la mer du Nord, référence mondiale, a momentanément bondi de plus de 28% pour dépasser les 119 dollars, tandis que le WTI, baromètre américain, a brièvement augmenté de plus de 31%, franchissant lui aussi la barre des 119 dollars.

Cette flambée rappelle celle de 2022, après l'invasion de l'Ukraine par la Russie. Depuis le début du conflit actuel, les prix du pétrole ont grimpé d'environ 50%, et aucun signe d'apaisement ne se profile. Le gaz naturel suit la même tendance: le TTF néerlandais, référence européenne, a ouvert en hausse de 30%, avant de refluer. Les marchés de l'énergie restent suspendus aux événements au Moyen-Orient, où le détroit d'Ormuz,

passage stratégique, est presque paralysé.

Environ 20% de la production mondiale de pétrole et de gaz naturel liquéfié transite par ce corridor entre l'Iran et les Emirats arabes unis. La Chine, l'Inde, la Corée du Sud et le Japon sont les principaux bénéficiaires de ces flux, tandis que l'Europe et les Etats-Unis en reçoivent des volumes plus modestes. Face à cette paralysie, Washington a annoncé dimanche une protection militaire pour les armateurs souhaitant traverser le détroit, où seuls quelques navires chinois sont pour l'instant signalés.

Possible recours aux réserves stratégiques

Hier, l'Iran a frappé Israël et ses voisins du Golfe avec missiles et drones, marquant la première offensive depuis l'arrivée au pouvoir de Mojtaba Khamenei, après le décès de l'ayatollah Ali Khamenei, son père, au premier jour du conflit. «Ce choix indique que l'Iran ne reculera pas face aux Etats-Unis et laisse envisager une guerre prolongée au Moyen-Orient, qui concentre 50% des

réserves mondiales de pétrole et près de 40% de celles de gaz», souligne Ipek Ozkardeskaya, analyste chez Swissquote.

La tension sur les marchés a rapidement suscité des réactions politiques. L'annonce du *Financial Times* selon laquelle les ministres des Finances du G7 devaient se concerter sur une éventuelle libération des réserves stratégiques de pétrole a contri-

bué à stabiliser le Brent et le WTI au-dessus des 100 dollars en fin de séance asiatique. Dans l'après-midi, les cours sont même repassés sous la barre des 100 dollars.

«Nous allons suivre les choses de près, nous sommes prêts à prendre toutes les mesures nécessaires y compris en puisant dans les réserves stratégiques de pétrole de manière à stabiliser le marché», mais «on n'en est pas

encore là», a déclaré à la presse le ministre français des Finances Roland Lescure, qui avait réuni ses collègues du G7 en visioconférence pour étudier la situation.

L'Agence internationale de l'énergie (AIE) impose à ses membres de détenir en permanence des stocks de pétrole équivalents à au moins 90 jours d'importations nettes de pétrole, afin d'amortir les chocs. Donald Trump a de son côté défendu la guerre comme nécessaire pour priver l'Iran de la capacité nucléaire: «C'est un tout petit prix à payer pour la paix et la sécurité des Etats-Unis et du monde», a-t-il affirmé sur son réseau Truth Social.

Bourses dans le rouge

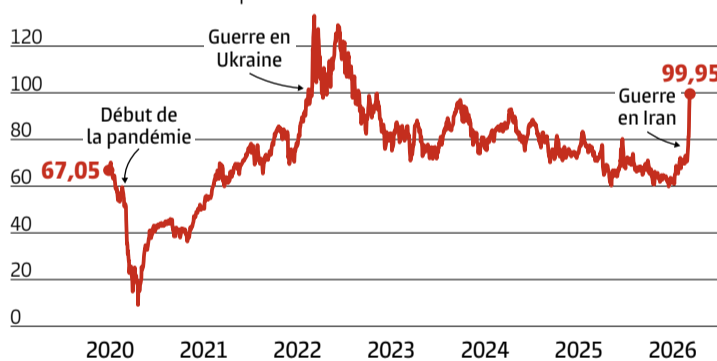
Les bourses ont vécu une nouvelle journée agitée. Après un démarrage rouge vif, les principaux indices ont réussi à limiter les dégâts, soutenus par l'espoir d'un recours aux réserves stratégiques du G7. A la clôture, Paris perdait 0,98%, Francfort 0,77%, Londres 0,34% et Milan 0,29%, tandis que la bourse suisse reculait de 0,73%.

Tokyo et Séoul ont enregistré des replis plus marqués, respectivement de 5,19% et 5,96%. L'exposition énergétique de l'Asie, notamment de la Corée du Sud et du Japon, accentue la vulnérabilité de leurs économies, dépendantes des importations de brut et d'une industrie technologique énergivore. Parallèlement, les taux d'intérêt des dettes souveraines augmentent à nouveau partout en Europe.

«Plusieurs indicateurs suggèrent que la situation actuelle est perçue comme un choc géopolitique sérieux mais non systémique», analyse Arthur Jurus, responsable des investissements d'Oddo BHF à Genève. «Les marchés actions ont reculé, mais de manière relativement contenue, et les marchés de crédit ne signalent pas de stress financier majeur. Les indicateurs de volatilité ont certes augmenté, mais restent loin des niveaux observés lors de crises systémiques comme la pandémie de 2020 ou la crise financière mondiale», estime l'expert. Le point clé pour les investisseurs reste la durée du choc énergétique. ■

ENVOLÉE DU PRIX DU BRUT

Cours du Brent en dollars par baril



* Type de pétrole brut utilisé pour fixer les prix de référence
Graphique: E. M.-V. | Source: Agence d'information sur l'énergie (EIA), Intercontinental Exchange Europe

Les pays importateurs de pétrole sont confrontés au défi de la stagflation

CONJONCTURE Si elle dure dans le temps, l'envolée des cours des hydrocarbures pèsera sur la croissance et alimentera l'inflation. Ce qui remettrait en cause le scénario macroéconomique privilégié jusque-là

SÉBASTIEN RUCHE

Après avoir bondi de 30% durant la première semaine de guerre en Iran, les cours du pétrole ont connu des pics hier à plus de 115 dollars le baril au petit matin, avant de redescendre aux alentours de 100 dollars en fin d'après-midi. Cette très rapide envolée des prix, de l'ordre de 50%, les a ramenés à leur plus haut niveau depuis l'invasion de l'Ukraine par la Russie en 2022. Ce mouvement augmente ainsi le risque de stagflation, en ayant différents effets sur les acteurs économiques, et en compliquant le pilotage de l'économie par les banques centrales.

