

Bulletin

Depuis 1895. Le plus ancien magazine bancaire du monde.

Édition 3/2018

Avec le
Baromètre des
préoccupations
du Credit Suisse
2018



Idées suisses

Un petit pays à la grande influence



À votre service. Depuis 1856.

Le Credit Suisse est au service de ses clients depuis sa fondation par Alfred Escher. À l'avenir aussi, l'innovation et la proximité nous permettront de proposer des prestations financières de qualité à nos clients afin de les aider à atteindre leurs objectifs.
credit-suisse.com

Un petit pays à la grande influence

La Suisse a moins d'habitants que la Lombardie, moins de surface

que la Bavière, aucune ouverture sur la mer, mais pas moins de 48 montagnes de plus de 4000 mètres d'altitude entravant sa circulation et n'offrant aucune matière première (hormis l'eau).

Pourtant, ce petit pays au cœur de l'Europe a bien des réalisations à son actif. En premier lieu, le Comité international de la Croix-Rouge (CICR), fondé en 1863 par Henry Dunant, unique organisation désignée comme organe de contrôle dans le droit international humanitaire. Dans une interview sur le futur de l'humanitaire, son président, Peter Maurer, déclare : « Les États ne fourniront jamais suffisamment de moyens pour couvrir l'ensemble des défis humanitaires. » C'est pourquoi le CICR cherche à attirer davantage d'investisseurs privés et introduit des obligations humanitaires sur le marché financier (page 18).

La galerie de photos en page 6 présente d'autres idées helvétiques : lutte contre le paludisme, extraction de CO₂ atmosphérique, construction de ponts, exploration de Mars... En outre, Georg Heitz, co-inventeur du modèle à succès du FC Bâle, explique comment faire sensation à l'international avec un petit club de football (page 24), tandis qu'Anke Bridge Haux, responsable du numérique au Credit Suisse, évoque les opportunités qui s'offrent aux banques suisses dans un monde numérique et connecté (page 26).

Enfin, le Baromètre des préoccupations du Credit Suisse (page 53) nous réserve une surprise : le chômage, plus grande inquiétude des personnes interrogées depuis des années, est aujourd'hui détrôné par l'AVS, la santé, les caisses-maladie et l'immigration. L'ambivalence de la relation avec l'UE s'est clairement accentuée : si on ne peut pas s'en passer, il n'est pas simple de composer avec elle non plus. Le conseiller fédéral Ignazio Cassis commente les résultats du sondage et établit le postulat suivant : « Il nous faut des marchés ouverts et stimuler les initiatives individuelles ; la Suisse a besoin d'innovation. »

Nous vous souhaitons une lecture passionnante.

La rédaction



1 2 3 4

Ont contribué à ce numéro :

¹ Gerhard Schwarz Référence en matière d'économie libérale, cet économiste natif du Vorarlberg est aussi une figure importante du journalisme suisse moderne. Il a travaillé pendant près de trente ans pour la « NZZ » – entre autres comme responsable de la rubrique économique et rédacteur en chef intérimaire. Dans cette édition, il évoque trois raisons pour lesquelles la Suisse, de par ses particularités, est tel un laboratoire pour les innovations. Page 4

² Manuel Rybach Suisse, le Global Head of Public Affairs and Policy du Credit Suisse est surtout tourné vers l'international. Il a soutenu sa thèse à Saint-Gall et a longtemps travaillé en Asie, mais aussi à Washington. Il a interrogé trois personnalités suisses pour ce Bulletin : le chef du CICR, Peter Maurer ; le conseiller fédéral Ignazio Cassis et l'entrepreneur Franziska Tschudi Sauber. Pages 18, 58 et 68

³ Jost Dubacher et ⁴ Pierluigi Macor Le Lucernois Jost Dubacher est un spécialiste des créations d'entreprises suisses. Associé dans un bureau journalistique, il travaille en outre pour startupticker.ch, un portail destiné aux start-up. Pierluigi Macor est photographe. Il vit à Zurich et a travaillé à Paris, notamment pour « Vogue » et « 20 ans ». Dans leur reportage sur le pôle biotechnologique à l'ouest de Zurich, Jost Dubacher et Pierluigi Macor montrent comment les start-up œuvrent pour notre futur. Page 34

Couverture : le président du CICR Peter Maurer au Nigeria, dans le delta du Niger (2016). Interview en page 18. Photo : Kathryn Cook-Pellegrin/ICRC



ENCOURAGER LE CHANGEMENT DANS L'ÉDUCATION

Depuis 2005, le Credit Suisse et Room to Read unissent leurs efforts pour accélérer l'alphabétisation des enfants et faciliter le changement générationnel à travers l'éducation en Asie et en Afrique.



Nous voulons construire un monde dans lequel tous les enfants pourront suivre un enseignement de qualité qui leur permettra d'exploiter l'ensemble de leur potentiel et de contribuer au bien-être de leurs communautés et du monde. Cette année, nous célébrons une étape importante: nous avons permis à 10 millions d'enfants de bénéficier des programmes Room to Read, POUR EN SAVOIR PLUS WWW.ROOMTOREAD.ORG



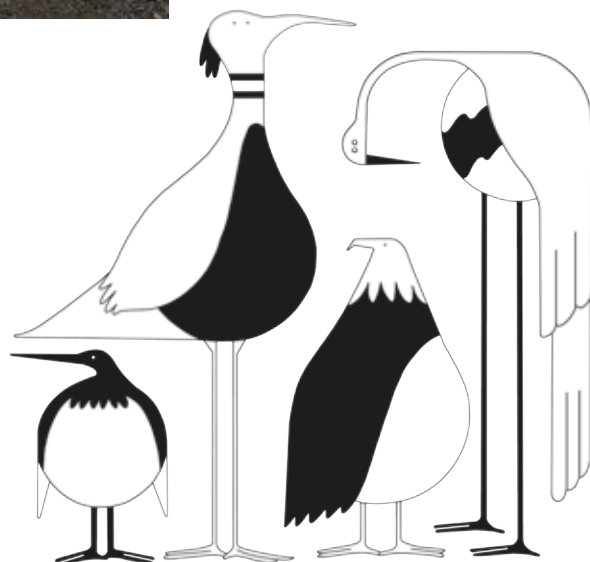
Une cohabitation
plutôt réussie.

30 La Suisse, pays de l'intégration

- 4 L'avenir naît ici
Pourquoi la Suisse est le laboratoire des idées de demain.
- 6 Des solutions pour le monde
Huit innovations pour une vie meilleure.
- 16 Suisse ou pas suisse ?
Produits et activités venus d'ailleurs.
- 18 «L'humanitaire vise à devenir obsolète»
Peter Maurer, président du CICR, évoque le rôle de son institution dans le monde.
- 24 L'art d'optimiser
Peut-on planifier le succès en football ?
Sept astuces d'un ancien directeur sportif.

Baromètre des préoccupations 2018 du Credit Suisse à partir de la page 53

Préoccupations des Suisses (p. 54) – Le conseiller fédéral Ignazio Cassis pense que la prospérité n'est jamais acquise (p. 58) – Spécial prévoyance vieillesse (p. 60) – Confiance et politique (p. 63) – Étranger/UE (p. 66) – L'entrepreneur Franziska Tschudi Sauber attend que souffle un vent de renouveau (p. 68) – Identité (p. 69)



42 Là où les
Suisses ne sont pas
les meilleurs.

- 26 «La coopération est la meilleure option»
Anke Bridge Haux, responsable de la numérisation, parle de la collaboration dans l'ère numérique
- 30 «La clé réside dans l'éducation»
À quoi est due la grande capacité d'intégration de la Suisse ?
- 34 «Nous sommes les seuls à faire cela»
Développement des médicaments de demain à l'ouest de Zurich.
- 42 La Suisse dans la moyenne
Train et Internet, amabilité, déchets : des domaines à la traîne.
- 44 Bâtir pour le monde
L'architecture suisse s'exporte à merveille depuis le baroque.
- 48 L'amour du beau
Le journaliste aveugle Christoph Ammann explique sa perception du monde.
- 52 Réactions/Impressum

L'avenir

Le monde est en constante évolution. De nouveaux défis appellent de nouvelles idées et solutions. L'équilibre entre stabilité et renouvellement n'est nulle part ailleurs mieux réussi qu'en Suisse. Voilà comment le pays est devenu le laboratoire du futur.

Texte Gerhard Schwarz

naît ici

C'est remarquable : une immense majorité de l'élite intellectuelle et politique suisse « se plaint » depuis des décennies de son caractère exceptionnel, du petit État, de la neutralité, de la distance à l'égard de l'UE, des spécificités du système politique, mais aussi de sa richesse. Nombre de ces éléments sont étroitement liés. Le pays est une œuvre d'art exceptionnellement aboutie. Les classements dans lesquels la Suisse occupe une position dominante, quand ce n'est pas la première place, sont légion : prospérité, compétitivité, force d'innovation, prix Nobel, stabilité, consultation, mais aussi bonheur. Et ce n'est là qu'un échantillon. Face à tant de réussite, ne le nions pas, la suffisance et la complainte ne sont pas loin.

Car la réussite est là, depuis longtemps, et on se demande toujours, aujourd'hui, comment le petit État suisse réussit sur les plans économique, politique, scientifique et culturel, un pays où les parents rêvent, selon le magazine britannique « The Economist », de faire naître leurs enfants. Mais aussi un pays qui se révèle le sismographe des évolutions de la société. Le philosophe marxiste Ernst Bloch (1885-1977), qui a immigré deux fois en Suisse, à la fin de la Première Guerre mondiale et après l'arrivée au pouvoir de Hitler, a doctement dit : « Ce qu'il se passe et plus encore, ce qui est à venir, est ressenti de la manière la plus sensible par la Suisse. » Au fil du temps, la Suisse a développé trois exercices d'équilibriste exceptionnels qui expliquent une grande partie de sa réussite, mais aussi pourquoi le pays se révèle une sorte de laboratoire du futur à rebours de son image conservatrice.



IDENTITÉ ET OUVERTURE SUR LE MONDE Le premier exercice d'équilibriste oscille entre identité locale et ouverture sur le monde. La louable coexistence de multiples cultures, langues et religions dans un tout petit espace est possible dans une nation issue d'une volonté politique commune, car le pays a développé une tolérance fondamentale à l'égard de la différence sous couvert d'un fédéralisme institutionnel. Même si les abondants clichés montrent le contraire, ceci a été créé, avec la petite taille du pays, une ouverture exceptionnelle, mais pas pour autant illimitée. Un tiers de la population a des racines étrangères, 10% des Suisses vivent à l'étranger. Les grandes villes sont souvent cosmopolites. Vienne et Berlin (entre la fin du XIX^e siècle et le début du XX^e), Londres et New York en sont des exemples. En Suisse, c'est l'ensemble du pays qui est cosmopolite. Une culture du commerce mondial, une conception de la mondialisation, sont issues avant l'heure de cette diversité des cultures et de ce réseau mondial. La diversité a été à la base du succès économique, terrain fertile de l'esprit d'entreprise, point de départ d'une vision large du monde. La diversité permet en outre d'identifier très tôt les tendances, car le pays n'est pas figé dans un cadre culturel, malgré la domination de l'élément alémanique.



ÉMOTION ET SOBRIÉTÉ Deuxième exercice d'équilibriste : l'émotion et la sobriété. Le système politique suisse requiert une forte participation des citoyens. Les politiciens professionnels sont rares, de sorte que de nombreuses personnes participent activement à la politique cantonale et fédérale tout en exerçant un métier. Mais surtout, la population peut présenter des thèmes et exigences par l'intermédiaire d'initiatives et voter en permanence sur des questions de fond. Outre les convictions politiques, les émotions jouent naturellement aussi un rôle dans les votations.

Mais contrairement à ce qu'aiment souligner ses détracteurs, la démocratie directe n'entraîne pas de dérives populistes ou d'excès réglementaires. En effet, « l'homme de la rue » fait entendre sa voix non seulement aux élections, mais aussi sur des questions centrales. Dans la mesure où la sobriété et le pragmatisme dominant largement, il règne aussi, au moins en général, une certaine bienveillance à l'égard de l'économie. Les gens comprennent simplement un peu mieux où réside leur prospérité. Sinon, pourquoi l'allongement

des congés et la réduction du temps de travail seraient-ils rejetés aussi nettement ?

Et même lorsque les esprits s'échauffent, comme avec la célèbre interdiction des minarets, les dégâts restent limités. Il s'agit d'une problématique spécifique. Dans les autres pays, les partis populistes sont élus pour une législature complète et exercent ensuite, en fonction de la situation, une influence prégnante sur nombre de lois, et pas seulement sur une votation.

Toutefois, il est essentiel que le peuple puisse librement s'exprimer, que son malaise ne soit pas étouffé jusqu'à l'implosion. On a pu observer que les votations suisses qui ont été taxées de populistes à l'étranger portaient sur des questions qui ont ensuite fait l'objet de vives discussions dans les pays voisins (et au-delà). Parce que, dans la démocratie directe, les préoccupations de la population sont prises en considération, elles perdent de leur virulence. Les votations ont une fonction de soupape et un effet de signal pour les autres pays.



DISTANCE ET PARTICIPATION Le troisième exercice d'équilibriste, le plus délicat et le plus important, se situe entre distance et participation. Après la défaite de l'infanterie à Marignan (1515), la Suisse s'est considérée comme un petit État sans rôle majeur dans les rapports de force européens et, a fortiori, internationaux. Pour moitié de sa propre volonté, pour moitié en raison des circonstances, elle est devenue un observateur neutre. La distance permet d'anticiper et de voir plus clairement, ce qui n'est toutefois pas toujours apprécié. La neutralité a également ouvert la voie à la pacification intérieure. Mais avant tout, elle a permis d'accueillir les minorités persécutées à l'étranger, des professionnels, entrepreneurs, chercheurs et artistes, qui ont apporté des impulsions économiques, de nouvelles idées et des inspirations enrichissantes. Ce qui a jeté les bases de la prospérité a en même temps instauré un climat de progrès.

La Suisse a été et reste le laboratoire du futur, mais pas parce qu'un génie exécute de grands projets ou qu'un gouvernement ose prendre des risques. Sa contribution à l'anticipation, à la compréhension et à la gestion du futur réside dans son altérité, en alternative à un monde prétendument sans alternative : avec la diversité et l'ouverture contrôlée, avec une organisation décentralisée et la prise en considération de la population, avec un pragmatisme sceptique et une distance avisée par rapport aux visionnaires. C'est ainsi que se façonne l'avenir, de manière évolutive et durable. ■

Gerhard Schwarz (67 ans) a travaillé près de trente ans pour la « NZZ », notamment comme chef de la rubrique économique et rédacteur en chef adjoint. Il a ensuite été directeur du groupe de réflexion Avenir Suisse. Aujourd'hui, cet économiste maintes fois primé préside la Progress Foundation. Né dans le Vorarlberg (A), Gerhard Schwarz est binational, Suisse et Autrichien.



Un robot sauveteur

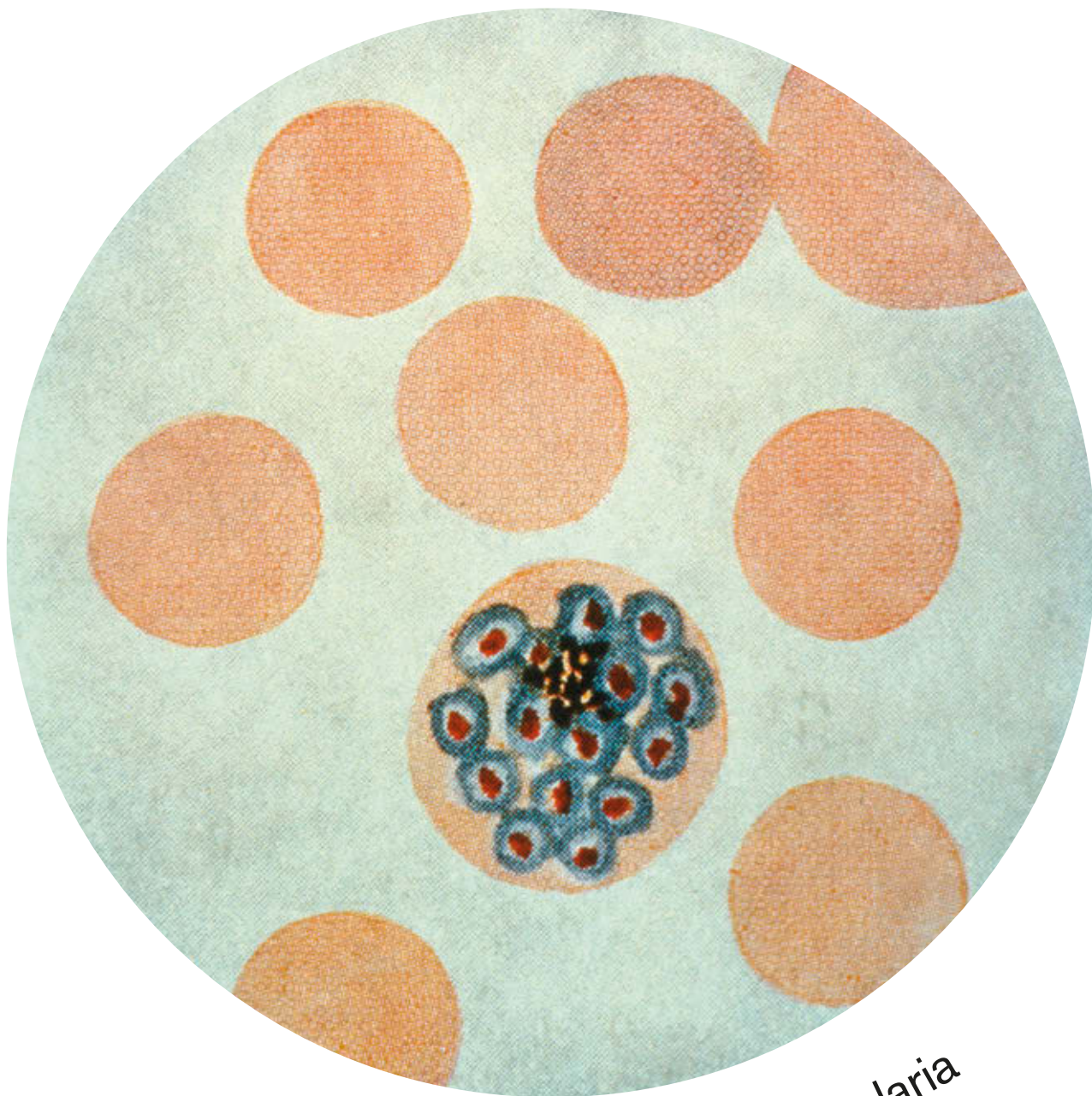
ROBOTIQUE L'EPF de Zurich a développé un robot primé à quatre pattes qui « ressemble par bien des aspects à un couteau suisse » (ingenieur.de). ANYmal a la taille d'un chien et peut être utilisé en cas de catastrophes et d'opérations de sauvetage, mais il sait aussi danser, porter des choses, courir, grimper ou marcher, comme sur l'image.