Cette envolée des cours découle de la crainte que la fermeture du détroit d'Ormuz ne se poursuive et que la production soit affectée dans d'autres régions du Moyen-Orient. Les effets d'un renchéris-

sement de l'énergie sur l'économie mondiale sont assez bien documentés. Une hausse durable de 30% des prix du pétrole réduirait la croissance mondiale d'un demi-point de pourcentage l'année suivante et ferait accélérer l'inflation d'environ 1,2 point de pourcentage, selon le Fonds monétaire international. Fin janvier, le FMI prévoyait 3,3% de croissance globale et 3,8% d'inflation pour 2026.

Dans les pays importateurs de pétrole, des prix plus élevés du baril renchérissent les coûts de production et de transport, et alimentent donc l'inflation, ce qui freine la consommation des ménages – qui perdent du pouvoir d'achat – et les investissements des entreprises, pour finalement peser sur la croissance économique. C'est ce que l'on appelle la stagflation: une stagnation économique qui cohabite avec une phase inflationniste. Hier, l'Union européenne a mis en garde contre un «choc stagflationniste majeur» en cas de guerre prolongée au Moyen-Orient.

L'inflation est tirée par des effets directs de la hausse du pétrole: le prix de l'essence a augmenté de 25 cents la semaine passée aux Etats-Unis, puis de 25% sup-

plémentaires durant le week-end, pour porter le gallon (3,8 litres) de carburant à 3,44 dollars (environ 2,70 francs). On notera au passage que les Etats-Unis étant exportateurs nets de pétrole et de gaz, leur secteur énergétique va profiter des prix élevés, tandis que ses ménages perdront du pouvoir d'achat.

«S'il s'éternise, [...] le conflit pourrait finir par provoquer un choc stagflationniste majeur sur l'économie mondiale et l'économie européenne»

VALDIS DOMBROVSKIS, COMMISSAIRE EUROPÉEN

Des effets indirects ou de «second tour» apparaissent lorsque les consommateurs demandent des augmentations de

salaires pour contrecarrer la baisse du pouvoir d'achat. Avec la Suède ou la Norvège, la Suisse fait partie des pays européens moins vulnérables à ces effets de second tour et risque moins de subir une hausse de l'inflation car le pays consomme relativement peu de gaz, estime Michael Saunders, conseiller économique chez Oxford Economics.

Dilemme pour les banques centrales

La durée de ce genre de choc est un élément clé pour en établir les conséquences, rappelle John Plassard, de Cité Gestion dans une note publiée en début de mois. Si les prix du baril demeurent élevés pendant plus que quelques semaines, l'inflation risque de ne pas être seulement transitoire.

Les banques centrales feraient face à un «dilemme délicat», devant choisir entre soutenir la croissance (en baissant les taux d'intérêt) et lutter contre l'inflation (en les relevant), analyse encore John Plassard, qui y voit peut-être le «véritable test pour 2026». Certains économistes estiment que ce dilemme se résout de lui-même lorsque les prix plus élevés

détruisent la demande et finissent par ralentir la dynamique économique.

Historiquement, les banques centrales n'ont généralement pas réagi aux chocs pétroliers, justement car les effets négatifs sur la croissance et les effets positifs sur l'inflation se compensent, note l'équipe de recherche économique de Goldman Sachs. En revanche, les gouvernements peuvent prendre des mesures de soutien pour limiter l'impact sur l'activité économique, comme cela a été le cas durant la pandémie de covid.

Les pays les plus vulnérables au choc que l'on traverse actuellement sont ceux qui importent du brut, en Asie comme en Europe. A la suite de la guerre en Ukraine, le Vieux-Continent a diversifié son approvisionnement en gaz, s'orientant majoritairement vers la Norvège et les Etats-Unis.

Enfin, l'évolution de l'activité économique peut apporter un coussin face aux turbulences actuelles. Il faut aujourd'hui deux fois moins de pétrole pour produire une unité de PIB au niveau mondial que pendant les années 1970, selon la Banque mondiale. ■

EN CHIFFRES

Index égalité femmes-hommes : une nouvelle progression à pas comptés

Le ministère du Travail a publié ce lundi les données sur l'index égalité professionnelle. Il devrait s'agir de la dernière édition si, comme l'envisage le gouvernement, la transposition de la directive salariale a bien lieu d'ici à la fin de l'année.

Les Echos - 10 mars 2026



L'index censé mesurer la réalité des inégalités salariales, des promotions et du plafond de verre a été généralisé à toutes les entreprises d'au moins 50 personnes en 2020. (Photo Shutterstock)

Par **Leïla de Comarmond**

Publié le 9 mars 2026 à 18:51 | Mis à jour le 9 mars 2026 à 19:14

C'est une forme de photographie avant réforme. Alors que tous les regards sont désormais tournés vers la transposition de la directive sur la transparence salariale, qui va créer un nouvel indicateur des écarts de traitement entre femmes et hommes dans les entreprises, le ministère du Travail a publié, lundi, les résultats de l'index égalité professionnelle auquel il va se substituer.

Lancé en 2019, au départ pour les employeurs de 1.000 salariés et plus du privé, cet index censé mesurer la réalité des inégalités salariales, des promotions et du plafond de verre a été généralisé à toutes les entreprises d'au moins 50 personnes en 2020, faisant de la France une pionnière. On dispose donc d'un recul de six années, sachant que si le calendrier d'adoption de la loi souhaité par le gouvernement est respecté, 2026 sera sa dernière année.

L'identification du sujet a progressé

Les nouvelles données montrent que l'identification du sujet des inégalités professionnelles a progressé cette année encore, même si c'est de façon plus ralentie. En 2021, moins des deux tiers des entreprises concernées avaient déclaré leur index. Cette année, elles ont été 83,5/100.

La note moyenne s'est, elle, stabilisée à un « haut niveau », affirme le ministère du Travail dans un communiqué. **Comme en 2025**, elle a atteint 88,5/100. C'est 0,5 point de plus qu'en 2023 et 2024 et 4,5 points de plus qu'en 2020.

LIRE AUSSI :

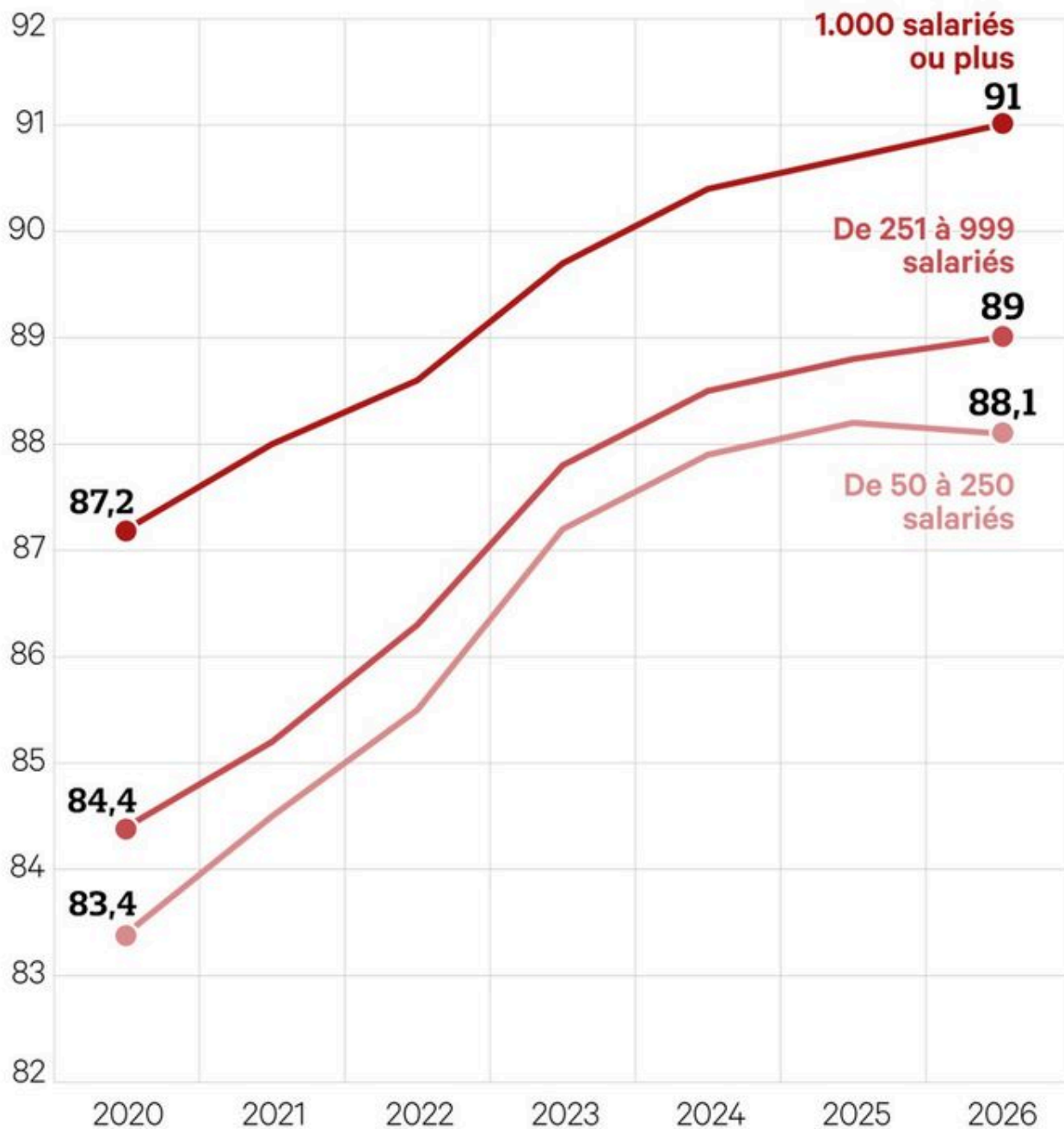
- **DECRYPTAGE - Transparence salariale : la transposition de la directive concernera les entreprises de 50 salariés et plus**
- **ANALYSE - Transparence salariale : avec la fin du secret, il est impératif et urgent de former les managers !**

La différence est significative selon la taille de l'entreprise, de 88,1/100 pour les 50 à 250 salariés à 91/100 à partir de 1.000. Mais il y a deux proportions qui ne bougent pas. D'une part, seules 2 % des entreprises font un strike à 100/100, ce qui veut dire a contrario que 98 % doivent encore faire des progrès. D'autre part, 7 % des entreprises ont obtenu une note inférieure au minimum de 75/100 en 2026.