Huit petites
et grandes idées
suisses pour
une vie meilleure.

Des solutions pour le monde

(et plus encore)



Un monde sans malaria

INDUSTRIE PHARMACEUTIQUE

La malaria est la maladie infectieuse la plus répandue dans le monde (200 millions de cas par an). Pour en venir à bout, prévention, médicaments, soins avec diagnostic, moustiquaires et recherche vaccinale sont nécessaires. La Novartis Malaria Initiative, pionnière de cette lutte, a fourni depuis 2011 et en collaboration avec diverses organisations plus de 850 millions de traitements à prix coûtant (dont 350 millions pour des enfants) et contribué ainsi à réduire nettement la propagation de ce fléau. 839 000 personnes sont mortes de la malaria en 2010, soit deux fois plus qu'en 2016. Sur l'image : une cellule infectée.



Construire des ponts

INGÉNIERIE Le talent suisse pour la construction de ponts n'est plus à prouver! Othmar H. Ammann, diplômé en Suisse, a dessiné huit ponts reliant Manhattan à sa périphérie. Christian Menn, le «plus éminent» («NZZ») concepteur de ponts suisses contemporains, aussi appelé «le maître des ponts», est décédé cette année. Créateur d'ouvrages notables en Suisse (viaduc de la Biaschina, pont du Ganter, pont de Sunniberg), ce Grison a également conçu «le symbole de Boston» («Boston Globe») et le pont Zakim (2003, image ci-dessous).





TECHNOLOGIE MÉDICALE

La déficience auditive est une conséquence du vieillissement de la population. Selon l'OMS, environ 35% des plus de 65 ans souffrent d'une perte d'audition incapacitante. La demande en appareils, de préférence invisibles, augmente. La société suisse Sonova, en s'appuyant sur le savoir-faire de la Silicon Valley, a développé «Lyric», un appareil caché en profondeur dans le conduit auditif et pouvant être porté plusieurs mois sans interruption, même pendant le sport ou sous la douche.



AIDE AU DÉVELOPPEMENT Plus de deux millions de personnes n'ont pas accès à une eau potable propre. Une innovation suisse s'attaque au problème : le filtre à eau portable DrinkPure de la start-up zurichoise Novamem élimine jusqu'à 99% des agents pathogènes, ainsi que les colorations et mauvaises odeurs de l'eau grâce à la nanotechnologie. Le filtre se visse sur les bouteilles en PET ou les robinets et est une véritable aubaine pour les zones sinistrées ou en développement.



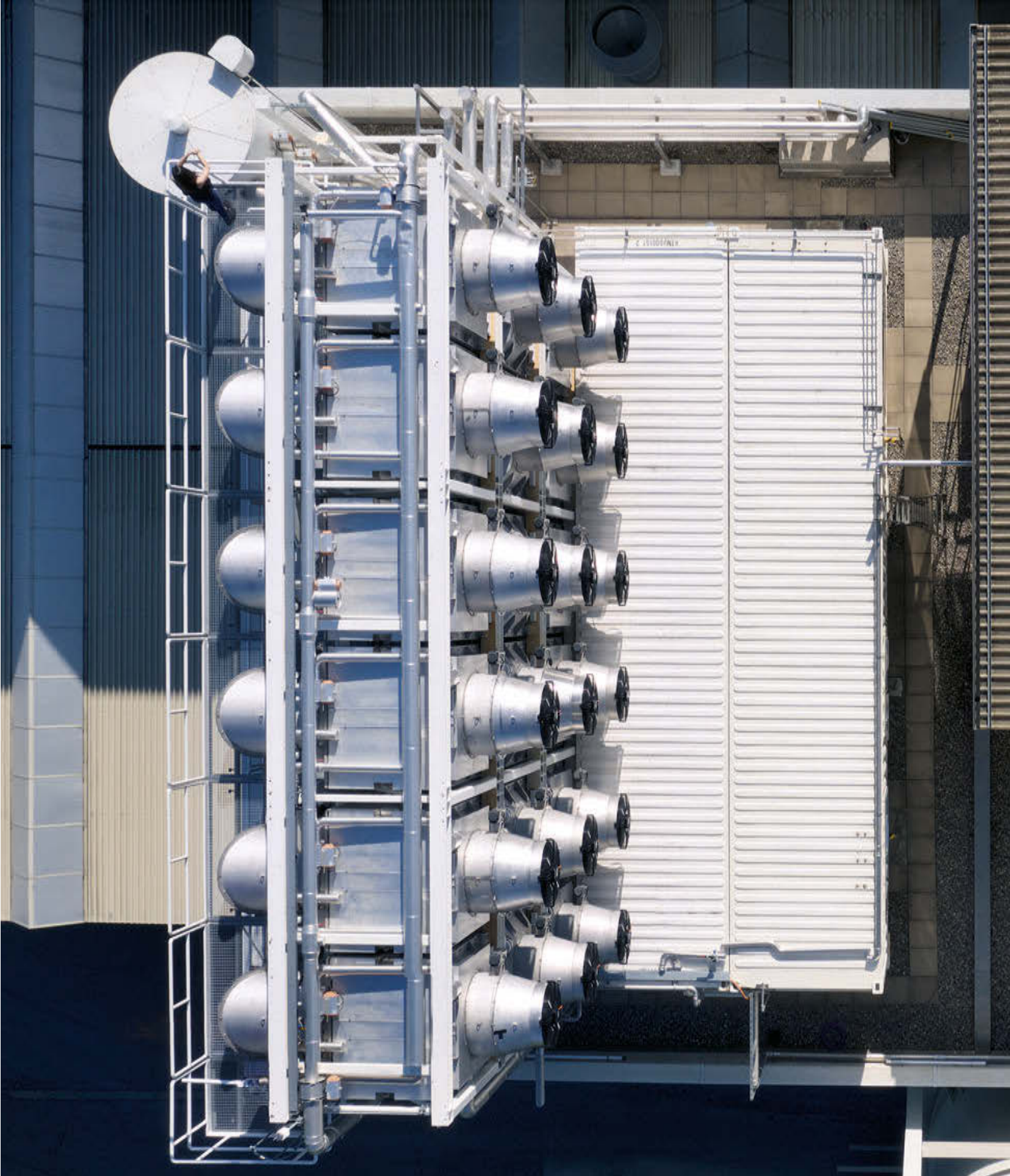
Dans l'espace

HIGH-TECH Maxon Motor est un spécialiste mondialement connu des petits moteurs et systèmes d'entraînement de haute précision. Fondée en 1961 à Sachseln (Obwald), l'entreprise familiale est célèbre pour avoir fabriqué les onze moteurs du véhicule spatial Sojourner envoyé sur Mars en 1997 (mission Pathfinder). Maxon Motor a également largement contribué à la conception des astromobiles Spirit et Opportunity (qui ont atterri en 2004) et Curiosity (qui a atterri en 2012).

TECHNOLOGIE FERROVIAIRE Le «Tren Bioceánico» est en quelque sorte le canal de Panama du XXI^e siècle. Une voie ferrée de presque 4000 kilomètres, s'étirant du Pacifique à l'Atlantique, doit relier la Bolivie à la mer, rapprocher le Brésil du Pacifique (et donc de la Chine et de l'Inde) et le Pérou de l'Atlantique (et de l'Europe). Ce projet monumental doit débuter en 2019 et fera appel au savoir-faire ferroviaire suisse; plus de 30 entreprises helvétiques font partie du collectif de construction.



Diminuer le CO₂



LUTTE CONTRE LE RÉCHAUFFEMENT CLIMATIQUE La Terre se réchauffe, le taux de CO₂ dans l'atmosphère augmente. L'attitude la plus durable consisterait à émettre moins de gaz à effet de serre ou à les capturer dans l'air. Pour ce faire, Climeworks (Zurich) a développé la technologie Direct Air Capture. Des sites de filtration ont déjà été installés en Islande, en Italie et en Suisse, et 60 personnes travaillent pour l'entreprise dérivée de l'EPF de Zurich. «D'ici à 2025, nous souhaitons capturer 1% des émissions mondiales, explique Christoph Gebald, un des deux fondateurs de Climeworks. Cela représenterait 300 millions de tonnes de CO₂ par an.»



Photo: Noé Flum



L'édelweiss

La fleur nationale suisse – qui a prêté son nom à une compagnie aérienne – évoque également la Mère Patrie pour les Autrichiens, les Bavarois et les Sud-Tyroliens. Issu des hautes steppes d'Asie centrale, l'édelweiss n'a colonisé nos contrées qu'au cours de la dernière période glaciaire, migrant vers les hauteurs suite à la fonte de la carapace de glace.

L'alpinisme

L'alpinisme a bel et bien été inventé en Suisse... par les Britanniques. Au milieu du XIX^e siècle, ils commencent à gravir les plus hauts sommets du Valais et fondent le premier club alpin. Précisons tout de même que les guides de montagne qui les accompagnaient étaient généralement Suisses.

Suisse ou pas

De la fondue au couteau de poche :
huit produits et activités supposément
suisses venus d'ailleurs.

Rédaction Mathias Plüss Illustrations Elena Xausa

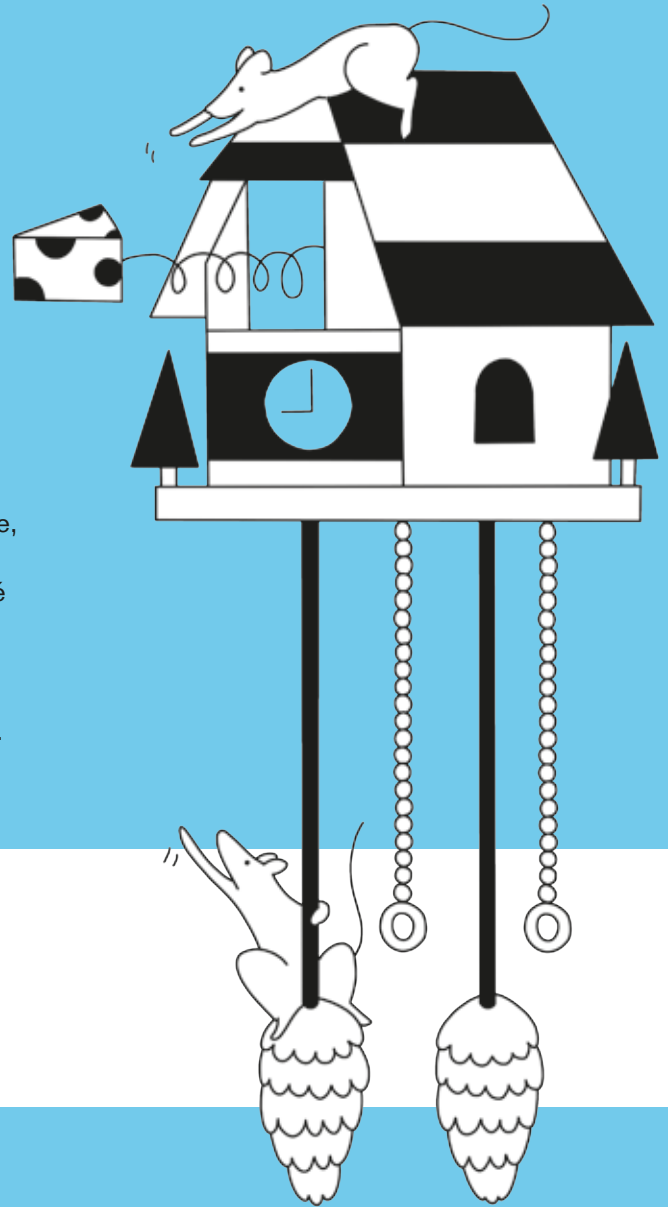
La fondue

Si la fondue n'est devenue un plat national qu'en Suisse, elle est également préparée depuis des siècles dans les Alpes françaises et italiennes. La recette actuelle composée uniquement de fromage et de vin aurait été inventée en Savoie, région aujourd'hui française. C'est probablement de là que la recette s'est répandue comme une traînée de poudre en Suisse romande.



Le fromage

L'homme a sans doute découvert la transformation du lait en fromage il y a plus de 10 000 ans, peu de temps après la domestication des animaux de pâturage, alors que se présentait à lui le défi de conserver de plus grandes quantités de lait. D'après les plus anciennes traces manifestes, découvertes en Pologne, la fabrication du fromage aurait 7500 ans environ, mais rien n'exclut que des restes plus anciens encore soient un jour trouvés dans les Alpes.



Le train à crémaillère

Dans ce domaine également, les Anglais ont ouvert la voie, lançant leur première ligne déjà en 1812 – fût-ce sur un terrain plat. En 1869, les États-Unis ont, quant à eux, créé le tout premier train à crémaillère de montagne sur le mont Washington. Enfin, en 1871, la Suisse a ouvert la ligne Vitznau-Rigi, dont le formidable succès a entraîné un boom du transport ferroviaire de montagne en Europe.

suissse ?

Le jass

Si l'inventeur de ce sport national suisse n'est pas connu, il est établi qu'il n'est pas suisse. À la fin du XVIII^e siècle, le jeu de cartes a été introduit dans le pays par des mercenaires hollandais. Les mots «jass» et «nell» (la 2^e carte à la valeur la plus élevée) proviennent d'ailleurs du néerlandais.



La pendule à coucou

Orson Welles a largement contribué au mythe selon lequel le coucou est suisse. Dans le film «Le troisième homme» (1948), il a en effet déclaré au cours d'un discours improvisé qu'en cinq cents ans de paix et de démocratie, la Suisse n'avait pas produit grand-chose d'autre que le coucou. En réalité, l'horloge à coucou est typique de la Forêt-Noire, bien que son lieu d'invention soit inconnu.

Le couteau suisse

Le plus ancien canif a 2500 ans et provient de Hallstatt, un village aujourd'hui situé en Haute-Autriche. Les Romains utilisaient, eux aussi, déjà des couteaux de poche. Le célèbre couteau de l'armée suisse, quant à lui, est une invention du XIX^e siècle.

« L'humanitaire
vise à
devenir
obsolète »



« Les conflits n'éclatent plus là où
la pauvreté est la plus grande » :
Peter Maurer au Niger, 2016.

Peu d'initiatives suisses ont autant marqué la planète que la Croix-Rouge. Peter Maurer, président du CICR, nous parle de conflits modernes, de nouvelles voies de financement pour les projets humanitaires et de l'évolution du monde.

Interview Manuel Rybach



M

Monsieur Maurer, le monde est-il meilleur ou pire qu'en 1863, lorsque Henry Dunant a fondé le CICR ?

Les deux à la fois, paradoxalement. Globalement, des indicateurs comme la mortalité infantile, l'espérance de vie et la formation s'améliorent, suggérant une évolution positive unique dans l'histoire de l'humanité. Ces progrès sont majoritairement dus au développement d'une demi-douzaine de pays : la Chine, l'Inde et quelques-uns des dragons asiatiques. Cependant, dans les pays en crise, la situation est extrêmement difficile et ne fait qu'empirer.

Dans quelle mesure ?

La majorité des 120 millions de personnes dépendantes de l'aide humanitaire – tout comme 80% des réfugiés expulsés de force de leur pays – proviennent des quinze principales zones d'action du CICR, qui incluent notamment la Syrie, le Yémen et l'Afrique centrale. Ces flux migratoires ne déstabilisent pas uniquement les pays concernés, mais également les régions voisines et la politique internationale tout entière. Dans les régions en crise, le sous-développement, le manque de perspectives d'avenir et la corruption gagnent du terrain et minent la légitimité des institutions politiques. Par conséquent, les conflits durent de plus en plus longtemps, prolongeant notre travail sur le terrain.

Depuis 1946, et à plus forte raison depuis 1990, le nombre de démocraties a augmenté. Cela ne contribue-t-il pas à faire avancer la paix ?

Il s'agit là d'une idée fallacieuse : on observe plutôt le contraire. De nos jours, les conflits n'éclatent plus là où la pauvreté est la plus grande, mais de plus en plus souvent là où la classe moyenne nouvellement formée n'est pas convenablement associée au pouvoir politique. Le Printemps arabe, symbole de cette évolution, loin de garantir la liberté pour laquelle les manifestants s'étaient rassemblés au Caire sur la place Tahrir, a fini par engendrer des conflits en cascade au Proche-Orient.

Vous êtes président du CICR depuis six ans déjà. Y a-t-il eu des conflits qui vous ont surpris ou que vous n'aviez pas du tout vus venir ?

Les conflits en soi ne nous ont pas surpris, mais davantage leur dynamique et le moment où ils ont eu lieu. Je ne m'attendais pas à être encore confronté à une

action humanitaire de grande envergure sur le continent européen, comme en Ukraine. Je n'aurais jamais imaginé une évolution fulgurante comme celle que nous avons observée au Myanmar, où près d'un million de Rohingyas ont dû fuir en un mois. De manière générale, je ne m'attendais pas non plus à faire face aussi rapidement à des conflits engendrés par le changement climatique.

Quelles sont les répercussions des conflits et guerres modernes sur le travail du CICR ?

Un conflit traditionnel opposait jusqu'à présent deux armées nationales ; de nos jours, de nombreux acteurs, souvent très différents, y prennent part. Selon une étude, il s'est formé davantage de groupes armés au cours des six dernières années qu'au cours des six décennies précédentes. Aussi le nombre de parties avec lesquelles nous devons traiter a-t-il explosé. Par exemple, presque chaque puissance du Proche-Orient et chaque acteur international d'envergure possède en Libye un allié ou un groupe dérivé. Cela complique notre travail et se ressent même au niveau du Conseil de sécurité de l'ONU, qui peine à trouver des consensus politiques pour résoudre les conflits.

Quel rôle votre organisation pourra-t-elle encore jouer à l'avenir au vu de ces évolutions ?

Nous devons tout d'abord trouver de nouvelles solutions pour rassembler tous les acteurs, y compris les groupuscules radicaux, autour d'une table afin de trouver des accords pour la mise en place d'actions humanitaires. Ensuite, nous devons nous demander de manière stratégique quelles missions nous sommes réellement en mesure d'accomplir. Nous demeurons une

« Dans les pays en crise, la situation ne fait qu'empirer. »

organisation humanitaire et ne pouvons pas nous attaquer au développement ou au changement climatique. Pour cela, nous avons besoin de nouvelles formes de coopération avec des spécialistes en formation ou la Banque mondiale. Il est primordial d'étendre notre réseau.

Cela inclut une collaboration plus étroite avec le secteur privé. Pourquoi vous impliquez-vous autant là-dedans ?

À cause de la convergence objective des intérêts entre la fonction stabilisante de l'humanitaire et la relance de l'économie régionale. Les conflits évoluent, ils durent souvent plusieurs années et détruisent les infrastructures vitales liées à l'eau, à l'énergie et à la santé.