Parmi elles, 55 - quasiment toutes des PME - sont dans ce cas pour la quatrième année de suite et prennent donc le risque de devoir payer jusqu'à 1 % du chiffre d'affaires. A noter que cette sanction disparaîtra lors de la transposition de la directive transparence salariale. Seule la non-transmission au ministère du Travail des indicateurs de transparence qui seront inscrits dans la loi restera mise à l'amende comme aujourd'hui.

L'indice d'égalité professionnelle plafonne dans les entreprises de moins de 250 salariés

En points (sur 100)



« LES ECHOS » / SOURCE : MINISTÈRE DU TRAVAIL ET DES SOLIDARITÉS

Au global, en 2026, 147 mises en demeure ont été adressées à des mauvais élèves, portant le total depuis 2019 à 1.148 et 44 pénalités ont été appliquées, portant le total à 145, précise le ministère du Travail dans son bilan.

Retour de congé maternité : un indicateur trompeur

Parmi les indicateurs qui composent actuellement l'index - et qui vont eux aussi disparaître - figure le fait d'avoir bien augmenté les femmes de retour de leur congé maternité comme l'impose la loi. Le score affiché sur ce critère en 2026 reste inchangé à 13/15.

Cette année encore, son niveau est trompeur puisque soit on respecte l'obligation (sans contrôle de son montant d'ailleurs) et on obtient le maximum de points qui est de 15 ; soit on ne la respecte pas et c'est un zéro pointé.

Comme pour les bons et les mauvais élèves de l'index, la proportion n'a pas bougé sur ce critère avec 7 % d'entreprises qui ne respectent pas la loi de 2006. Mais le détail montre plutôt une dégradation puisque le ministère a décompté plus d'entreprises à 0 qu'en 2025 (1.882 contre 1.717) et plus d'entreprises qui n'ont pas progressé depuis 2022 (67 contre 57).

Progression à pas comptés

A contrario, la parité sur les 10 plus hautes rémunérations s'est, elle, améliorée, même si c'est à pas comptés, derrière une note moyenne de 5/10, elle aussi inchangée. La proportion d'entreprises respectant « la parité ou une quasi-parité » est légèrement supérieure, à 30 % contre 29 % l'an dernier. Celle des employeurs ayant moins de 2 femmes dans les 10 meilleures rémunérations est également en baisse de 1 point à 30 %.

LIRE AUSSI :

- **EN CHIFFRES - Salaires des cadres : les inégalités persistent**
- **EXCLUSIF - Egalité femmes hommes dans les grandes entreprises : la France doublée par l'Espagne**

Par ailleurs, le ministère a également rendu public ce lundi les premières données concernant l'application de la loi Rixain, qui impose 30 % de femmes dans les organes de direction à compter du 1^{er} mars 2026 et 40 % à compter de 2029, un indicateur qui va, lui, perdurer.

Il constate qu'à cette date, seules 53 % des entreprises concernées avaient rempli leurs obligations déclaratives. Parmi elles, 72 % comptaient moins de 40 % de femmes parmi

leurs cadres dirigeants et 15 % des entreprises plus de 50 %. Côté instances dirigeantes, 63 % ont moins de 40 % de femmes et 17 % plus de 50 %.

Leïla de Comarmond

«Si notre initiative passait, l'imposition individuelle serait anticonstitutionnelle»

Interview Malgré le oui du peuple, le président du Centre Philipp Bregy veut contrer la réforme fiscale avec l'initiative «Oui à des impôts équitables». Il explique pourquoi il veut imposer les époux différemment des concubins.

Mischa Aebi

Le oui à l'imposition individuelle constitue une défaite pour Le Centre. Le parti s'est opposé à cette réforme parce qu'elle désavantage les familles avec une répartition traditionnelle des rôles. Le Centre a lui-même lancé une initiative visant à abolir la pénalisation du mariage. Il souhaite inscrire deux principes simples dans la Constitution: premièrement, les couples mariés ne doivent pas être désavantagés par rapport aux autres contribuables. Deuxièmement, les revenus des partenaires doivent être additionnés. Jusqu'à présent, les observateurs estimaient que Le Centre retirerait son initiative en cas d'acceptation de l'imposition individuelle.

Monsieur Bregy, vous avez déclaré lors de la campagne de votation que l'imposition individuelle était injuste et coûteuse. Pourquoi n'avez-vous pas réussi à convaincre la population?

Beaucoup de gens voulaient simplement en finir avec la pénalisation du mariage. Comme nous. Après 40 ans d'attente, ils voulaient s'assurer que les choses allaient enfin bouger. Sur cette question, la confiance envers le parlement reste faible. Même si, avec l'initiative du Centre, une meilleure solution sera probablement soumise au vote cette année encore.

La population a désormais opté pour l'imposition individuelle.

C'est faux. La population n'a pas pu choisir entre notre initiative et l'imposition individuelle, car notre projet ne sera soumis au vote que dans quelques mois. Nous aurions souhaité que les deux textes soient présentés simultanément au peuple, pour qu'il puisse faire un véritable choix. Les partisans de l'imposition individuelle ont délibérément empêché cette possibilité.

La population a tranché: la pénalisation du mariage sera supprimée avec l'imposition individuelle. Votre initiative n'est-elle pas devenue obsolète?

Non, pas du tout. Pour nous, les choses restent claires: notre proposition est la plus juste et la meilleure. Elle considère le mariage pour ce qu'il est sur le plan fiscal, à savoir une communauté économique.

Cela signifie-t-il que votre parti ne retirera pas l'initiative?

Nous allons analyser le résultat du vote avant de décider de la marche à suivre. Fondamentalement, nous estimons qu'il est de notre devoir d'offrir au peuple un véritable choix avec notre initiative.

Si votre initiative est acceptée, nous risquons d'aboutir à un système fiscal absurde: les couples mariés individuellement, conformément à l'imposition individuelle acceptée di-



«Avec notre initiative, une meilleure solution sera probablement soumise au vote cette année encore», déclarait hier Philipp Matthias Bregy.

manche. La Confédération devrait, en revanche, selon votre initiative, les imposer ensemble. Pouvez-vous assumer la responsabilité de cette incohérence?

Quels doublons? Si notre initiative est acceptée, les époux continueront d'être imposés ensemble. C'est ce qui sera inscrit dans la Constitution – et ce pour la Confédération, les cantons et les communes.

Pourquoi votre initiative interdirait-elle la mise en œuvre de l'imposition individuelle dans les cantons, alors qu'elle ne concerne que les impôts fédéraux?

Dans le droit fiscal actuel, notre initiative ne concernerait effectivement que l'impôt fédéral direct. Mais elle exige que les couples mariés soient imposés conjointement. Ce nouveau principe constitutionnel s'appliquerait à tous les impôts en Suisse. L'imposition individuelle deviendrait anticonstitutionnelle si notre initiative passait, tant au niveau fédéral que cantonal et communal.

Ce résultat ne montre-t-il pas que, pour beaucoup, le mariage a perdu de sa valeur – y compris sur le plan fiscal?

Au contraire, j'interprète le résultat comme une volonté ferme de la population d'abolir la pénalisation du mariage. Sans cela, le mariage aurait perdu de son importance.

En quoi votre initiative est-elle meilleure que l'imposition individuelle?

La différence fondamentale réside dans la conception du mariage. Notre initiative reconnaît que le mariage constitue une

communauté économique. L'introduction de l'imposition individuelle fait complètement abstraction de cette réalité, ce qui engendre des injustices flagrantes: deux couples mariés disposant du même revenu familial paieront désormais des impôts différents selon la répartition du travail rémunéré entre les conjoints.

Votre initiative présente aussi des inconvénients. Selon ses détracteurs, elle entraînerait des pertes fiscales bien plus importantes que l'imposition individuelle.

Impossible de répondre de manière catégorique, mais une chose est sûre: la justice a un coût. Notre initiative fixe uniquement des principes fondamentaux. Ce sera au parlement de définir les modalités concrètes de la réforme: calcul alternatif de l'impôt, splitting total ou partiel, ou simple rabais pour les couples mariés. L'ampleur des pertes fiscales qui en découleront dépendra également de ces choix.

Si on supprime la pénalisation du mariage, de nombreux couples mariés paieront moins d'impôts, ce qui réduira les recettes de la Confédération – à moins d'augmenter les impôts pour les autres.

Encore une fois, les pertes fiscales exactes dépendent de la mise en œuvre, c'est aussi le cas pour l'imposition individuelle. La conseillère fédérale Karin Keller-Sutter l'a bien dit dans l'émission «Arena» (ndlr: une émission politique de la télévision allemande SRF): de nombreux couples mariés ont payé trop d'impôts pendant quarante ans. Il s'agit désormais de corriger cette injustice, mais pas en transformant

une pénalité au mariage en pénalité pour les familles.

Les opposants à votre initiative affirment que les pertes fiscales annuelles se chiffrent en milliards.

De tels chiffres restent spéculatifs. Ce qui est certain, c'est que la suppression de la charge fiscale supplémentaire qui pèse injustement sur les couples mariés entraînera une baisse des recettes. Nous l'avons toujours affirmé. C'était d'ailleurs exactement pareil pour l'imposition individuelle. Mais selon la mise en œuvre choisie, l'ampleur des pertes variera.

Selon votre initiative, les couples mariés ne doivent pas être désavantagés par rapport aux autres contribuables. Cela ne conduit-il pas forcément à une «pénalisation du concubinage», autrement dit à une discrimination des couples non mariés?

Dans quelle mesure? Aujourd'hui, les concubins ne sont pas pénalisés, et cela ne changera pas à l'avenir. Dans certains cantons, les couples non mariés avec enfants bénéficient même d'un bonus fiscal. L'imposition individuelle le supprimerait. Notre initiative permet de le maintenir. De ce point de vue, l'imposition individuelle aurait même été plus désavantageuse pour certains concubins.

Quelle est la différence fondamentale entre un couple marié et un couple de concubins en matière d'impôts?

Sur le plan juridique, le mariage et le concubinage diffèrent fondamentalement. Contrairement au concubinage, le mariage crée

une communauté économique entre les époux.

Les concubins forment également une communauté économique.

Non, pas au sens juridique du terme. Le devoir d'assistance mutuelle et la responsabilité pour les dettes du partenaire ne sont pas de même nature. Prenez par exemple le régime matrimonial. La plupart des couples mariés vivent sous le régime de la participation aux acquêts. Concrètement, cela signifie que la moitié des revenus de l'un appartient légalement à l'autre, et inversement. Si l'on voulait considérer les conjoints comme des individus totalement indépendants, il faudrait logiquement abolir le mariage.

Aujourd'hui, le conjoint qui gagne le moins – généralement la femme – est imposé au même taux que l'autre. Résultat: une charge fiscale excessive pour de nombreuses femmes. L'imposition individuelle résout ce problème et rend le travail plus attractif pour elles. Votre initiative n'y change rien. Cela ne vous pose pas problème?

L'égalité entre les femmes et les hommes est importante pour Le Centre. Mais le droit fiscal n'est pas le bon instrument pour la promouvoir. Des conditions d'emploi flexibles, des possibilités de garde d'enfants et d'autres mesures concrètes sont bien plus importantes. C'est pourquoi Le Centre soutient le contre-projet à l'initiative sur les crèches, contrairement à certains partisans de l'imposition individuelle.

Traduit de l'allemand par Olivia Beuchat.

Rösti veut recadrer la SSR, mais la population est partagée

Mandat de service public Après le non à l'initiative «200 fr., ça suffit», le débat sur la concession s'enflamme. Notre sondage montre que les attentes populaires divergent.