Concrètement, où observez-vous cela ? Dès qu'une région en crise atteint un seuil minimal de stabilité, c'est-à-dire dès que nos actions humanitaires ont garanti la survie de la population, nous devons tenter de mettre fin à la dépendance de cette région afin d'y attirer les investissements. L'humanitaire vise à devenir obsolète. Cela n'est possible qu'en relançant un minimum les cycles économiques. Il s'agit donc toujours de favoriser la transition des dépenses humanitaires vers les investisse-

ments dans un avenir plus durable. C'est en cela que le savoir-faire du secteur privé nous intéresse. Quels instruments faut-il employer, dans quel contexte et à quel moment ? C'est ce qu'il nous faut définir et tester ensemble.

Cela représente-t-il une nouvelle approche vis-à-vis du financement de votre organisation ? Jusqu'ici, le budget du CICR, qui s'élève à 1,7 milliard de francs, était presque exclusivement financé par les dons des différents États.

Les contributions des États et des philanthropes privés demeurent essentielles ; qu'elles soient publiques ou privées, l'important est que nous puissions travailler de manière neutre et indépendante. Nous demeurerons inflexibles à ce sujet. Par ailleurs, nous collaborons avec le secteur privé depuis la fondation même de notre organisation, par exemple dans le cadre de nos partenariats d'entreprise – couronnés de succès –, comme celui que nous entretenons avec le Credit Suisse*. Aujourd'hui, nous faisons face à des éléments nouveaux et donc à de nouveaux défis.

Un nouveau moyen de financement est l'« obligation à impact humanitaire », à travers laquelle vous introduisez les

projets humanitaires sur le marché financier. Qu'attendez-vous de l'investissement à impact, qui vise à la fois à promouvoir des changements sociaux et écologiques mesurables et à atteindre une rentabilité financière ?

Les missions du CICR gagnent en ampleur et les États ne fourniront jamais suffisamment de moyens pour couvrir l'ensemble des défis humanitaires. C'est pourquoi le CICR a besoin de formes de financement complémentaires et nous croyons que les investissements dans le secteur humanitaire peuvent produire des résultats. Les obligations humanitaires sont un premier projet dans cette direction et permettent aux investisseurs privés de miser financièrement sur ce secteur, avec des objectifs de résultats mesurables et un remboursement de leur capital au bout de cinq ans.

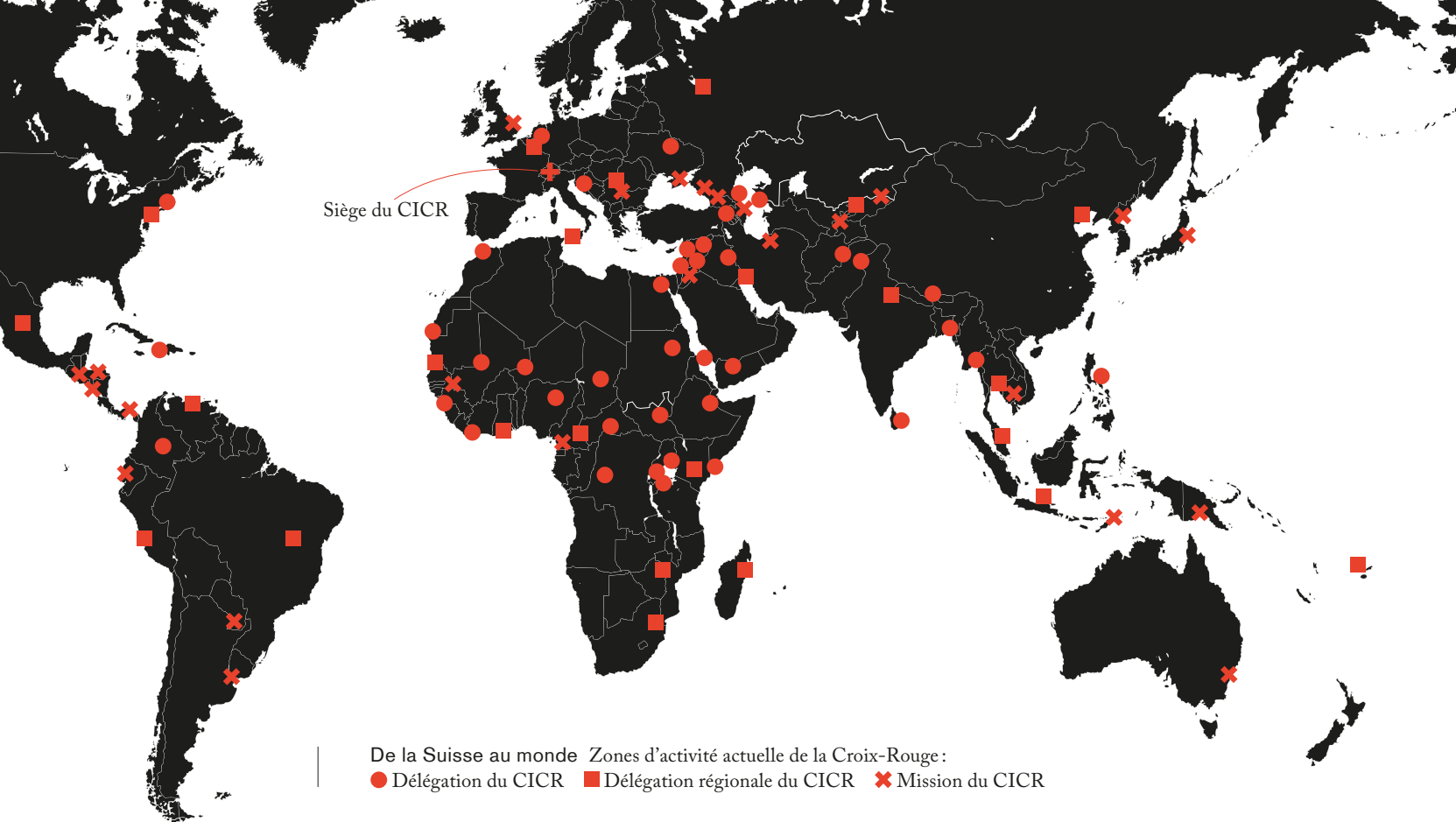
À quoi sont destinés les investissements de ce projet pilote ?

Nous avons récolté 26 millions de francs auprès d'investisseurs privés. Ces fonds seront injectés dans trois centres de réadaptation physique du CICR situés au Nigeria, au Mali et en République démocratique du Congo. Ils serviront



Peter Maurer (62 ans) est président du Comité international de la Croix-Rouge (CICR) depuis 2012. Auparavant, le diplomate a dirigé pendant six ans la Mission permanente de la Suisse auprès des Nations Unies avant de retourner au Département fédéral des affaires étrangères en 2010 en tant que secrétaire d'État.

*En 2008, le Credit Suisse a été la première banque d'envergure mondiale à se joindre au ICRC Corporate Support Group, un groupe de donateurs constitué d'entreprises et de fondations suisses et soutenant le CICR dans son mandat.



également à moderniser la gestion de ces centres. Si ces projets d'aide sont couronnés de succès, plusieurs pays ainsi qu'une fondation garantiront le remboursement du capital et le versement d'un minimum d'intérêts, en fonction de la performance atteinte dans les trois centres. Nous envisageons également d'investir dans un hôpital situé dans une zone en crise et de le gérer avec des objectifs mesurables. C'est pourquoi nous sommes convaincus qu'il existe un marché pour les projets humanitaires.

Aide humanitaire et rendement ne sont-ils pas contradictoires ?

Il s'agit là d'un malentendu : les obligations humanitaires ont pour but de récolter des fonds qui n'auraient autrement pas été alloués à l'humanitaire. Nous mobilisons des investissements pour renforcer notre action sociale, qui elle-même engendrera potentiellement des effets économiques positifs. Notre objectif premier n'est pas d'apporter des bénéfices à des entreprises ou États donnés. Nous remboursons le capital et versons un minimum d'intérêts afin qu'ils ne subissent pas de pertes. Le plus important pour nous, c'est la transpa-

rence : le public doit savoir d'où vient l'argent et quels droits et obligations y sont rattachés.

Avec la numérisation, la guerre a énormément changé. Cela vaut-il également pour l'humanitaire ? Comptez-vous faire appel à des robots dans un avenir proche ? Ce n'est pas pour demain, mais je peux tout à fait imaginer des robots jouant un jour un rôle, notamment dans la protection des victimes. Pour profiter de l'évolution technologique, notre laboratoire mondial développe et teste de nouveaux instruments en collaboration avec des experts externes. Ainsi, nous avons testé au Kenya des stéthoscopes imprimés en 3D, bien moins onéreux que les produits traditionnels ; nous avons conçu avec l'EPFL de nouvelles prothèses pour améliorer la mobilité des personnes handicapées vivant dans un environnement difficile ; en outre, nous développons actuellement un système d'alimentation électrique économe en énergie pour une salle d'opération mobile.

Avec la numérisation viennent également la décentralisation et la délocalisation. Quelle importance le siège social de Genève aura-t-il encore à l'avenir ?

Ces dernières années, nous avons délocalisé certains services : le département informatique se trouve à Belgrade, la comptabilité et le reporting à Manille, et la logistique est décentralisée. Nous avons ainsi pu économiser des dizaines de millions afin d'aider davantage de gens. Cela dit, je suis convaincu que Genève demeurera toujours le siège et le lieu d'ancrage du CICR. Ce lien et ce symbole historiques sont très importants.

La Croix-Rouge, issue de la Suisse primitive et promue par des hommes d'affaires socialement engagés, a valu à Henry Dunant le premier prix Nobel en 1901. Le CICR est-il encore très suisse de nos jours ?

Nos collaborateurs viennent de 130 nations différentes. Ce savoir-faire culturel nous est indispensable en tant qu'institution active à l'échelle internationale, car nous devons représenter la diversité mondiale. Mais les valeurs suisses demeurent solidement ancrées au sein du CICR : notre neutralité, qui nous permet de dialoguer avec toutes les parties impliquées ; notre focalisation sur la pratique et les solutions ; notre culture organisationnelle ascendante. Ces valeurs fondamentales de notre

institution font également partie, dans une certaine mesure, de l'ADN même de la Suisse.

À propos de collaborateurs : on dit que les Millennials veulent un travail qui a un sens ; le CICR reçoit-il davantage de candidatures ces dernières années ? En effet, nous suscitons beaucoup d'intérêt au niveau mondial. Pour environ 500 postes de délégués, nous avons reçu entre 15 000 et 17 000 candidatures. Grâce à cela, nous pouvons procéder à un choix méticuleux afin de sélectionner des personnes très motivées. En revanche, il devient vraiment difficile de trouver des collaborateurs expérimentés prêts à se rendre dans les zones dangereuses. Nous avons dû créer un nouveau système de rémunération et d'incitation pour les personnes disposées à prendre ce risque.

Vous est-il difficile de rester neutre lorsque vous traitez avec des parties bombardant des hôpitaux ? Personnellement, j'en suis capable parce que je suis rationnellement convaincu que la communication et le consensus sont les seules solutions pour créer un espace humanitaire et, au bout du compte, résoudre les conflits. Exclure certaines parties des négociations empêche toute solution. Malgré tout, je ressens des émotions et je les montre. Elles sont un signe d'authenticité, et celle-ci est importante pour convaincre ses interlocuteurs.

Votre vision de l'humanité a-t-elle évolué ? Je suis toujours surpris et impressionné par la résistance et le sens de l'innovation des gens, ainsi que par leur capacité à organiser leur vie et à instaurer un minimum de normalité dans les pires circonstances. Ils sont un exemple pour moi et me donnent le sentiment de faire un travail pertinent et utile. ■

Manuel Rybach est responsable Public Affairs and Policy au sein du Credit Suisse.

Triptyque pour le monde

La Suisse partage largement son savoir-faire en matière de démocratie et de gestion décentralisée avec d'autres pays.

Texte Daniel Ammann

Neutralité, démocratie et gestion décentralisée. De nombreux experts s'accordent à dire que ce triptyque a contribué à la grande stabilité de la Suisse malgré son hétérogénéité linguistique, culturelle et religieuse. La Suisse officielle permet également à d'autres pays de profiter de ses compétences et de son expérience : encourager la démocratisation et la décentralisation de l'administration publique est au cœur de sa politique extérieure.

Ainsi, la Suisse aide des pays autrefois dirigés par des dictateurs ou plongés dans une guerre civile, comme le Myanmar et la Tunisie, à mettre en place des institutions démocratiques et à organiser des élections ou des réformes constitutionnelles. Elle s'engage, comme en Lettonie et en Bulgarie, dans des projets visant à renforcer la société civile. Elle aide aussi des pays comme l'Albanie à améliorer leurs services publics, tels que la gestion des déchets, par le biais de la décentralisation.

La plus ancienne et célèbre des contributions de la Suisse en matière de politique extérieure est ce qu'on appelle les « bons offices ». De par sa neutralité, le pays possède une grande crédibilité en tant que médiateur impartial. Si les « bons offices » peuvent se limiter à fournir un lieu de négociation (comme dans le cas des célèbres rencontres au sommet de 1985 à Genève entre le président des États-Unis, Ronald Reagan, et le chef du parti soviétique, Mikhaïl Gorbatchev), la Suisse agit aussi régulièrement en tant que médiateur direct entre parties en conflit, comme en Ukraine ou au Soudan.

Enfin, la défense des intérêts étrangers est une tradition séculaire en Suisse. Depuis la guerre franco-allemande de 1870-1871, le pays se positionne comme puissance protectrice : lorsque deux États rompent leurs relations diplomatiques, la Suisse peut reprendre une partie des fonctions de la représentation concernée. Actuellement, elle défend ainsi les intérêts des États-Unis en Iran et ceux de l'Iran en Égypte et en Arabie saoudite. ■

Peut-on planifier le succès en football ? L'ancien directeur sportif du FC Bâle dévoile comment le club a été sacré huit fois de suite champion de Suisse et fait fureur en Europe.

Texte Georg Heitz

L'art d'optimiser

1 Positionnement

Toute victoire implique d'être bien positionné : il faut savoir qui l'on est et ne pas se surestimer dans son domaine. Dans le cas du FC Bâle, il s'agissait d'asseoir notre domination au niveau national pour accéder aux compétitions internationales intéressantes d'un point de vue économique. Au fil des ans, le FCB est devenu le club de référence pour se préparer aux enjeux des ligues supérieures parmi les joueurs et les agents. Compte tenu du nombre relativement élevé de spectateurs et des attentes qui en découlent, les talents apprennent à faire face à la pression.

Dans le meilleur des cas, le FCB est considéré comme une première étape idéale en Europe ou, pour les jeunes joueurs suisses, comme une excellente dernière halte avant de partir à l'étranger. C'est une situation gagnant-gagnant : le club peut engager des joueurs trop forts pour la « petite » ligue nationale mais très motivés et souhaitant faire leurs

internes ou d'un club renommé à l'étranger. Comme le séjour des joueurs dans un club est généralement de courte durée, il faut réagir rapidement en cas d'excellentes performances. Les professionnels insatisfaits chercheront vite à changer de club.

Mais du point de vue de l'employeur, les ajustements de contrat n'ont rien d'altruiste. Cela a toujours à voir avec la valeur de transfert d'un joueur ou des droits fédératifs. Le montant que le club cédant reçoit à titre d'indemnisation lorsqu'un joueur ne termine pas son contrat temporaire dépend avant tout de ce que le nouveau club est prêt à payer. Toutefois, certains paramètres font augmenter ce chiffre : les statistiques du joueur (nombre d'actions, de buts, de passes décisives), son âge (voir ci-dessus), le statut (p.ex. ligue nationale ou non) ainsi que la durée de contrat restante au sein du club cédant. C'est la raison pour laquelle les clubs ont tout intérêt à fidéliser leurs meilleurs éléments. En règle générale, tout contrat non prolongé au moins un

Le football a pris une importance démesurée au sein de la société, ce qui se manifeste dans la hausse des recettes des meilleurs clubs d'une part, et dans la baisse de la tolérance aux erreurs vis-à-vis des acteurs d'autre part.

La difficulté pour l'équipe de direction consiste notamment à garder la tête froide et à suivre certaines règles de communication.

6 Communication

Le problème avec la popularité du football, c'est que la moindre décision est scrutée par le public. Chaque mesure concernant le personnel est commentée et débattue. Les médias aiment montrer les dissonances entre les personnes aux manettes. Une stratégie de communication cohérente est donc d'autant plus importante. Les objectifs sportifs

preuves – avec des clubs plus importants sur les plans sportif et financier en ligne de mire. Ces derniers peuvent se préparer à des enjeux supérieurs dans un environnement certes relativement calme, mais stimulant.

2 Composition de la sélection

Outre les compétitions internationales, les transferts représentent le principal pilier économique des clubs suisses. La tendance est clairement de recruter les joueurs aussi jeunes que possible afin de revendre plus tard les droits de transfert avec une plus-value.

Dans le même temps, une équipe est davantage compétitive si elle dispose aussi d'éléments expérimentés. Par ailleurs, les supporters veulent des noms connus, car ils donnent envie de se rendre au stade. La formule consistant à mettre sur pied une équipe composée d'un tiers de talents internes, d'un tiers de joueurs étrangers prometteurs et d'un tiers de stars n'est pas toujours réalisable, car le niveau des joueurs de la relève en interne varie fortement d'une promotion à l'autre et certains arrivants n'apportent pas toujours le renfort espéré. Toutefois, cette formule est une référence utile.

3 Gestion des contrats

La gestion des contrats est un élément central de la direction sportive. D'une part, il s'agit d'atteindre une certaine équité au niveau des salaires. Le pilier d'une équipe doit être rémunéré comme tel, qu'il vienne de la division junior en

an et demi avant son expiration ne le sera pas du tout (sauf en échange d'une rémunération exorbitante). À la fin de son contrat, le pro peut quitter son club sans qu'aucune compensation ne soit nécessaire.

4 Lancer de nouveaux défis

On critique souvent la rotation importante des joueurs au football en oubliant que chaque départ est une opportunité. Il est humain de vouloir s'améliorer dans le cadre de sa profession. Il est aussi normal qu'une baisse de régime suive un triomphe : la motivation diminue, le défi n'est plus perçu comme tel.

Ceux qui gagnent souvent ont donc besoin de nouveaux défis : nouvelle autorité (entraîneur), nouveaux coéquipiers, nouvelle infrastructure et, si possible, nouveaux objectifs (dernier point difficile à atteindre en tant que leader suisse). À l'international, le fossé économique avec les grandes ligues se creuse chaque année, il est donc compliqué d'améliorer les résultats. Le succès suscite la convoitise, les gagnants reçoivent des offres. Mais c'est aussi l'occasion pour le club cédant d'embaucher de nouveaux éléments motivés, souvent à moindre coût.

5 Rationalité

Le tournant le plus dangereux pour la direction d'un club, c'est le sacre. Contrairement à l'entraîneur ou aux joueurs, les responsables ne peuvent pas se reposer sur leurs lauriers. Ils doivent à nouveau prendre des décisions dont ils ne sauront qu'à posteriori si elles étaient bonnes. Les enthousiastes d'aujourd'hui sont les détracteurs de demain.

L'industrie du football suscite quasi invariablement l'hygiène. Chaque match ressemble à une assemblée générale qui se prononcerait immédiatement sur ses acteurs.

doivent par exemple être discutés en interne avant d'être rendus publics. Une version officielle est essentielle, sans compter que les médias aiment interviewer les employés gravitant autour d'une équipe de pros sur n'importe quel sujet, depuis le préposé au matériel jusqu'au président en passant par le physiothérapeute.

En tant que responsables, nous sommes incités en permanence à nous exprimer publiquement sur les joueurs ou les entraîneurs, autrement dit sur nos propres salariés. Il s'agit là d'une différence fondamentale par rapport aux autres secteurs de l'économie, et d'un piège dans lequel on finit par tomber un jour ou l'autre. C'est la raison pour laquelle les personnes interviewées, surtout après un match, donnent souvent des réponses stéréotypées.

7 Et enfin, il faut... de la chance

Le football reste un jeu. Le facteur chance fait partie du match au même titre que la stratégie et la tactique. Un ballon qui rebondit sur un poteau peut valoir (ou coûter) des millions et déterminer une carrière. Un carton rouge injustifié peut faire basculer un match.

Ceux qui en ont conscience, notamment lors d'un sacre, apprennent à être humbles face aux aléas du football. ■

Georg Heitz (48 ans) a été le directeur sportif de l'ancien président du club, et Stephan Werthmüller, son ancien directeur financier, l'ancien président de conseil avec Bernhard Heusler, FC Bâle de 2009 à 2017. Il dirige aujourd'hui une

A woman with long brown hair, wearing a dark blue blazer and a matching skirt, is walking past a modern building facade with vertical panels. She is carrying a grey bag in her left hand and looking off to the side. The scene is lit with warm, golden light, suggesting late afternoon or early morning.

« La coopération
est la
meilleure option »

Pour Anke Bridge Haux, les établissements financiers suisses peuvent exister aux côtés des grandes banques étrangères, des FinTech et des géants technologiques. La responsable de la numérisation au Credit Suisse parle de la collaboration accrue, des moments-clés et de sa nature analogique.

Texte Simon Brunner Photo Yves Bachmann

Anke Bridge Haux, que représentent les banques suisses dans un monde globalisé numérique ? La meilleure réponse vient de nos clients. La confiance reste l'aspect le plus cité. Une grande stabilité et une collaboration durable sont aussi très importantes. Ces besoins des clients, déjà centraux hier, le restent aujourd'hui et le seront encore plus demain. Dans un monde toujours plus complexe, il faut des partenaires sûrs et stratégiques dans le domaine financier – ces partenaires se trouvent en Suisse.

Les établissements financiers suisses sont sensiblement plus petits que leurs concurrents américains ou anglais et ont donc des budgets de développement plus serrés. Comment le Credit Suisse gère-t-il ce désavantage en matière d'innovation ?

Bien que je sois responsable du numérique, chercher à avoir le plus gros budget numérique possible me semble dépassé. La numérisation est un « enabler », comme on dit si bien aujourd'hui. Elle rend les choses possibles sans être un but en soi. On peut la comparer à l'invention de la machine à vapeur : seule une bonne application permet d'en exploiter correctement les avantages. Il faut donc d'abord savoir dans quoi investir son budget. De plus, le besoin d'investissement diminue avec le temps. Dès qu'une bonne plateforme est en place, il est ensuite possible d'y ajouter assez facilement des modules plus petits et plus légers.

Cela suffit-il contre une concurrence puissante, qui peut désormais être extérieure à la branche ?

Les entreprises suisses sont bien plus soudées qu'auparavant. La coopération est un élément important de l'économie locale. Ces dernières années, il a été établi que, malgré la concurrence qui règne parfois entre certaines entreprises, développer des solutions communes sur des thèmes ciblés comporte bien des avantages. Les entreprises ont de plus en plus conscience que les initiatives conjointes stimulent la place économique suisse.

Au siècle dernier, il a fallu près de cinquante ans aux banques suisses pour s'accorder sur une chambre de compensation commune et soudainement, la collaboration se passe bien. Comment cette « culture coopérative » est-elle née ? Les partenariats ont commencé dans le trafic des paiements, au sein duquel la numérisation a rapidement entraîné des bouleversements dépassant la place financière locale. La plate-forme de paiement TWINT a ainsi vu le jour récemment, par exemple. On peut citer également l'identité électronique (eID), une innovation importante globalement sous-estimée qui sera exploitable dans différents secteurs et branches. L'idée d'un emplacement commun pour les processus « Know your client » ou celle d'une Bourse suisse numérique suscitent par ailleurs de nombreux débats. Ce sont autant d'occasions potentielles de créer des synergies, tout en respectant les directives de confidentialité des clients.

Dans le monde financier, on a longtemps craint qu'un des nouveaux géants technologiques puisse percer et bouleverser complètement la branche. Pourquoi cela ne s'est-il pas produit, du moins pour l'instant ?

Les grandes sociétés technologiques évoluent habituellement dans un

Anke Bridge Haux (40 ans) est responsable Digitalization & Products de la Swiss Universal Bank du Credit Suisse.

environnement non régulé avec une tout autre culture. La réglementation comparativement stricte du secteur financier représente une barrière à l'entrée pour elles. Le savoir-faire nécessaire est important, tout comme les coûts associés. Plutôt que de fonder ou d'acheter une banque, elles veulent donc se rapprocher de nous.

Et alors ?

Il s'agit toujours de savoir comment relier les maillons de différentes chaînes de valeur – en prenant le meilleur des banques et le meilleur de ces sociétés. Les partenariats ont gagné du terrain et je trouve cela positif, car ils sont rarement noués avec de grandes entreprises, mais plutôt avec de petites FinTech.

Il y a quelques années encore, le scepticisme envers les jeunes start-up financières régnait. On pensait qu'elles aussi pouvaient menacer les affaires des établissements traditionnels. Craignez-vous cette concurrence ? Non, les FinTech sont un plus. Ici aussi, la coopération est la meilleure option. Les deux parties peuvent ainsi déployer au mieux leurs compétences clés : les FinTech développent des solutions pour un problème très spécifique, et le font remarquablement bien. Nous, les banques, nous chargeons de l'intégration dans les cadres réglementaires et dans nos canaux –

« Le contact humain est absolument impossible à numériser. »

c'est ainsi que s'opère le changement d'échelle. Au Credit Suisse, l'Online et le Mobile Banking comptent un demi-million de clients. Il est presque impossible pour une FinTech de constituer seule un tel marché : quel utilisateur voudrait dix applications bancaires différentes, proposant chacune un seul service ?

Comment ces partenariats fonctionnent-ils ?

Nous avons une équipe bien implantée qui s'occupe uniquement des FinTech. Il arrive aussi de plus en plus souvent que nos propres clients soient impliqués dans ces start-up et nous disent : « La société a développé une solution géniale, regardez ! » Si nous sommes convaincus et que la plate-forme de base est bien conçue, c'est assez rapide d'intégrer ces innovations.

Comment les clients en profitent-ils ?

Prenons un exemple actuel : une FinTech a développé une plate-forme pour entreprises qui regroupe émetteurs et destinataires de factures pour les

inciter à payer à temps. Si on obtient un escompte en retour, c'est une option intéressante dans le contexte de taux faibles. Nous avons récemment intégré cette plate-forme, elle est très utilisée.

Parlons analogique : pourquoi l'entretien de conseil sera-t-il encore important dans cent ans ?

Dans les relations clientèle, il y a ces moments clés, les « magic moments » comme nous les appelons en interne, qui marquent les gens, façonnent leurs expériences et les décisions futures qui en résulteront. Ils ne seront jamais possibles par voie numérique.

Lors de l'achat d'une maison ?

Par exemple, pour la plupart des gens, l'achat d'un bien immobilier est la plus grosse transaction de leur vie. Les entretiens de conseil ne se limitent alors pas du tout aux aspects techniques des hypothèques, aux taux d'intérêt, au niveau des tranches et au débat taux fixe/taux variable. Les questions sont plutôt : et s'il m'arrive quelque chose ? Et si les enfants partent et que la maison reste vide ? Et si je pars à la retraite, comment payer les intérêts hypothécaires ? Les décisions sur la prévoyance vieillesse font aussi partie de ces moments magiques.

Que feriez-vous si vous passiez votre vie hors-ligne ?

(Rire) Je travaille toute la journée sur des thèmes numériques, mais je suis en fait très analogique. Mon environnement est central, le contact humain est absolument impossible à numériser. Je suis aussi une jardinière passionnée, je cours et je fais du VTT – j'aime la nature. Et de fait, mon travail ne tourne qu'autour des gens. La technologie doit aider à améliorer l'interaction humaine : c'est là son seul but. ■

« Améliorer l'interaction humaine » : centre d'innovation Impact Hub à Zurich, soutenu par le Credit Suisse.



Envisagez de nouvelles perspectives.
Pour comprendre et anticiper l'avenir.



Économie, société et politique font l'objet d'articles passionnants dans «Bulletin», tandis que «Scope» approfondit vos connaissances en matière de placements et de gestion d'actifs. Découvrez ces deux magazines et bien d'autres publications de Credit Suisse dans notre boutique (commande et téléchargement gratuits). credit-suisse.com/shop





Leon Kosovo/Kosovo



Januja Sri Lanka/Sri Lanka



Naomi Autriche/Canada



Lurenc Suisse/Allemagne



Lou France/Hongrie

« La clé réside



Edona Suisse/Suisse



Paul Suisse/Autriche



Massimo Italie/Italie



Mathias Venezuela/Chili



Saya Suisse/Équateur



Vincent Russie/Allemagne

Diego Suisse/Italie



La Suisse est l'un des pays les plus multiculturels du monde et chacun semble y vivre en harmonie. Quels facteurs contribuent à cette grande capacité d'intégration ? Le président de la Commission fédérale des migrations, Walter Leimgruber, répond à cette question.

Texte Michael Krobath Photos Véronique Hoegger

dans l'éducation »

M

Monsieur Leimgruber, sur les 8,3 millions d'habitants que compte la Suisse, combien sont issus de l'immigration ? Presque 40% ont eux-mêmes immigré ou sont des descendants directs d'immigrés. Seuls l'Australie, la Nouvelle-Zélande et le Luxembourg font état d'un chiffre aussi élevé. Et près de 25%, soit plus de deux millions d'individus, ont un passeport étranger. La moitié d'entre eux sont originaires des pays voisins et du Portugal, 400 000 du reste de l'UE, 650 000 des Balkans et de Turquie. Quelque 55 000 ont le statut de réfugiés.

Il n'y a pourtant ni banlieues ni zones de non-droit, et peu de tensions sociales, à l'inverse des pays voisins de la Suisse. Sa plus grande prospérité est-elle la seule explication ?

La prospérité favorise certainement l'intégration, mais le faible taux de chômage et la facilité avec laquelle il est possible de trouver un emploi en Suisse sont des facteurs bien plus importants. Par ailleurs, le pays ne présente aucune concentration de zones problématiques, de lieux d'où l'industrie s'est retirée ou dans lesquels l'absence de perspectives persiste de génération en génération.

Quel rôle la structure géographique de la Suisse joue-t-elle ?

Elle est très importante. La Suisse n'a pas de centre unique, même les régions rurales et composées de petites villes ont une économie très diversifiée. Cette structure contribue à la répartition des immigrés sur l'ensemble du pays, ce qui favorise la mixité.

L'école primaire est considérée comme un vecteur d'intégration important. Êtes-vous d'accord ?

Oui, car elle pose les bases d'une intégration réussie : chacun apprend une langue nationale, toutes les couches sociales sont réunies et les fondements de la société sont inculqués à tous. Elle veille en outre à ce que la deuxième génération d'immigrés reçoive en principe le même bagage éducatif que les autochtones. Par ailleurs, les écoles affichant une forte mixité bénéficient de divers programmes de soutien. Il faut toutefois en faire encore plus dans la phase préscolaire.

Près de 75% des immigrés en âge de travailler ont un emploi : ce chiffre place la Suisse en tête des pays de l'OCDE.

Pourquoi l'intégration sur le marché du travail est-elle si réussie ?

L'excellente intégration professionnelle de la deuxième génération est décisive. La clé réside dans la formation duale, qui offre un bon point de départ à l'ensemble des individus. Ce système ne saurait toutefois exister sans l'important maillage de PME, qui font preuve de flexibilité et d'ouverture dans l'attribution des places

d'apprentissage. En outre, les besoins de l'économie en matière de main-d'œuvre ont toujours joué un rôle important. Auparavant, il s'agissait plutôt de faire venir en Suisse des travailleurs peu qualifiés pour les secteurs du bâtiment, de l'hôtellerie et de la restauration, ainsi que du tourisme. Ces dernières années, les besoins en main-d'œuvre immigrée hautement qualifiée ont augmenté.

Dans quelle mesure le marché du travail flexible et libéral aide-t-il dans ce cadre ?

Lorsque les entreprises bénéficient d'un marché du travail ouvert, comme en Suisse ou aux États-Unis, l'intégration économique des immigrés est plus facile. Plus le marché du travail est réglementé, plus l'accès à l'emploi est difficile, à l'image de la Suède, où le programme d'intégration des réfugiés sur le marché du travail se révèle inefficace.

La démocratie directe favorise-t-elle l'intégration ?

« L'école pose les bases d'une intégration réussie », déclare Walter Leimgruber. Dans cette classe de sixième année de Zurich-Wollishofen, seize nations sont représentées. Après le prénom des enfants figure le pays d'origine de la mère et du père.

Sinan Turquie/Suisse





Sebastian Roumanie/Roumanie



Muriel Suisse/Suisse



Roni Kosovo/Kosovo

Le rôle de la démocratie directe est ambigu : elle peut renforcer l'impression de persistance du problème de l'immigration, reléguant ainsi le champ des possibilités offertes au second plan dans le débat public. Les sempiternels débats sur le sujet peuvent aussi faire naître chez les immigrés le sentiment de ne pas être les bienvenus. À l'inverse, grâce au processus de négociation, les citoyens se sentent pris au sérieux. Malgré la charge émotionnelle, les votations populaires apportent aussi un réel éclairage et favorisent les solutions consensuelles.

La pression de l'assimilation est-elle chez nous plus forte qu'ailleurs ?

Prenons la métaphore des cultures dites « noix de coco » et « pêche ». La première exige beaucoup de travail pour briser la coque rude du fruit et accéder au cœur sucré, tandis que dans la deuxième, la chair sucrée est directement accessible, avant de tomber sur le noyau. La Suisse appartient résolument aux « noix de coco ». Les Suisses sont aussi très stables dans leurs relations sociales et ne recherchent donc pas forcément de nouveaux contacts. Nombre d'immigrés déclarent qu'il faut du temps avant qu'un Suisse ne les invite chez lui ou leur accorde sa confiance.

Malgré tous les points positifs, les « étrangers » et les « réfugiés » figurent encore parmi les plus grandes inquiétudes de la population, selon le Baromètre des pré-occupations du Credit Suisse. Comment la Suisse pourrait-elle encore s'améliorer en matière d'intégration ?

La gestion de la formation et de l'intégration professionnelles à l'avenir constituera

un défi de taille, surtout concernant les réfugiés, mais également pour de nombreux immigrés sans qualification professionnelle. Pour ces deux groupes, la clé réside dans l'éducation. L'intégration des réfugiés devrait être bien plus systématique. Nous avons besoin de plus d'enseignants issus de l'immigration, de meilleures structures de suivi, de plus de temps et d'argent, de coaching personnel et d'une collaboration étroite entre les autorités, la sphère économique et la société civile. Tout cela a un coût, mais si l'on économise dans ces domaines, la facture n'en sera que plus lourde à l'avenir. ■



Walter Leimgruber (59 ans) est directeur du séminaire d'anthropologie culturelle et d'ethnologie européenne à l'Université de Bâle et président de la Commission fédérale des migrations. Il est originaire du Fricktal, une région du canton d'Argovie, laquelle était autrichienne jusqu'en 1799.



Recherche à l'Institut de zoologie expérimentale : des hormones en éprouvette.





Dans la partie ouest de Zurich, au Bio-Technopark de Schlieren, sont développés les médicaments de demain, pour le monde entier.

Texte Jost Dubacher Photos Pierluigi Macor

« Nous sommes les
seuls
à le faire »

L

La pelleuse soulève des masses de poussière, tandis que la cisaille à béton mord avidement dans les murs et les toitures. Il y a quelques décennies, la Schweizerische Wagons- und Aufzügefabrik AG (Wagi) assemblait ici des moteurs pour locomotives; aujourd'hui, on y construit le nouvel immeuble du Bio-Technopark de Schlieren: 11 étages de laboratoires, bureaux et salles de conférences pour biologistes, biochimistes, biologistes moléculaires, médecins et laborantins. Inauguration prévue en 2020.

«L'immeuble est déjà surbooké», confie Mario Jenni, le gérant du parc. Les personnes intéressées viennent de Suisse comme de l'étranger. Autre indice de développement que les experts suivent depuis longtemps: avec la zone autour d'Oxford et de Cambridge, l'agglomération de Zurich fait partie des pôles les plus attractifs d'Europe en matière de biotechnologie. L'EPF et l'Université de Zurich boostent la recherche fondamentale, et c'est à Schlieren que ce savoir est transformé en produits commercialisés dans le monde entier – des produits dont la demande augmente constamment (voir graphique p. 41). En une décennie, la vente de médicaments issus de la biotechnologie a quasiment doublé, totalisant aujourd'hui 230 milliards de dollars.

En arrivant au Bio-Technopark, fondé en 2003, Patrick Amstutz était un jeune chercheur au sein d'un groupe de scientifiques de l'Institut biochimique de l'Université de Zurich. Dirigée par le professeur Andreas Plückthun, l'équipe avait réalisé une prouesse révolutionnaire: la synthèse de protéines fonctionnant comme les anticorps propres au système immunitaire, plus petits et polyvalents. La revue spécialisée «Nature Biotechnology» considère que cette découverte est «digne d'un prix Nobel».

DES BOÎTES AUX ENTRETIENS AVEC DES INVESTISSEURS Les chercheurs ont baptisé cette nouvelle classe de molécules «DARPin» (Designed Ankyrin Repeat Proteins). En 2004, fondant la société indépendante Molecular Partners (MP), ils se sont installés à Schlieren. «Depuis, notre unique but est de développer des médicaments DARPin vraiment utiles aux patients», explique Patrick Amstutz.