Florent Quiquerez

La question du prix de la redevance ayant été partiellement réglée dimanche, c'est le périmètre du service public qui est désormais sur la table. Une tache à laquelle s'attelle désormais Albert Rösti en vue de la nouvelle concession prévue pour 2029. Que doit développer la SSR, à quoi doit-elle renoncer? Si le Conseil fédéral a déjà une partie des pistes en tête, un sondage Tamedia (*éditeur de ce contenu*) montre que la population n'est pas toujours raccord avec la vision du Bernois.

Mais avant d'analyser ces résultats, revenons sur la conférence de presse du conseiller fédéral dimanche soir, où on a senti comme un malaise. Alors que le Bernois recommandait le non à l'initiative «200 fr., ça suffit», et faisait donc partie des gagnants du jour, il s'est attiré les foudres d'une partie des opposants, gauche en tête. Vu l'ampleur du score – 62% de non – certains élus estiment que le conseiller fédéral UDC devrait revenir en arrière sur sa volonté de réduire la redevance de 335 à 300 francs.

Interpellé à plusieurs reprises sur ce thème, Albert Rösti a tenu bon. Il a rappelé que cette sorte de contre-projet avait aussi permis d'éviter une acceptation du texte. Pas question pour lui de reculer. Et de tacler PS et Verts qui ont fait un four avec leur initiative: «C'est comme si on décidait de sortir de l'Accord de Paris, parce que le fonds climat a été rejeté par 71% des voix.»

Un «mécontentement de toutes parts»

Et si le ministre des télécommunications a été chahuté, c'est qu'il a insisté sur la nécessité de rediscuter le mandat du service. Il a notamment pointé des problèmes «d'équilibre et de pertinence» dans les programmes de la SSR. «C'était un sujet de discussion particulièrement fréquent pendant la campagne», a-t-il expliqué, évoquant un «mécontentement de toutes parts.»

Il a ensuite repris les grandes lignes déjà annoncées en 2024 en vue de la nouvelle concession. «À l'avenir, la SSR devra se concentrer principalement sur l'information, la culture et l'éducation, et dans un second temps sur le sport et le divertissement.» Selon lui, l'offre en ligne devrait être en partie limitée et être davantage axée sur les contenus audiovisuels, notamment par égard pour les médias privés.

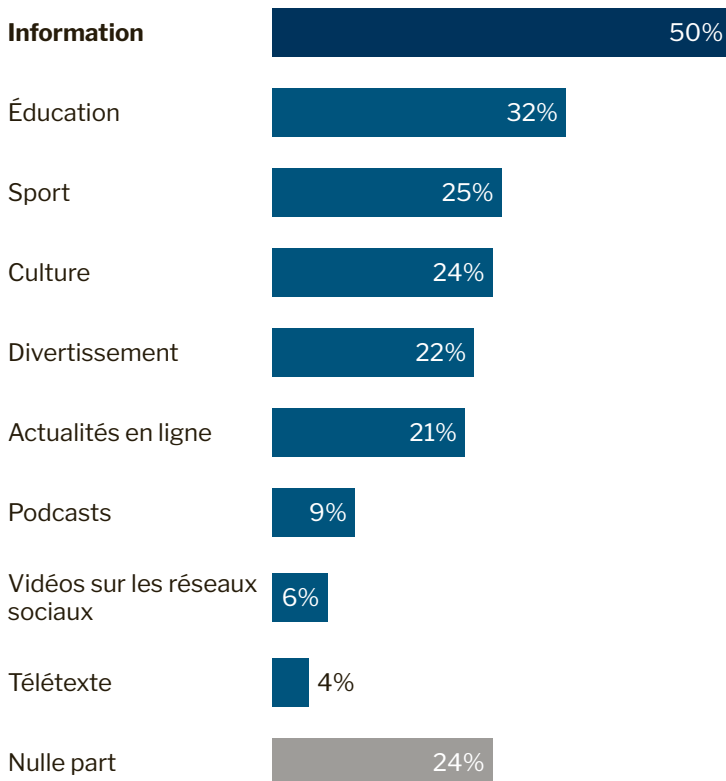
Si la consultation publique sur la nouvelle concession n'est pas attendue avant 2027, elle fait déjà beaucoup parler d'elle: que l'on soit de la droite, du centre ou de la gauche de l'échiquier politique, chacun a son analyse du vote de dimanche. Albert Rösti est condamné à faire des mécontents.

Le sondage Tamedia montre d'ailleurs combien la population est divisée sur le futur du service

Sondage Tamedia sur la SSR

Concrètement, où la SSR devrait-elle (plutôt) **développer** son offre?

Plusieurs réponses possibles.



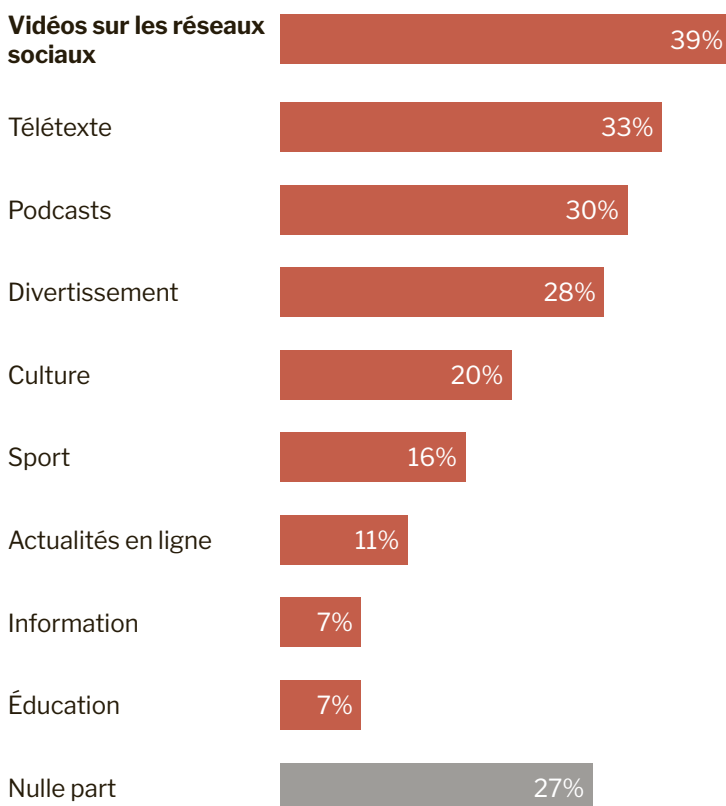
Sondage réalisé du 5 au 8 mars 2026 auprès de 17'788 personnes de toute la Suisse (dont 4686 en Suisse romande). Marge d'erreur du sous-groupe: ±2points de pourcentage.