À 43 ans, il est aujourd'hui le PDG d'une société biotechnologique de plus de cent collaborateurs, cotée en Bourse et avec une capitalisation boursière de 500 millions de francs. Désormais, son quotidien est fait de chiffres, de jalons et d'entretiens avec des investisseurs plutôt que de boîtes de Petri et de pipettes. Son produit le plus avancé est un médicament contre la dégénérescence maculaire liée à l'âge (DMLA), une maladie très répandue dans laquelle le facteur de croissance de l'endothélium vasculaire (VEGF) joue un rôle essentiel: des vaisseaux sanguins se développent derrière la rétine et un œdème se forme qui engendre un décollement de celle-ci et provoque, à terme, la cécité. Pour traiter la DMLA, des médicaments bloquant les protéines VEGF sont injectés dans le globe oculaire toutes les quatre à six semaines. Avec l'Abicipar, cette intervention extrêmement désagréable ne serait nécessaire qu'une fois tous les trois mois.



Bio-Technopark de Schlieren: 20 sociétés et plus de 1000 collaborateurs hautement qualifiés.

«L'Abicipar est en 3^e phase de développement clinique», raconte Patrick Amstutz. En clair: plusieurs hôpitaux tentent de déterminer, à travers des études en double aveugle indépendantes, si les effets de l'Abicipar sont statistiquement représentatifs sur de grands groupes de patients. La valeur boursière de Molecular Partners devrait être fortement influencée, vers le haut ou le bas, par les données de l'étude en cours.

GÉANTS ET SPIN-OFFS SOUS LE MÊME TOIT
Une vingtaine d'entreprises développent des médicaments au Bio-Technopark. Outre les géants comme Roche ou Johnson & Johnson, on y trouve surtout de jeunes sociétés issues des universités. En incluant les sous-traitants et les diverses institutions académiques, ces entreprises emploient plus de 1000 collaborateurs hautement qualifiés.

Ainsi, l'Université de Zurich occupe les dix étages supérieurs de l'immeuble de la Wagistrasse 12. Au cinquième étage se trouve l'Institut de zoologie expérimentale. Là, Jane Beil-Wagner se contente d'un simple sandwich, malgré la présence du «Wagi S» (à la fois cantine, café et lounge) au rez-de-chaussée. La jeune femme est «BioEntrepreneur Fellow» à l'Université de Zurich et travaille sur la gonadotrophine, une hormone sexuelle.

«Les sociétés d'élevage de porcs et de bovins s'en servent pour raccourcir et synchroniser les cycles de fertilité», explique-t-elle. La protéine est extraite du sang de juments gestantes, principalement originaires d'Argentine et d'Uruguay, où les conditions de vie de ces chevaux sont souvent difficiles. Suite à la pression publique, la gonadotrophine n'est désormais plus disponible en Suisse. «Nous nous sommes alors demandé si elle pouvait être recréée en



Mario Jenni, gérant du parc

«Un lieu où de jeunes chercheurs-entrepreneurs peuvent développer leurs idées.»



laboratoire.» En l'occurrence sous la forme de protéines biotechnologiques produites, par exemple, à partir d'une lignée cellulaire de hamsters de Chine.

Jane Beil-Wagner finance son salaire de collaboratrice à temps partiel et les charges d'exploitation en récoltant des fonds auprès d'institutions d'utilité publique. Les 600 000 francs qu'elle a déjà pu rassembler suffiront jusqu'à fin 2019. D'ici là, elle devra démontrer que la gonadotrophine peut être reproduite in vitro. «Si nous y parvenons, nous déposerons un brevet et chercherons des investisseurs.»

Cette approche est typique des fondateurs de sociétés biotechnologiques. En effet, le développement de médicaments est onéreux et n'engendre des bénéfices qu'après plusieurs décennies. Les projets sont majoritairement financés par des sociétés de capital-risque. Depuis 2015, les jeunes sociétés biotechnologiques suisses ont déjà récolté plus d'un milliard de francs.

Les introductions en Bourse et les partenariats avec de grands groupes pharmaceutiques, qui offrent des apports par jalons pour les substances prometteuses en échange des droits de distribution, constituent d'autres sources de financement. Grâce à ces licences, Molecular Partners a déjà collecté plus de 200 millions de dollars américains.

AUX FRONTIÈRES DE L'INCONNU La recherche pharmaceutique est chère, car elle flirte avec l'inconnu. En apparence prometteuses, de nombreuses solutions s'avèrent être des impasses, réduisant à néant de coûteuses séries d'essais.

«La frustration fait partie de la recherche», déclare Jane Beil-Wagner. Cela ne semble pas lui déplaire, bien au contraire : «Les échecs me motivent.» Comprenant



Patrick Amstutz, chercheur et PDG

« Pour le moment, nous nous concentrons sur notre programme de lutte contre le cancer. »

Jane Beil-Wagner, chercheuse

« La frustration fait partie de la recherche, mais les échecs me motivent. »



que la gonadotrophine ne pourrait pas être recréée à partir des cellules ovariennes du hamster de Chine, elle a repris du début avec des cellules d'embryons. Lucide, elle ajoute: «Nous nous aventurons en terrain inconnu, ce que personne d'autre ne fait.»

Pour l'heure, elle cherche à créer un environnement idéal pour ses cellules. Si cette méthode-ci venait également à échouer, elle adopterait une approche plus invasive. «Nous aurions alors recours à la génétique.»

Dans le jargon spécialisé, la fabrication de macromolécules biologiques est appelée «proteïn engineering». Cette branche de la biochimie est également présente depuis longtemps à l'EPF et à l'Université de Zurich, où les chercheurs s'y adonnent depuis les années 1990. Et l'excellence de Zurich dans la recherche immunologique remonte à plus loin encore. En effet, dans les années 1970, Rolf Zinkernagel, issu de l'hôpital universitaire et futur lauréat du prix Nobel, publiait déjà des découvertes révolutionnaires sur la réaction immunitaire des cellules.

Pendant les années qui ont précédé l'an 2000, les progrès de la recherche fondamentale et les nouveaux moyens technologiques ont suscité un boom dans la recherche sur les anticorps. «Ce qui manquait, c'était un lieu où de jeunes chercheurs-entrepreneurs pourraient développer leurs idées», explique Mario Jenni, le gérant du parc. Heureusement pour Zurich, lorsque l'EPF a intégré son campus de Hönggerberg et résilié ses locations de laboratoires dans le centre d'activités industrielles et commerciales situé sur l'ancien emplacement de la Wagi, l'entrepreneur immobilier Leo Kruppenacher, qui gérait le centre, a fait le pari d'y attirer des start-up.

À l'époque de la vache folle, le parc n'a pas tardé à faire les gros titres: Prionics, spin-off de l'EPF, avait alors commercialisé le premier test de dépistage rapide. La reprise de la start-up Glycart par Roche a également fait du bruit: en 2005, le groupe bâlois a payé 235 millions de francs pour acquérir la petite société zurichoise, qui développait un agent actif à base de protéines contre le cancer. Commercialisé en 2013, le médicament est vendu en Suisse sous le nom de Gazyvaro.

Au total, les grands groupes y ont dépensé environ 1,5 milliard de francs pour leurs nombreuses acquisitions. Si





certains ont délocalisé le savoir-faire acquis, comme Novartis l'a fait avec EsBATech, d'autres, tels que Roche, ont choisi de s'implanter à Schlieren.

Les fondateurs doivent, eux aussi, choisir de rester ou de partir. Dans tous les cas, le rachat signifie pour eux une nouvelle vie. Certains passent au projet suivant, tandis que d'autres entament une carrière au sein d'un grand groupe.

DES ANNÉES DE RECHERCHE DANS LA CAVE
Reto Naef, quant à lui, a fait le chemin inverse, prouvant que courage et créativité ne sont pas l'apanage des jeunes. Contemplant le parking qui s'étend devant son bureau, il nous dit: «J'aime l'ambiance du Bio-Technopark.»

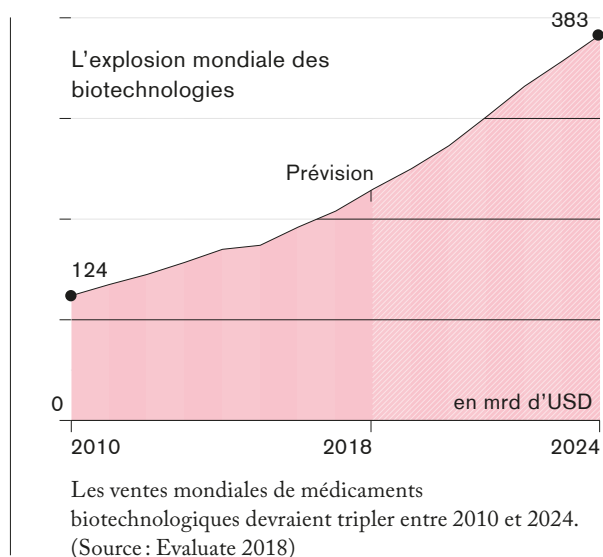
Aujourd'hui âgé de 64 ans, Reto Naef a travaillé pendant 30 ans pour l'industrie pharmaceutique bâloise, tout d'abord chez Sandoz puis, après la fusion, chez Novartis. Il est l'inventeur de plusieurs brevets encore d'actualité aujourd'hui. «Mais à un moment donné, j'en ai eu assez de la routine et des considérations purement politiques, omniprésentes dans les grands groupes», raconte-t-il.

Après des années de recherche dans sa cave, il a donné sa démission en 2015, s'est mis à son compte et s'est installé dans le Bio-Technopark avec sa société, Topadur. Avec ses quinze collaborateurs, il développe une substance stimulant l'irrigation des vaisseaux capillaires et donc la cicatrisation.

L'application du produit, baptisé TOP-N53, serait vaste, car outre les brûlures, la paraplégie et certaines maladies comme le cancer, le sida, le diabète ou la goutte peuvent également provoquer des troubles de la cicatrisation. «Nous nous focalisons sur le pied du diabétique, où le besoin est le plus important», affirme Reto Naef. En effet, un diabétique sur

Reto Naef, fondateur

«J'en ai eu assez de la routine et des considérations purement politiques des grands groupes.»



dix souffre de plaies ouvertes aux pieds. Celles-ci peuvent se développer, entraînant la nécrose des tissus et rendant alors l'amputation nécessaire. Chaque année, plus d'un million de pieds de diabétiques sont amputés à travers le monde, donnant lieu à beaucoup de souffrance, mais aussi à des frais énormes (6,2 milliards de dollars par an aux États-Unis seulement).

Pour l'heure, Reto Naef prépare, avec son équipe, la première phase de tests cliniques à l'Université de Grenoble. Il table sur une commercialisation en 2022, tout en sachant pertinemment que de nombreux imprévus peuvent jalonner sa route. Statistiquement, neuf substances actives sur dix échouent lors des tests cliniques, que ce soit à cause de leurs effets secondaires ou simplement parce qu'elles ne sont guère plus efficaces que leurs concurrentes existantes.

Reto Naef n'a en tout cas pas à craindre de se retrouver à l'étroit à Schlieren, car les successeurs de Leo Krummenacher sont prêts à continuer d'investir dans le Bio-Technopark, sans calendrier défini toutefois. «L'expansion du parc dépend des besoins de nos locataires», explique Mario Jenni. Cela inclut les nouveaux arrivants venus de l'EPF ou de l'université comme les professionnels ayant besoin d'une plus grande quantité de laboratoires et de bureaux après avoir franchi une nouvelle étape dans le développement de leur produit.

UN MÉDICAMENT CONTRE ALZHEIMER La spin-off universitaire Neurimmune, par exemple, fondée en 2006 et développant des traitements contre les maladies neurodégénératives telles qu'alzheimer et parkinson, est promise à un avenir radieux. Son produit le plus prometteur est l'Aducanumab, un traitement contre alzheimer de son partenaire Biogen supposé fixer et évacuer les dépôts de protéines dans le cerveau. Dans son dernier «World Preview», la société britannique d'études de marché Evaluate qualifie l'anticorps de Neurimmune de «troisième projet le plus important du monde pharmaceutique». Si l'Aducanumab passe avec succès les derniers essais cliniques, le premier médicament efficace contre alzheimer aura été inventé à Zurich.

Les prochains mois seront également décisifs pour Molecular Partners. En effet, si les dernières études ont montré que l'Abicipar réduisait nettement le nombre d'injections oculaires nécessaires, un patient sur sept développe toutefois une inflammation. Le groupe pharmaceutique irlandais Allergan, qui doit distribuer le produit, cherche à améliorer le processus de production afin d'atténuer cet effet secondaire. Les Irlandais tiennent à faire leur demande d'homologation pour l'Abicipar dès 2019. En cas de commercialisation, Molecular Partners toucherait plus de 300 millions de francs, ainsi que des revenus annuels de licence.

«Pour le moment, nous nous concentrons sur notre programme de lutte contre le cancer», déclare Patrick Amstutz. Deux molécules sont en développement – la première contre le cancer du poumon et la leucémie, la deuxième contre le cancer du sein. Dans un premier temps, la société souhaite développer ces nouveaux produits seule (sans contrat de licence avec un géant pharmaceutique).

Au Wagi S, l'employée au comptoir du Caffè Momento rit à la question: «Peut-on deviner la profession des chercheurs à leur apparence?» Elle répond: «Non, ils viennent rarement en blouse blanche.» En fin d'après-midi, l'ambiance est assez calme, le local fermant à 17 heures.

Seule exception notable: le premier mardi du mois, à l'occasion de l'«apéritif de réseautage afterwork du Bio-Technopark», qui rassemble environ 200 personnes souhaitant tisser des liens, échanger des idées et faire des projets. Discussions professionnelles classiques, mais revêtant une autre dimension dans un lieu où l'on développe des médicaments, la toile de fond étant celle du traitement de maladies, du soulagement de douleurs et de l'allongement de la vie.

Et quand on tente d'oublier les maladies mortelles, elles reviennent soudain au galop, comme pour Christian Zahnd. En novembre 2017, le fondateur et PDG de Molecular Partners est décédé d'une tumeur au cerveau. Comme le souligne son ami et successeur Patrick Amstutz: «Chez nous, chacun sait pour quoi il travaille.» ■

Jost Dubacher est associé au sein du bureau journalistique indépendant JNB et suit depuis plus de vingt ans les entrepreneurs et l'innovation en Suisse.

Vitesse de création d'entreprises

Ces dernières années, la Suisse n'a cessé de reculer dans le classement « Ease of Doing Business » de la Banque mondiale. Dernièrement, nous étions encore 33^e sur 190, derrière des pays comme la Géorgie, la Macédoine ou l'île Maurice. En Suisse, il faut dix jours pour faire enregistrer une société, contre une demi-journée en Nouvelle-Zélande, le pays le plus favorable aux affaires du monde.

Déchets

Un citoyen suisse produit 720 kg de déchets par an, soit environ 2 kg par jour. Selon Eurostat, en Europe, seuls les Danois et les Norvégiens en émettent davantage. Mais si, dans le reste de l'Europe, la quantité de déchets est restée à peu près stable entre 1995 et 2016, elle a augmenté de 20% en Suisse.

Endettement privé

Les dettes des ménages suisses ont bondi de 40% entre 2007 et 2017. Avec environ 100 000 francs d'endettement par habitant (près de 130% du PIB), la Suisse prend la tête du classement mondial. Après l'achat d'un appartement ou d'une maison, nous conservons les hypothèques pendant des décennies tandis que dans la quasi-totalité des autres pays, elles sont amorties à plus ou moins long terme. L'accroissement de l'endettement tient à l'augmentation du taux de logements en propriété depuis quelque temps.

La Suisse dans

De la diversité des espèces aux déchets, en passant par l'amabilité : huit domaines où la Suisse obtient de piètres résultats.

Par Mathias Plüss Illustrations Elena Xausa

Diversité des espèces

La biodiversité régresse fortement en Suisse. La situation est particulièrement dramatique sur les terres cultivées : selon le nouvel atlas des oiseaux nicheurs de la Station ornithologique de Sempach, les populations d'oiseaux des campagnes ont diminué de plus de 50% entre 1990 et 2016. Des espèces comme l'alouette se sont raréfiées. Le constat est plus réjouissant dans les pays voisins, qui accordent visiblement plus de place à la nature que nous.





Dépenses de santé

En vingt ans, les primes d'assurance-maladie ont plus que doublé. Au sein de l'OCDE, la Suisse occupe la deuxième place derrière les États-Unis pour les dépenses de santé par habitant et la première, de loin, pour les frais non remboursés.

Hygiène

Selon une étude de grande envergure réalisée en 2015 par WIN, une association internationale de 75 sociétés de sondages d'opinion, 73% des Suisses se lavent régulièrement les mains au savon. Ce résultat nous place seulement dans la moyenne des 63 pays interrogés: l'Arabie saoudite (97%) et la Bosnie (96%) prennent la tête du classement, probablement parce que la purification rituelle est très importante pour les citoyens musulmans.

la moyenne

Amabilité

Les expatriés vivant chez nous attribuent de mauvaises notes à la Suisse qui, selon un classement du réseau international d'expatriés InterNations, est certes en tête pour la sécurité, mais seulement 44^e des 68 pays les plus accueillants. Les étrangers rencontrent souvent des difficultés en Suisse; le pays occupe le bas du classement dans des domaines tels que la convivialité ou la facilité à se faire des amis.

Train et Internet

Ceux qui voyagent à l'étranger le savent: les transports publics suisses sont comparativement fiables et ponctuels, mais un retard reste à combler en matière d'innovation. Aux Pays-Bas, une carte rechargeable permet de prendre trains, bus et métros sans espèces dans tout le pays. En République tchèque, le billet est directement téléchargeable sur le demi-tarif depuis des années, et les trains disposent du Wi-Fi depuis longtemps – comme dans de nombreux autres pays.





Bâtir pour
le monde



3

Depuis la période baroque, l'architecture suisse s'exporte à merveille. Quatre raisons à ce succès.

Texte Köbi Gantenbein

Fläsch est un petit village des Grisons dont je fais régulièrement découvrir la culture architecturale. Le nombre de visiteurs a fortement augmenté depuis 2010, année où Fläsch a reçu le Prix Wakker de Patrimoine suisse (l'Oscar national de la culture architecturale) pour son excellente planification territoriale. Le bruit s'est alors répandu que Fläsch valait le détour et constituait un modèle. Outre les curieux de la région, j'ai accompagné depuis de nombreux groupes d'étrangers, des Italiens, des Allemands, des Autrichiens, et même une fois des Chinois et des Japonais. Certains sont des voyageurs amateurs de culture, mais il s'agit surtout d'architectes et d'urbanistes.



1

2

Les Suisses sont des constructeurs de talent et aiment parler construction, c'est la *première raison* du succès de notre architecture dans le monde. Les gens viennent jusqu'à nous pour apprendre, se perfectionner ou se former à l'EPF de Zurich ou de Lausanne, ou à l'Accademia di Mendrisio. Ces hautes écoles mondialement réputées protègent le Graal de l'architecture suisse; un tiers de leurs élèves sont étrangers et retournent ensuite dans leur pays, imprégnés de notre culture.

À la différence des grands projets urbanistiques, notamment berlinois, londoniens ou parisiens – et dont nous devrions nous inspirer davantage –, nous avons beaucoup à offrir à l'échelle du bâtiment lui-même. Depuis la construction de douze églises par le Tessinois Francesco Borromini à Rome au XVII^e siècle, ce savoir-faire se diffuse à l'étranger et influence jusqu'aux contemporains comme Mario Botta, Herzog & de Meuron ou Gigon/Guyer.

La *deuxième raison* du succès des architectes suisses à l'étranger réside dans leur talent de designer, leur capacité à donner forme et allure à un bâtiment. On pensera ici à l'architecte d'Haldenstein Peter Zumthor et au Kolumba, son musée de Cologne, qui recèle les trésors de l'Église catholique. Sur les ruines d'une église détruite pendant la Seconde Guerre mondiale, il a bâti un musée qui reflète l'histoire du lieu autant qu'il offre un symbole aux croyants par son éminente dignité. Mais il s'agit surtout d'un musée où l'art peut s'exposer au plus haut niveau, grâce à un agencement de l'espace et un jeu de lumière exceptionnels. En bref, le talent des architectes suisses pour concevoir des bâtiments allié à l'excellence souvent exigée des artisans fait la renommée mondiale de leur travail.

Si l'on regarde l'œuvre des architectes suisses dans l'ensemble, on constate que leurs travaux à l'étranger ont rarement porté sur la construction de bâtiments fonctionnels



(qui représentent 95% des projets architecturaux), mais plutôt sur des projets proches des cercles du pouvoir et qu'ils ont souvent remporté de prestigieux concours d'architecture. Qu'il s'agisse d'églises pour des princes catholiques, d'un stade monumental à Pékin pour le gouvernement communiste; de somptueuses salles de concert comme la Philharmonie de l'Elbe à Hambourg; d'hôtels de ville, d'universités, de musées ou de bibliothèques: toutes ces constructions se caractérisent par la splendeur et le prestige propres au savoir-faire suisse. Qu'ils dessinent des bâtiments officiels ou des machines-outils high-tech, les Suisses sont toujours au summum de l'excellence et c'est là la *troisième raison* de leur succès.

Leur imagination et leur savoir-faire leur sont d'un moindre secours dans le cadre de projets destinés à améliorer le sort des plus démunis. Je souhaite cependant saluer les travaux de l'urbaniste Fabienne Hoelzel, qui a mené à bien d'ingénieux projets dans les bidonvilles de la mégalopole de Lagos au Niger avec son cabinet Fabulous Urban, ou encore ceux de Toni «El Suizo» Rüttimann, originaire de Pontresina. Cet ingénieur civil construit des ponts suspendus pour piétons, cyclistes et mâtards en Amérique latine et en Asie. Ces ponts, conçus selon un système modulaire simple qu'il a lui-même développé, sont fabriqués à partir d'anciens câbles ou tuyaux de téléphériques. L'architecte s'entoure de locaux pour réaliser les travaux. «El Suizo» a construit 780 ponts, dans treize pays différents, qui permettent aux personnes isolées des centres-villes d'avoir accès aux hôpitaux, écoles et marchés. Son savoir-faire est un bel exemple du *quatrième pilier* du succès de l'architecture suisse: nos ingénieurs sont d'excellents constructeurs de tunnels, ponts et funiculaires. ■



4



6



5

Köbi Gantenbein (62 ans) est rédacteur en chef et éditeur du journal d'architecture zurichois «Hochparterre».



7



10



9



8

Dix constructions majeures d'architectes suisses à l'étranger sélectionnées par Köbi Gantenbein

- | | |
|---|--|
| <p>1 Herzog & de Meuron :
Philharmonie de l'Elbe à
Hambourg, Allemagne – « La
construction de la Philharmonie
de l'Elbe à Hambourg a offert
un emblème à la ville. »</p> <p>2 Francesco Borromini :
Église Saint-Yves-de-la-Sagesse,
Rome, Italie – « L'église représente
le paradis sur terre. »</p> <p>3 HHF Architekten :
Centre pour la mode Labels 2,
Berlin, Allemagne – « Le grand
magasin de mode Labels 2 fait
désormais partie du paysage. »</p> <p>4 Peter Zumthor :
Musée d'art de Bregenz,
Autriche – « Une pépite pour l'art
sur les bords du lac de Constance. »</p> <p>5 Toni « El Suizo » Rüttimann :
Pont suspendu Taung Kyar,
Myanmar – « Un Suisse construit
des ponts qui relient les villages au
cœur des villes. »</p> <p>6 Bearth & Deplazes :
Galerie d'art contemporain,
Marktoberdorf, Allemagne
« Un petit lieu artistique rendu
magique par les espaces. »</p> | <p>7 Justus Dahinden :
Basilique des martyrs de
l'Ouganda, Namugongo, Ouganda
« L'église remémore les martyrs aux
5000 croyants. »</p> <p>8 Gigon/Guyer :
Musée archéologique et parc
Kalkriese, région d'Osnabrück,
Allemagne – « Entre le parc et
le bâtiment, le complexe forme une
œuvre d'art globale. »</p> <p>9 Mario Botta :
Musée d'art moderne,
San Francisco, États-Unis
« Pour le musée d'art moderne,
l'architecte joue avec la lumière, le
cercle, la colonne et le cube. »</p> <p>10 Le Corbusier :
Unité d'habitation, Marseille,
France – « L'unité d'habitation
montre pourquoi Le Corbusier
est une référence du Mouvement
moderne. »</p> |
|---|--|

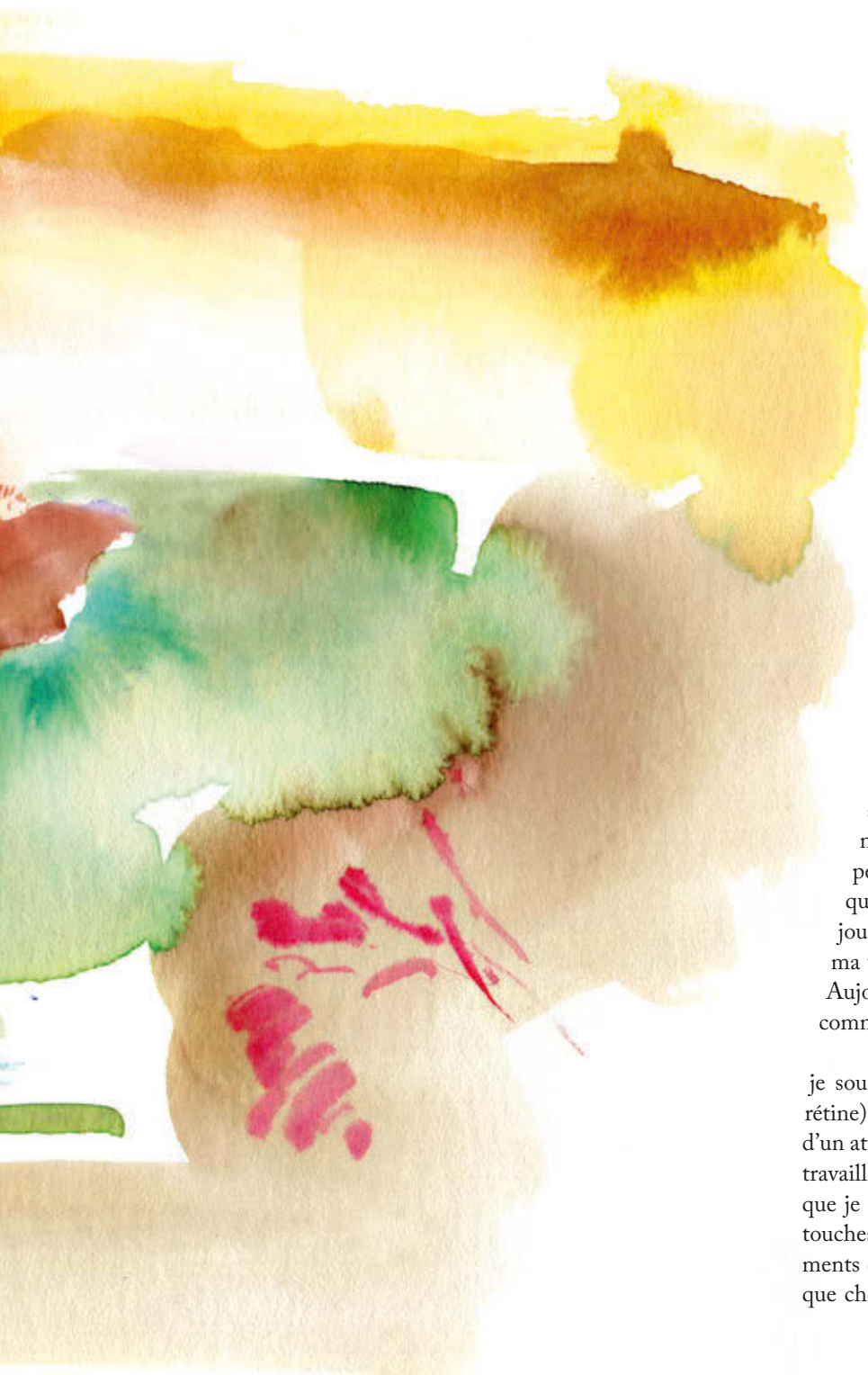
Photos: Peter Rigaud/laif/Keystone; Aik Lian; architectes : Bearth & Deplazes Architekten, Coire / Zurich, Valentin Bearth – Andrea Deplazes – Daniel Ladner. Photo: Ralph Feiner; Josef Dahinden; (architectes) Annette Gigon/Mike Guyer Architekten. Photo: Heinrich Helfenstein; Pino Musi; Edmund Sumner /View/Keystone

L'amour du beau



Quel est le plus bel endroit de Suisse ? Christoph Ammann le connaît, mais ne peut pas le voir. Le journaliste touristique aveugle nous explique avec quels sens il perçoit le monde.

Texte Christoph Ammann Illustration Elisabeth Moch



Le cancan des canards, l'envol énergique des cygnes et le grondement de l'eau dans le barrage de la centrale donnent le ton de l'île de Rheinau. Je me rappelle la silhouette de la forêt dense du côté allemand du fleuve, des deux tours baroques de l'abbatiale et des nombreuses ailes du couvent. Après avoir servi de clinique psychiatrique pendant 140 ans et avoir été rénové, celui-ci accueille désormais depuis 2015 des chœurs et orchestres au sein de la «Musikinsel Rheinau».

L'île de Rheinau est, pour moi, le plus bel endroit de Suisse et pas uniquement parce que saint Christophe, dont je porte le nom, trône sur le pont entre la Klosterplatz et l'île. Devant ces vignobles zurichois baignés par les eaux, on respire un parfum d'Histoire tout en se sentant proche de la nature.

« ÉCOUTER CHAQUE LETTRE » Les bruits et les odeurs m'aident à me faire une idée d'un lieu. Parfois, les souvenirs viennent s'en mêler, parfois, il faut de l'imagination pour se forger une image fiable. En effet, je ne peux plus me fier à ma vue. Aveugle, j'exerce un métier qui n'est absolument pas adapté à un non-voyant : je suis journaliste touristique depuis trente-deux ans. En 2010, ma vue s'est troublée puis je l'ai perdue en quelques mois. Aujourd'hui, je n'entrevois que des sources de lumière comme des lampadaires, des fenêtres et le soleil.

Comme mon grand-père et mon père avant moi, je souffre d'une rétinopathie pigmentaire (dégénérescence de la rétine). Cependant, contrairement aux anciens, je bénéficie d'un atout inestimable : la technologie moderne me permet de travailler sur l'ordinateur grâce à l'ouïe. J'écoute chaque lettre que je tape, je rédige des textes grâce à des combinaisons de touches et me fais lire à voix haute journaux, notes et documents de recherche par «Max», mon assistant vocal. En tant que chef de la rubrique Voyages de journaux suisses réputés,



je planifie et coordonne les pages consacrées à ce thème. Je briefe les auteurs, retravaille leurs textes et trouve des idées.

SUR LA ROUTE 50 JOURS PAR AN Dès que c'est possible, je me charge moi-même de rechercher des récits de voyage. Je suis en déplacement environ cinquante jours par an. Les destinations et types de voyage se sont adaptés à mon handicap : un trekking en Mongolie ou un safari en Afrique du Sud n'auraient plus aucun sens. À quelques rares exceptions près, je recherche des récits en Suisse et en Europe. Cela semble simple, mais dans mon cas, chaque projet doit être minutieusement préparé.

Les partenaires sur place doivent être informés de mon handicap et le programme doit être adapté autant que possible à un non-voyant. Et surtout, il me faut un accompagnateur ! Que ce soit pour une excursion sur l'île de Jersey, le marché de Noël de Nuremberg ou un lieu de villégiature en Engadine, un aveugle doit toujours pouvoir compter sur un assistant qui le guide dans des contrées inconnues, lui lise le menu au restaurant et repère pour lui les pièges cachés de sa chambre d'hôtel.

Saisir les ambiances, percevoir les détails et mélanger le tout à des faits objectifs : le travail de fond du journaliste touristique n'a pas beaucoup changé, mais je dépends désormais davantage de la description fidèle d'un guide averti ou d'un assistant. Je comprends tout à fait que cela puisse parfois être perturbant lorsque je me renseigne avec insistance sur le type de fenêtres d'une cathédrale ou les couleurs dominantes d'un

« Le tic-tac de ma canne blanche ne fait pas le même bruit à la campagne ou en ville. »

hôtel, mais ces détails apparemment mineurs servent à étayer les dires des personnes interrogées et les recherches de mes récits de voyage.

LES COURANTS D'AIR TRAHISSENT LES CARREFOURS La question la plus fréquente que l'on pose à un voyageur aveugle : « Tes autres sens se sont-ils aiguisés depuis que tu ne vois plus ? » Réponse : mon ouïe, odorat, goût ou toucher ne se sont pas améliorés, mais la situation m'oblige à utiliser de manière ciblée les quatre sens qu'il me reste. Lorsque je me déplace seul, je m'oriente avec les sons. Le tic-tac de ma canne blanche ne fait pas le même bruit à la campagne ou en ville. Je fais également attention aux odeurs ; une boutique de vêtements ne produit pas les mêmes effluves qu'une boulangerie ! Les courants d'air trahissent des carrefours, des trous dans les façades ou des ponts. Ma canne blanche, le prolongement de mon bras, palpe les bords des trottoirs, les pavés et les marches.

Les lignes tactiles sont indispensables à ma sécurité et à mon orientation dans les gares et aux arrêts de bus. Elles m'aident à me rendre au travail seul et sans problème depuis une commune zurichoise jusqu'au centre-ville.

Sur l'île de Rheinau, en revanche, j'ai besoin qu'on m'accompagne devant l'abbatiale, dans le petit parc derrière et au bord de l'eau. Un soir de juin, alors que nous empruntons le pont qui mène à l'île, un puissant éclair a jailli du ciel limpide avant de plonger dans le Rhin. La terre s'est mise à trembler, le fracas du tonnerre était assourdissant. Si j'avais été superstitieux, j'aurais pris cette éruption des forces de la nature pour un signe céleste et aurais fui en courant mon endroit favori. Il existe quelques autres lieux magiques en Suisse : avez-vous déjà vu les fortifications moyenâgeuses du Munot à Schaffhouse, le pittoresque village grison de Latsch au-dessus de la vallée de l'Albula ou les eaux calmes du lac du Klöntal dans le canton de Glaris ? ■

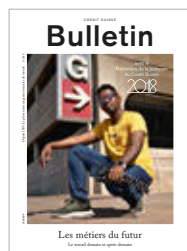


Christoph Ammann (60 ans) est chef de la rubrique Voyages des journaux « SonntagsZeitung », « Tages-Anzeiger » et « Der Bund ». Il est journaliste touristique depuis 32 ans et aveugle depuis 7 ans. Marié, il a deux filles et vit à Marthalen (ZH).



Réussite internationale. Racines suisses.

Nous accompagnons Roger Federer depuis sa naissance et partageons des valeurs communes, comme la quête de performances exceptionnelles.
credit-suisse.com/rogerfederer



Bulletin « Les métiers du futur » 2/2018

Un must!

C'est toujours avec plaisir que je lis le Bulletin. J'ai trouvé le dernier numéro excellent et le recommanderai vivement à mes collègues du CA. Peter Artho, propriétaire d'Artho Bodenideen, Saint-Gall

Idéal pour les cadres

Chaque année depuis 19 ans, ce sont environ 250 jeunes qui intègrent nos rangs via un stage sur le marché primaire. Le dernier Bulletin sur les métiers du futur est idéal pour nos cadres!

Michael Hein, CEO de Job Factory Basel AG

Et demain, qu'en sera-t-il de l'emploi ?

Le scepticisme vis-à-vis de la transformation numérique règne toujours, globalement. N'écouter que les optimistes ou les pessimistes de la « guilde des experts » ne suffit pas, invoquer les évolutions et les craintes passées non plus. Ce qu'il faut, c'est privilégier une approche pratique et des éléments concrets sans enjoliver les choses. Malheureusement, les discussions portent surtout sur le petit quart de ceux qui sont les mieux lotis, faisant fi de tous les autres et de leur avenir.

Il est nécessaire de promouvoir les formations permettant d'améliorer les compétences de vie et la perception de soi, et ainsi de pouvoir changer de cap plus facilement. Les aptitudes sociales et personnelles sont également cruciales pour faciliter l'essor des travailleurs indépendants. Les métiers nécessitant beaucoup de créativité, de spiritualité, d'empathie et qui favorisent les interactions humaines (soins, éducation, négociations) ou la communication et l'information sont promis à un bel avenir, tout comme les individus et petits entrepreneurs de tous bords dans l'agriculture, l'artisanat, l'industrie et les services.

Bruno Bettoli, Gross

Nous attendons vos impressions avec impatience.