Graphique: I. Caudullo;Source: sondage «20 Minutes»/Tamedia en collaboration avec l'institut LeeWas

Sondage Tamedia sur la SSR

Concrètement, où la SSR devrait-elle (plutôt) **réduire** son offre?

Plusieurs réponses possibles.



Sondage réalisé du 5 au 8 mars 2026 auprès de 17'788 personnes de toute la Suisse (dont 4686 en Suisse romande). Marge d'erreur du sous-groupe: ±2points de pourcentage.

Graphique: I. Caudullo;Source: sondage «20 Minutes»/Tamedia en collaboration avec l'institut LeeWas



«Il y a des problèmes d'équilibre et de pertinence dans les programmes de la SSR. C'était un sujet de discussion particulièrement fréquent pendant la campagne.»

Albert Rösti
Ministre de tutelle de la SSR

public. Quand on demande aux Suisses ce que la SSR doit développer, 50% répondent l'information. Suivent l'éducation (32%), le sport (25%), la culture (24%) et le divertissement (22%).

Si l'information, comme mission première de la SSR, est plébiscitée quels que soient les partis, régions, classes d'âge, revenus ou formations, ce sont les autres thèmes qui divisent. La gauche veut plus de culture et d'éducation; la droite plus de sport. Et alors que l'idée du Conseil fédéral est de réduire l'offre en ligne, les plus jeunes en réclament d'avantage.

Pour un changement dans l'offre SSR

Quand on pose la question inverse, à savoir où la SSR devrait réduire son offre, 39% des personnes interrogées citent les vidéos sur les réseaux sociaux, 33% le télétexte, 30% les podcasts et 28% le divertissement. Un quatuor de tête que l'on retrouve dans la plupart des partis, à l'exception de l'UDC qui y ajoute la culture (34%) haut dans la liste de ce qu'on peut limiter.

On notera toutefois qu'un gros quart des sondés (27%) souhaitent ne rien changer. Une moyenne qui cache d'importantes disparités, selon la vision politique des uns et des autres.

Le maintien de l'offre actuelle est défendu par 41% des Verts et 39% du PS. Mais il descend à 32% au Centre, 28% chez les Vert'libéraux et 25% au PLR. Sans surprise, c'est du côté de l'UDC, par ailleurs seul parti à avoir soutenu l'initiative, qu'on réclame un changement cap de la SSR. Le statu quo ne convainc ici que 15% des électeurs.

Les opposants lancent déjà leur campagne contre l'initiative de l'UDC «Pas de Suisse à 10 millions!»

Le chaos pour prédiction

PHILIPPE CASTELLA

Immigration ▶ Vous avez aimé la campagne très animée sur la redevance radio-TV et celle bien tendue sur l'imposition individuelle? Vous allez adorer la bataille homérique qui se profile sur l'initiative «Pas de Suisse à 10 millions!» soumise au peuple le 14 juin.

L'UDC promet d'engager toutes ses forces dans ce combat majeur pour elle. Et le camp d'en face n'a pas attendu. Au lendemain du dimanche de votations, les opposants ont lancé leur campagne avec fracas.

Beaucoup d'agitation

Sous l'appellation Non à l'initiative du chaos se cache une alliance de droite qui regroupe le PLR, Le Centre, les Verts libéraux, le Parti évangélique, ainsi que des acteurs économiques. La gauche et les syndicats devraient mener leur propre campagne. Et lundi prochain, le conseiller fédéral Beat Jans présentera ses arguments contre l'initiative en compagnie de Markus Dieth (centre, AG), le président de la Conférence des gouvernements cantonaux.



«Dans une situation internationale si volatile, la stabilité est notre bien le plus précieux»

Benjamin Mühlemann

De manière plus surprenante se joindront à eux les partenaires sociaux, avec notamment les sénateurs Pierre-Yves Maillard (ps, VD) et Fabio Regazzi (centre, TI), respectivement présidents de l'Union syndicale suisse (USS) et de l'Union suisse des arts et métiers (Usam). Cela ressemble plus à une alliance de campagne qu'à une présentation des arguments du Conseil fédéral.

Toute cette agitation montre bien le caractère exceptionnel de la bataille qui s'amorce. Lundi, les opposants ont mis l'accent sur le chaos qui se profile en cas d'acceptation de l'initiative: chaos lié à la pénurie de main-d'œuvre dans la santé, la restauration, le tourisme, l'industrie ou encore l'agriculture. Mais aussi dans le financement de l'AVS avec une population qui vieillit.

Libre circulation visée

Coprésident du PLR, Benjamin Mühlemann a également évoqué la situation géopolitique, avec la guerre en Europe et au Proche-Orient, ainsi que la nouvelle ère de protectionnisme imposée par Donald Trump:



Dans leur campagne, les opposants veulent mettre le doigt sur la pénurie de main-d'œuvre qu'entraînerait une acceptation de l'initiative de l'UDC, en particulier dans le secteur sensible de la santé.