Écrivez-nous par e-mail (bulletin@abk.ch)

ou par courrier à l'adresse suivante :

Credit Suisse AG, Rédaction Bulletin, HTG, 8070 Zurich

Abonnement gratuit au Bulletin du Credit Suisse abo.bulletin@credit-suisse.com

Suivez-nous!



twitter.com/creditsuisse

linkedin.com/company/credit-suisse

facebook.com/creditsuisse

youtube.com/creditsuisse

Impressum

Éditeur: Credit Suisse AG • Responsabilité du projet: Steven Althaus, Mandana Razavi • Collaboration: Jessica Cunti, Philipp Fanchini, Katrin Schaad, Yanik Schubiger • Contenu, rédaction: Ammann, Brunner & Krobath AG (abk.ch) • Conception, mise en page, réalisation: Crafft Kommunikation AG (crafft.ch) • Rédaction photo: Studio Andreas Wellnitz • Pré-impression: n c ag (ncag.ch) • Adaptation française: Credit Suisse Language & Translation Services • Impression: Stämpfli AG • Tirage: 81 000

Commission de rédaction: Oliver Adler, Felix Baumgartner, Gabriela Cotti Musio, Marzio Grassi, Anja Hochberg, Thomas Hürlimann, Antonia König Zuppiger, Carsten Luther, Jsabelle Reist, Manuel Rybach, Frank T. Schubert, Daniel Stamm, Robert Wagner



Credit Suisse Baromètre des préoccupations 2018

58%

estiment que l'égoïsme compromet l'identité suisse et qu'il pourrait entraîner la disparition des associations.

En activité depuis 1845, la MILICE DES SAPEURS-POMPIERS DE BÂLE compte 115 membres et soutient les professionnels du métier. Elle intervient en cas d'incendie ou d'événement naturel, transporte de l'eau sur de longues distances, met en place et gère un bureau sanitaire mobile, assure des veilles de sécurité, etc.



La Suisse compte 5 357 836 électeurs. Qu'est-ce qui les préoccupe ?
À qui font-ils confiance ? Quelles valeurs leur tiennent à cœur ?
Le Baromètre des préoccupations prend la température.

DES SOLUTIONS SONT NÉCESSAIRES



Si le Baromètre des préoccupations permet au grand public de se forger une opinion, il contribue aussi à dresser un inventaire politique pour la Suisse après plus de quarante ans de sondages. Chaque

année, il présente les opinions et ressentis des Suisses et a probablement été à l'origine de plusieurs initiatives politiques par le passé. « Le Baromètre des préoccupations est un instrument politique capital pour la Suisse, affirme Ignazio Cassis, conseiller fédéral. Il met en lumière les évolutions et les corrélations sur une période prolongée, ce qui me paraît plus pertinent qu'un sondage ponctuel ancré dans l'actualité » (à partir de la page 58).

En effet, le principal résultat du sondage de cette année ne peut être envisagé que sur le long terme. Depuis 1976, le chômage était la première préoccupation des deux tiers des personnes interrogées. En 2018, pourtant, il n'occupe plus que la sixième place du classement; désormais, seuls 22% des sondés estiment qu'il s'agit du problème le plus important de la Suisse.

L'emploi est donc considéré comme acquis. Il reste néanmoins beaucoup à faire, au paradis helvétique... et des décisions politiques importantes à prendre: les électeurs réclament notamment des solutions pour l'AVS, les caisses-maladie et les relations avec l'Europe. Je vous souhaite bonne lecture.

Manuel Rybach

Global Head of Public Affairs and Policy

1 Les préoccupations des Suisses (p. 54)

Ignazio Cassis, conseiller fédéral
« La prospérité n'est jamais acquise. » (p. 58)

Spécial: prévoyance vieillesse (p. 60)

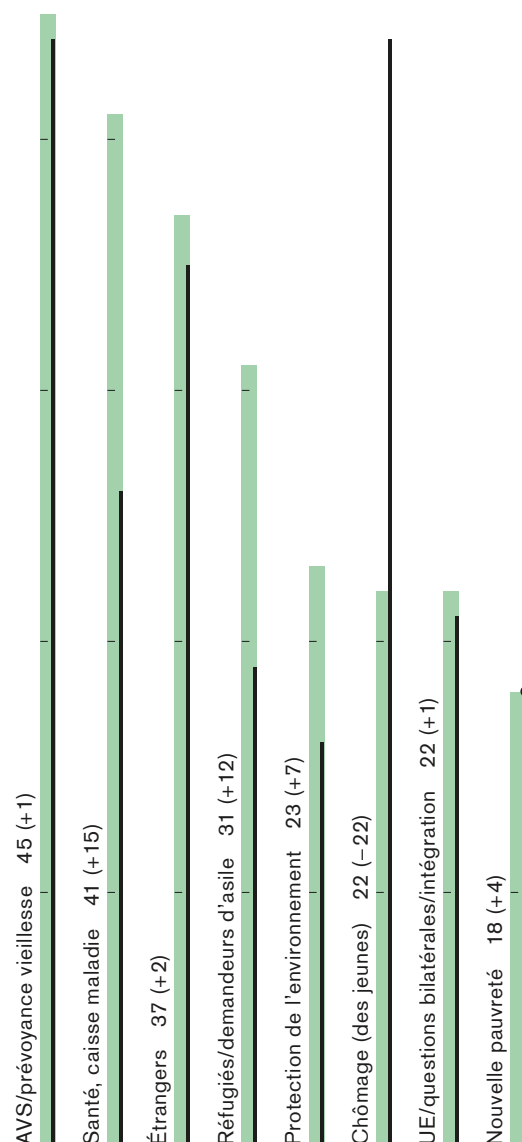
2 Confiance et politique (p. 63)

3 Étranger/UE (p. 66)

Franziska Tschudi Sauber, entrepreneur
« J'attends que souffle un vent de renouveau. » (p. 68)

4 Une identité menacée (p. 69)

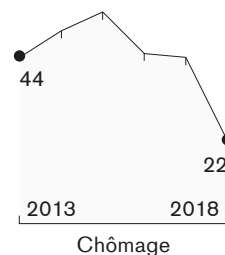
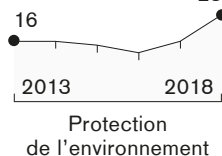
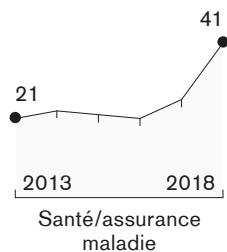
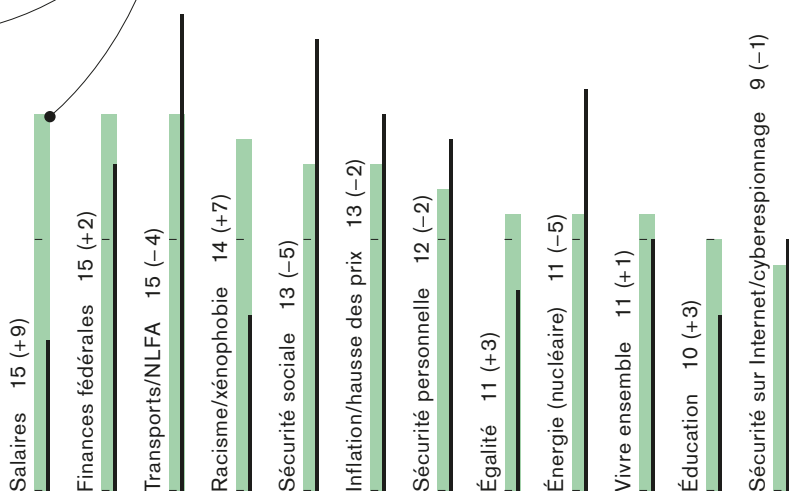
1



Nouvelles priorités

Le chômage perd en importance, la numérisation occasionne peu de craintes de chômage. Les problèmes les plus pressants: rente, santé et migration.

Une personne interrogée sur six a des soucis d'ordre matériel.



1.1 Politique intérieure avant tout

BAROMÈTRE DES PRÉOCCUPATIONS « Choisissez les cinq thèmes qui sont, selon vous, les problèmes les plus importants de la Suisse. »

■ 2018 ■ Année précédente [en%]

Depuis le premier Baromètre des préoccupations du Credit Suisse de 1976, la question portant sur les principaux problèmes en Suisse est au cœur de l'étude et livre une perspective unique sur le sentiment des électeurs. Longtemps resté en haut du classement, le chômage est descendu à la 6^e place dans l'édition actuelle, un résultat frappant. [fig.1.1](#)

Mais voyons d'abord le haut du classement : 45% (+1 point de pourcentage) considèrent l'AVS/la prévoyance vieillesse comme la principale préoccupation et donnent également la priorité absolue à la garantie des rentes [fig. 1.3](#). Il est possible que le débat à l'occasion de la réforme AVS – un échec – en soit la principale raison (voir article Focus p. 60).

La santé et les assurances maladie figurent au 2^e rang (41%, +15 pp). Tout comme les rentes, cette question a gagné beaucoup de terrain ces deux dernières années et arrive en 2^e position parmi les priorités politiques. Point intéressant : les deux domaines ont connu une évolution parallèle ces trente dernières années, avec une forte montée en

puissance entre la fin des années 1980 et l'an 2000 pour dépasser largement les 50%. Mais suite au 11-Septembre, à l'éclatement de la bulle Internet et à la hausse de l'immigration, d'autres thèmes sont passés au premier plan. En 2016, moins de 30% des sondés considéraient l'AVS et la santé comme un problème.

Les rentes et la santé sont suivies par les thèmes migratoires, les étrangers (37%, +2 pp) et l'asile (31%, +12 pp). Ces préoccupations repartent à la hausse pour la première fois depuis trois ans à une période où le solde migratoire et le nombre de réfugiés reculent légèrement.

La protection de l'environnement (23%, +7 pp) occupe la 5^e place. Une nouvelle fois en progression depuis 2016, elle n'a toutefois plus la même importance que dans les années 1970 et 1980 où elle était régulièrement considérée comme l'un des plus gros problèmes de la Suisse par 70% des répondants. « Cette année, indique Lukas Golder, directeur de



18%

s'inquiètent de la nouvelle pauvreté en Suisse, contre 14% en 2017.

La CROIX-ROUGE SUISSE (CRS) offre son soutien dans différents domaines: aide, santé/intégration, sauvetage/recherche, formation. Elle a été fondée en 1866 et ses magasins de seconde main (photo) permettent aux personnes à faibles revenus de s'habiller à moindre coût.

l'étude travaillant au gfs.bern, l'été très chaud et sec pourrait avoir sensibilisé la population, le changement climatique ayant été très médiatisé.»

Néanmoins, la grande surprise de cette année vient de la perte de vitesse historique du chômage. Le Baromètre des préoccupations a été lancé il y a 42 ans. Sur les 37 éditions précédentes (à l'origine, l'étude était menée tous les deux ans), le chômage est arrivé 24 fois en tête. En moyenne, il a été considéré par presque 60% des sondés comme le problème le plus important de la Suisse. Mais cette année, le chômage n'arrive qu'en 6^e position, cité par 22% des sondés (-22 pp par rapport à l'année précédente). Dans l'histoire du Baromètre des préoccupations, une telle valeur n'a été atteinte qu'une fois : dans l'euphorie qui a suivi la chute du Mur, le taux de chômage est descendu à 0,5% et le taux de préoccupation correspondant à 21% (1990). Aujourd'hui également, le taux de chômage est assez faible (2,4%, août 2018). En conséquence, le chômage a aussi reculé dans la liste des priorités politiques fig. 1.3.

Les sondés envisagent l'avenir avec optimisme. Malgré la numérisation et la menace qu'elle représente pour l'emploi, 75% d'entre eux jugent peu probable que leur travail soit automatisé dans les vingt prochaines années. Par contre, ils se montrent plus ambivalents sur les conséquences fondamentales des nouvelles technologies fig. 1.2. Les jugements positifs comme critiques remportent de nombreux suffrages. « Les nouvelles technologies améliorent la qualité de vie », « offrent un meilleur aperçu du marché du travail et augmentent les chances », « il est plus facile d'être repéré par de potentiels employeurs »...

au moins 60% des sondés sont d'accord avec ces propositions. Les jugements critiques, quant à eux, ne sont pas en reste avec « les nouvelles technologies apportent un certain confort dans la société », « simplifient le contrôle étatique », « rendent notre société plus vulnérable » et « provoquent des maladies psychiques ».

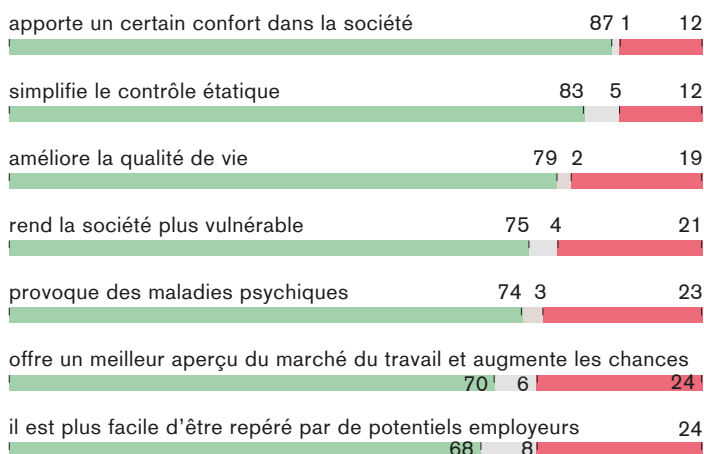
L'emploi est assuré, les opportunités et les risques de la numérisation sont connus... donc tout va bien, sur le marché du travail suisse? Pas tout à fait. Les doutes liés à la nouvelle pauvreté (18%, +4 pp) et aux salaires (15%, +9 pp) ont augmenté; un sondé sur six a des soucis d'ordre matériel. M. Golder l'interprète comme « le signe que les inégalités se creusent et que le nombre de « working poor » augmente ». Ce phénomène pourrait tenir au fait que les salaires réels augmentent très lentement et ont même un peu diminué récemment malgré une conjoncture favorable. ■

75% jugent peu probable que leur emploi soit remplacé par des robots, de nouvelles technologies ou des logiciels intelligents dans les vingt prochaines années.

1.2 Opportunités et risques

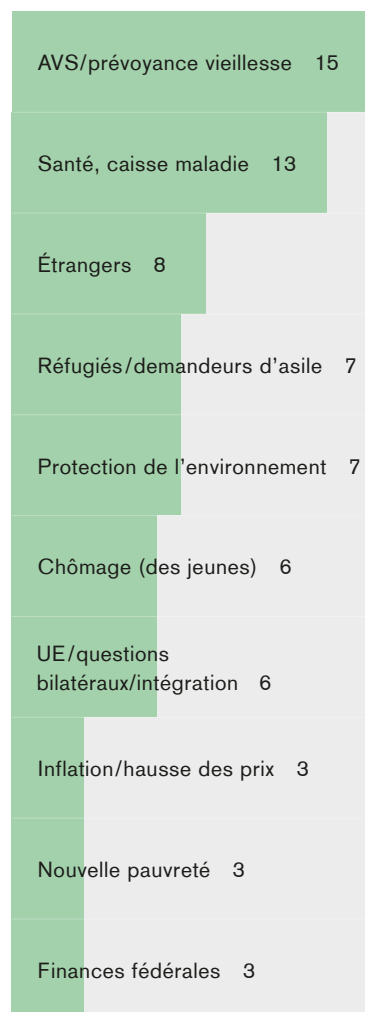
NUMÉRISATION « Quel est l'impact de la technologie sur votre vie quotidienne et sur l'avenir de votre emploi ? »

■ tout à fait/plutôt d'accord ■ ne sait pas/nspp
■ plutôt pas/pas d'accord [en%]



1.3 Beaucoup à faire

PRIORITÉS POLITIQUES « À quel problème la Suisse devrait-elle s'attaquer en premier ? » [en%]



« La prospérité n'est jamais acquise »

Le conseiller fédéral Ignazio Cassis s'inquiète pour la place économique suisse, souhaite remédier au perfectionnisme et plaide en faveur des accords bilatéraux.

Interview Manuel Rybach



Ignazio Cassis (57 ans) est chef du Département fédéral des affaires étrangères (DFAE) depuis 2017.

Avant son entrée au Conseil fédéral, ce docteur en médecine a présidé le groupe parlementaire PLR dont il était membre depuis son élection au Conseil national en 2007.

Cette interview a été réalisée le 12 septembre 2018 (NDLR).

Monsieur le conseiller fédéral, les rentes, la santé, les caisses-maladie et les questions migratoires constituent les principales préoccupations des électeurs. Comment interprétez-vous ces inquiétudes ?

Il s'agit des préoccupations classiques des pays riches. L'immigration, le chômage et la prévoyance vieillesse touchent les thématiques clés de notre société : la sécurité, l'autonomie et la sécurisation de notre prospérité. Il convient de noter que le thème de la santé et des caisses-maladie suscite à nouveau des discussions virulentes, bien que l'intensité du débat sur la hausse des primes d'assurance-maladie n'ait pas faibli depuis des années.

À quoi cela pourrait-il tenir ?

De toute évidence, les préoccupations dépendent aussi de la situation et des actualités. D'autres problématiques, telles que la question des étrangers, des réfugiés et du chômage, étaient considérées ces dernières années comme bien plus importantes que la santé.

L'immigration a toutefois reculé et le chômage est actuellement bas.

Quels sont, selon vous, les principaux problèmes du pays ?

Je suis fondamentalement préoccupé par la place économique suisse. Nous ne devons pas considérer que notre richesse tombe du ciel, car la prospérité n'est jamais acquise. Elle relève de la responsabilité de tous.

Quels sont les facteurs décisifs pour la réussite de la place économique suisse ?

Trois conditions me paraissent essentielles : l'ouverture des marchés, l'encouragement de l'esprit d'initiative et l'innovation. Et ce dernier point nécessite un véritable changement de mentalité. Du fait de la prospérité, les Suisses souffrent de perfectionnisme aigu. Or l'innovation est synonyme de prise de risques et d'erreurs. Nous devons donc développer une culture de l'erreur qui n'est pas négative, mais productive.

L'Europe occupe la 7^e place au Baromètre des préoccupations. Si 40% de la population s'inquiétaient de l'UE/des accords bilatéraux/de l'intégration entre 1985 et 1990, ce chiffre est tombé à 22% aujourd'hui. La population sous-estime-t-elle l'importance des liens avec l'UE ?

Je ne crois pas. J'ai plutôt l'impression que les tensions autour de ces thèmes se sont apaisées. Il y a un an, dans le sprint final de l'élection du Conseil fédéral, l'agitation entourant les « juges étrangers » et la « fin de la démocratie directe » était bien plus vive qu'aujourd'hui. La population a depuis compris qu'il s'agissait de régler l'accès au marché et non pas

de saper la démocratie, comme certains l'ont prétendu. C'est aussi peut-être le résultat du grand travail de sensibilisation lancé cette année par les associations économiques et mené conjointement avec la sphère politique.

À la question sur l'avenir de la relation entre la Suisse et l'UE, posée à l'été 2018 lors de l'enquête, 65% des sondés ont répondu vouloir conserver les accords bilatéraux, considérés comme importants, voire très importants par 82% d'entre eux. Comment envisagez-vous l'avenir de cette relation ?

Grâce aux accords bilatéraux, la Suisse souhaite bénéficier du meilleur accès possible au marché intérieur avec une souveraineté maximale, répondant ainsi à deux buts fondamentaux de notre Constitution : la prospérité et l'indépendance. Si ces accords restent à nos yeux la voie à suivre, le consentement de l'UE est également nécessaire. Pour un mariage, il faut être deux. Nous travaillons pour cela sur l'accord-cadre institutionnel – et à l'instar de l'UE, nous cherchons également à obtenir des conditions optimales.