KEYSTONE

«Dans une situation internationale si volatile, la stabilité est notre bien le plus précieux.»

Pour le sénateur glaronais, notre relation avec l'Union européenne doit être préservée. Et elle est menacée par l'initiative de l'UDC qui fixe un plafond à 10 millions d'habitants pour la Suisse. Son texte précise encore que, aussitôt la barre des 9,5 millions d'habitants franchie – ce qui pourrait arriver dès 2031 –, la Confédération prend des mesures pour limiter l'immigration. Et si la barre des 10 millions d'habitants est franchie avant 2050, la Suisse a deux ans pour corriger le tir, sous peine de

devoir dénoncer l'accord sur la libre circulation des personnes avec l'Union européenne. Cela entraînerait par un effet domino la chute de la plupart des autres accords bilatéraux.

Pénurie de main-d'œuvre

De même, selon la cheffe du groupe du Centre Yvonne Bürigin, «le monde est devenu moins sûr. Dans cette situation, la stabilité politique n'est pas un luxe, c'est notre assurance-vie.» La Zurichoise prédit un chaos dans l'asile également, avec la possible mise à l'écart des accords de Dublin, qui entraînerait une avalanche de demandes d'asile

en Suisse. Pour le vert libéral zurichois Patrick Hässig, «la question centrale n'est pas de savoir combien de personnes vivront en Suisse dans le futur, mais qui soignera et s'occupera de ceux qui y vivent aujourd'hui». Hôpitaux et EMS dépendent fortement du personnel européen qu'ils peuvent engager.

Membres du comité de la Fédération suisse du tourisme, Jacqueline de Quattro souligne que cela vaut aussi pour le secteur de la restauration et de l'hôtellerie: «Deux tiers des établissements de cette branche ont recours aux travailleurs européens qui peuvent être employés

dans notre pays sans obstacles administratifs», mentionne la libérale-radical vaudoise.

L'agriculture concernée

Cette menace pèse aussi sur l'agriculture. Vigneron à Praz, dans le Vully, Cédric Guilloid dénonce: «Cette initiative nous priverait d'une main-d'œuvre que nous ne pouvons pas remplacer, alors que dans nos vignes, nos champs, nos étables, nous manquons déjà de bras qualifiés et motivés.» Et le Fribourgeois d'interroger: «Voulez-vous encore boire du vin suisse et du lait suisse? Voulez-vous encore manger des légumes du Seeland,

des abricots du Valais ou une fondue moitié-moitié?»

Cédric Guilloid pointe du doigt les initiants: «L'UDC nous parle souvent de souveraineté alimentaire, mais si nous ne pouvons plus compter sur ces travailleurs, nos volumes diminueront, nos coûts augmenteront et, surtout, nous importerons davantage de produits étrangers. Est-ce vraiment cela que nous voulons?»

Les craintes de l'industrie

Cette dépendance vaut aussi pour l'industrie d'exportation, comme en témoigne Pierre-Yves Bonvin, directeur de Steiger Participations, active dans des marchés de niche comme les machines pour la mode de luxe ou le secteur médical. «Pour fabriquer ces machines hautement complexes à Yvertois, nous avons besoin de spécialistes qui ont souvent été formés à l'étranger, comme des ingénieurs en mécanique venant d'Allemagne, d'Italie ou de France, explique le Valaisan. Sans la libre circulation des personnes, mon entreprise ne pourrait tout simplement plus produire en Suisse.»

Pour une PME active dans l'innovation comme la sienne, les accords bilatéraux permettent aussi un accès sans entraves au marché européen et des collaborations avec des universités européennes. «Nous menons actuellement des projets de coopération avec les universités de Dresde, Delft et Roubaix pour développer les machines du futur», développe Pierre-Yves Bonvin. Et l'entrepreneur craint qu'une «rupture avec l'Union européenne ne mette en péril ces réseaux de recherche et n'affaiblisse massivement la place d'innovation suisse». I

L'UDC est prête à en découdre

Pour Nicolas Kolly, l'agitation autour de l'initiative de son parti démontre l'importance de lutter contre la croissance démographique effrénée que connaît la Suisse.

L'UDC fourbit ses armes en vue de la bataille pour son initiative dite de durabilité, dans la posture qu'elle affectionne le plus, seule contre tous. **Nicolas Kolly** (PHOTO KEYSTONE) se dit «satisfait» de voir les opposants sortir si tôt du bois: «Cela démontre que le sujet que nous amenons sur le tapis en rapport à la croissance démographique effrénée est d'importance primordiale et que notre initiative est prise au sérieux.»

Le traumatisme de l'acceptation par le peuple (50,3% de oui) de l'initiative «Contre l'immigration de masse» est encore dans toutes les têtes. «Les opposants devront assumer d'avoir refusé de

mettre en œuvre notre initiative en 2014», avance le conseiller national fribourgeois. «Cela reste pour moi l'un des plus grands scandales liés à notre démocratie directe. La volonté populaire a été ignorée.»

L'étiquette d'initiative du chaos accolée à leur texte amuse Nicolas Kolly qui renvoie la balle dans le camp des opposants: «A la population de trancher pour savoir quel chaos elle préfère. Pour moi, le chaos, c'est ce qui se passe ces vingt dernières années avec une criminalité importante, des constructions à tout-va et, malgré cela, une pénurie de logements, des routes et trains bondés ou encore le fait que beaucoup, en Suisse, ne trouvent pas d'emploi.»

L'élue UDC en rajoute une couche: «Pour moi, le chaos, ce sont plutôt toutes ces conséquences d'une immigration galopante. Ce que veut notre initiative, c'est de