Plus de 50% des sondés pensent que les relations commerciales avec des pays tiers comme la Chine ou les États-Unis pourraient combler les pertes si jamais l'accès au marché unique venait à se détériorer pour l'économie suisse. Est-ce réaliste ?

En théorie, cela serait possible. Mais dans les faits, il faudrait beaucoup de temps. Les entreprises ne peuvent pas changer aussi rapidement de modèle d'affaires ni de clientèle. En outre, « combler » manque d'ambition. Je vise la croissance tant avec l'UE qu'avec des pays tiers – pour que la Suisse puisse encore tirer son épingle du jeu. C'est pourquoi nous devons entretenir l'essentiel de nos relations commerciales avec l'UE dans les prochaines décennies, surtout avec nos pays frontaliers, dont l'importance ne doit pas être sous-estimée.

Dans quelle mesure ?

Trois exemples : le volume de nos échanges avec nos régions frontalières est supérieur d'environ 25% au volume total échangé avec tous les pays BRICS réunis, soit le Brésil, la Russie, l'Inde, la Chine et l'Afrique du Sud. Même constat chiffré pour le volume réalisé avec le

Bade-Wurtemberg et la Bavière par rapport à la Chine. Et nous échangeons bien plus avec la Lombardie qu'avec le Japon. Nous voulons bien entendu progresser sur les nouveaux marchés, mais il serait illusoire de penser que nous pourrions remplacer à court terme le marché européen par d'autres partenaires commerciaux éloignés.

69% souhaitent une attitude plus offensive des politiques à l'égard de l'étranger. Comment l'interprétez-vous ?

Je le comprends comme un appel exhortant la Suisse à montrer plus d'assurance et à exprimer plus clairement son attachement à notre souveraineté et à nos frontières. Longtemps contraire à l'air du temps, cette tendance resurgit progressivement en Europe. Une telle confiance en soi est importante, mais il ne faut pas se surestimer. Nous sommes ce que nous sommes : 8,5 millions de personnes au cœur de l'Europe, entourées par l'UE. Nous rayonnons sur les plans diplomatique et économique, mais nous ne sommes pas une puissance militaire mondiale. C'est pourquoi nous sommes tributaires d'accords multilatéraux.

Vous travaillez à la vision de la politique extérieure 2028. Que nous réserve l'avenir ?

La mondialisation fait actuellement face à un retour de balancier et les frontières occupent à nouveau une place plus importante. Il en résulte un monde multipolaire et instable avec différents acteurs en jeu. La Suisse doit donc positionner ses pions intelligemment et se montrer flexible, par exemple en engageant un dialogue ouvert avec tous les pays et en proposant ses bons offices. La multiplication des pôles accroît le risque de tensions. Et les Suisses sont les spécialistes de leur apaisement. Du fait de cette polarisation, il devrait aussi être plus difficile de voyager – contrôles plus nombreux, visas, etc. – avec, à la clé, davantage de travail pour nos services consulaires, malgré la numérisation : nous comptons chaque année 12,5 millions de voyages d'agrément à l'étranger, sans oublier nos quelque 800 000 expatriés.

Sur le front politique, les sondés envoient des signaux contradictoires : d'un côté, la confiance dans les institutions

politiques est exceptionnellement élevée, de l'autre, le sentiment d'échec politique se propage. Ils sont 45% à penser que la politique échoue souvent, contre 24% en 2017.

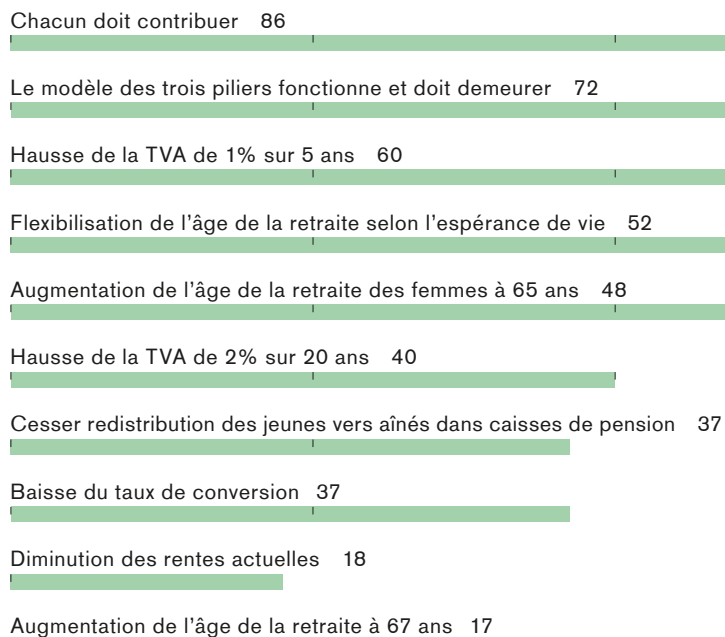
Je ne vois là aucune contradiction. Les institutions représentent l'infrastructure, la politique est le résultat. Nos mécanismes fonctionnent efficacement et sont à l'épreuve des crises. Mais le résultat – c'est-à-dire les décisions prises – fait les frais d'un sentiment d'insécurité croissant. Stagnation de la prospérité, multiplication des conflits mondiaux et attaques terroristes en Europe : ces questions peuvent susciter un sentiment d'échec politique. Nous nous trouvons dans une situation délicate, nous avons l'impression d'avoir moins de prise sur notre destin qu'il y a vingt ans.

Les Suisses sont très optimistes quant à l'avenir : seuls 7% anticipent une dégradation de notre situation dans les dix prochaines années. Partagez-vous cet optimisme ?

Absolument, car nous avons de bonnes raisons de l'être. Notre société et notre économie reposent sur des fondements solides. En tant que membre du gouvernement, aucun autre résultat de l'enquête n'aurait pu me faire plus plaisir. Il reflète la grande stabilité de la Suisse et la confiance généralisée de la population dans notre pays.

Vous avez étudié la médecine et exercé en tant que spécialiste en médecine interne. Quels enseignements ont été utiles pour la politique ?

Rudolf Virchow, pathologiste et homme politique allemand, a un jour déclaré : « La politique n'est rien d'autre qu'une médecine à grande échelle. » Je pense qu'il a raison. Les médecins et les politiciens présentent de nombreuses similitudes. Dans les deux cas, l'individu – avec ses contradictions, ses espoirs et ses peurs – est au centre de l'intérêt. Il est d'autant plus étonnant que je ne sois que le deuxième médecin à siéger au Conseil fédéral, après le Thurgovien Adolf Deucher. Élu vers la fin du XIX^e siècle, il est resté en fonction pendant près de trente ans. Un grand modèle (*pires*). ■



S.1 Comment assainir les retraites ?

RÉFORME DE LA PRÉVOYANCE VIEILLESSE

« Évaluez ces idées et affirmations sur la prévoyance vieillesse en Suisse »

■ Tout à fait/plutôt d'accord [en%]

La grande désillusion

L'AVS pose problème en Suisse. Même les réformes prévues ne suffisent pas, le pays devrait voir les choses en grand.

Texte Sara Carnazzi Weber et Oliver Adler

*Lien : credit-suisse.com/youthbarometer

Les Suisses sont de plus en plus préoccupés par la prévoyance vieillesse. Selon le Baromètre des préoccupations, environ 45% la citent comme le problème le plus important et le plus urgent pour le pays. La rente arrive désormais aussi en tête dans le Baromètre de la jeunesse*. Les personnes qui ne la connaîtront que dans quelques décennies sont déjà désillusionnées. Non sans raison.

L'AVS, premier pilier du système suisse de prévoyance vieillesse, dépense déjà plus qu'elle ne reçoit. Tous les scénarios montrent que dès 2020, les besoins financiers supplémentaires ne pourront plus être couverts par le système actuel. Selon de nouvelles projections des finances de l'AVS jusqu'en 2045, le déficit devrait même atteindre 220 milliards, sans réforme. Et dans la prévoyance professionnelle, le deuxième pilier, les actifs subventionnent la génération des retraités à hauteur de 5 milliards de francs par an en raison de promesses de rentes trop élevées. Quand elles ne sont pas limitées par la loi, les caisses de pension exploitent davantage leurs marges de manœuvre: les taux de conversion baissent dans le surobligatoire. Les futurs retraités doivent donc s'attendre à de plus faibles prestations vieillesse de leur capital épargné. Pas surprenant alors que le troisième pilier, exempt de financement croisé, suscite plus de satisfaction que les autres (S.2).

Le problème de base de la prévoyance vieillesse est simple et identifié de longue date. Nous vivons plus longtemps en meilleure santé. Les employés

45%

voient la prévoyance vieillesse comme le plus gros problème de la Suisse.

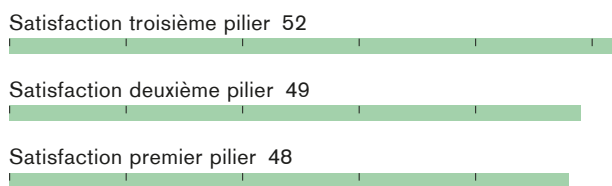
Le FITAS WANDERCLUB 55PLUS de Zoug organise des journées et des semaines de randonnée, ainsi que des journées culturelles. Fondé en 2002, il compte environ 120 membres. Les randonneurs ne sont plus tout à fait jeunes, mais Fitas le souligne : « Nous sommes un club de randonnée et il nous arrive donc aussi de nous lancer dans des excursions plus exigeantes. »



S.2 De préférence privée

MODÈLE DES TROIS PILIERS « Indiquez votre niveau de satisfaction sur une échelle de 0 à 10. »

■ Satisfait [valeurs supérieures à 6, en%]



payent et épargnent pour la retraite sur la même durée, voire pendant moins longtemps (retraites anticipées et entrée plus tardive dans le monde du travail liée aux études). À l'introduction de l'AVS en 1948, la proportion était de plus de six actifs pour un retraité, elle est encore d'environ 3/1 et devrait passer à 2/1 en 2045.

Après l'échec de la réforme Prévoyance vieillesse 2020 l'année dernière, le Conseil fédéral a travaillé sur un nouveau modèle. Il prévoit notamment de sécuriser l'AVS en augmentant l'âge de la retraite des femmes à 65 ans ainsi que la TVA et les cotisations salariales. Le premier pilier devrait également recevoir deux milliards de francs de recettes en plus par an pour compenser la plus faible imposition des entreprises dans le cadre du projet fiscal. Si ces mesures permettraient de donner du répit à l'AVS, elles ne garantissent pas son financement à long terme, avec un déficit de 55 milliards jusqu'en 2045. La non moins importante réforme de la prévoyance professionnelle a été repoussée.

L'on peut arguer que le déficit n'est pas colossal. Mais au vu des 220 milliards de francs de dettes prévues sans réforme, la Confédération devrait payer en moyenne par an, jusqu'en 2045, le double de

ce qu'elle dépense pour l'éducation. Des moyens qui ne sont pas disponibles pour d'autres postes assurant la prospérité du pays. L'addition sera salée pour les générations futures.

TOUT POUR VOIR GRAND Il est souhaitable d'être ambitieux en matière de politique de prévoyance, de prendre des décisions visionnaires qui tiennent compte du vieillissement démographique en augmentant progressivement l'âge de la retraite, mais aussi de l'évolution des schémas de vie. Les frontières entre les différentes phases de la vie s'estompent : celle entre études et activité professionnelle du fait des périodes d'apprentissage plus longues et de la formation continue, celle entre vie active et retraite du fait de la flexibilisation de la sortie du monde du travail. De nouvelles formes de travail gagnent du terrain et accentuent la pression sur le fonctionnement du système, notamment du pilier professionnel. La répartition traditionnelle des rôles hommes/femmes ne représente plus le modèle social dominant.

Les citoyens interrogés (S.1) estiment à une large majorité que « chacun doit contribuer » pour la réforme des retraites, ils plébiscitent le modèle des trois piliers et semblent ouverts à diverses solutions. Pays possédant l'une des plus grandes espérances de vie, un puissant secteur tertiaire et donc une petite part d'actifs soumis à un dur travail physique, la Suisse devrait mener une politique ambitieuse. Mais elle fait partie des pays de l'OCDE avec l'âge légal de départ à la retraite le plus bas et ainsi la plus longue durée de perception des rentes. La réforme prévue ne va pas y changer grand-chose. ■

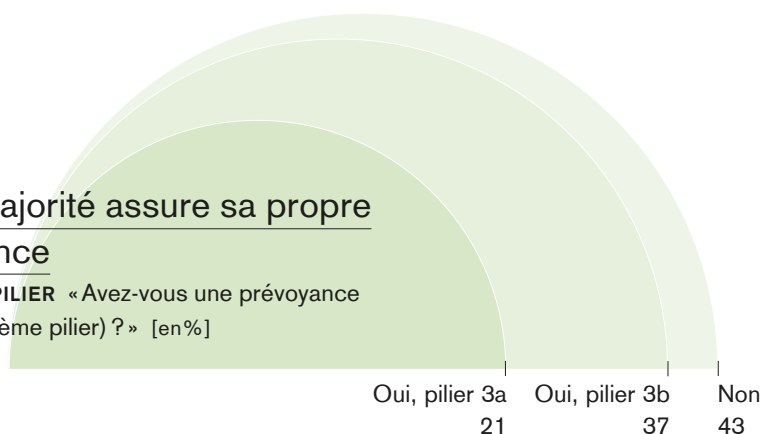
Sara Carnazzi Weber dirige Swiss Sector and Regional Analysis et Oliver Adler est Chief Economist Switzerland au Credit Suisse.

Études complémentaires « Place financière suisse 2018 : de la crise à la croissance », mai 2018 • « Prévoyance professionnelle : capital ou rente ? », 2018 • « Prévoyance vieillesse privée : épargne 3a en Suisse », 2018

À télécharger sur : <http://publications.credit-suisse.com/index.cfm/publikationen-shop/>
→ Marchés et tendances → Économie suisse

S.3 La majorité assure sa propre prévoyance

TROISIÈME PILIER « Avez-vous une prévoyance privée (troisième pilier) ? » [en%]



« Au travail ! »

La confiance que les Suisses ont dans leurs institutions est presque inégalée dans le monde. L'armée et la police ont encore progressé, la politique est à la peine.

La qualité des institutions est considérée comme la clé de voûte du modèle helvétique. La fermeté du franc suisse est l'une des preuves que les investisseurs internationaux croient à la stabilité du pays. Et la confiance de la population dans ses institutions est immense en comparaison avec le reste du monde : d'après l'OCDE, nulle part ailleurs, les citoyens ne font autant confiance à leur gouvernement (80%, moyenne : 43%). Selon l'Enquête sociale européenne, les Suisses estiment que la

police prend des décisions justes et équitables, seuls quatre des vingt pays étudiés font légèrement mieux.

Et la confiance dans les institutions est très étendue : le pouvoir judiciaire (Tribunal fédéral) affiche la cote de confiance la plus élevée dans le Baromètre des préoccupations (ill. 2.1), suivi par l'exécutif et ses organes (Conseil fédéral, administration, police, armée) et le législatif (Conseil national et Conseil des États). La Banque nationale suisse, les groupements de travailleurs, la presse

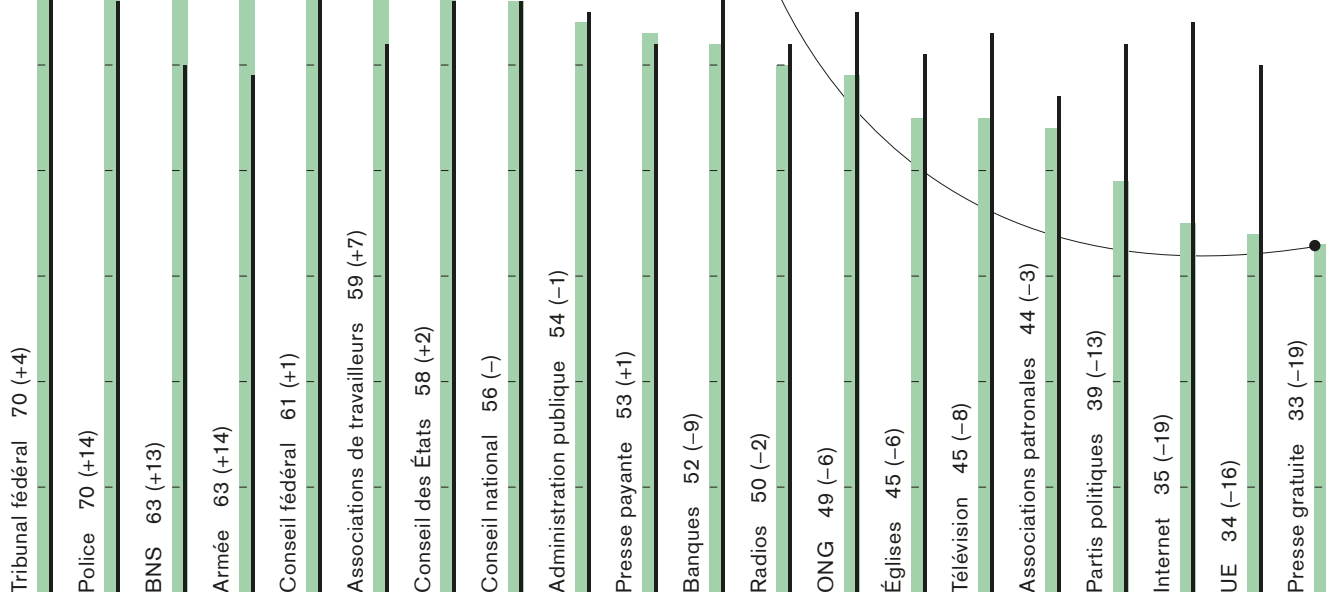
En tête :
le Tribunal fédéral
à Lausanne

Les grands perdants :
journaux gratuits, Internet,
UE et les partis

2.1 Ce en quoi nous croyons

CONFIANCE « À l'aide de cette échelle, dites quel est votre niveau de confiance envers chaque institution. »

■ 2018 ■ Année précédente [en%]



70%

des citoyens suisses font confiance à la police.

Fondée en 1902, LA POLIZEIMUSIK ZÜRICH-STADT est un groupe amateur de 76 membres qui joue de la musique de divertissement. Son objectif est de promouvoir les bonnes relations entre la police et la population et d'offrir à ses membres une alternative à la frénésie quotidienne.



payante et les banques font partie des institutions auxquelles plus de la moitié de la population accorde sa confiance.

Les grands gagnants de cette année sont la police et l'armée (+14 pp pour les deux). Le nombre de délits diminue depuis des années, ce qui pourrait être attribué à la police. L'armée pourrait bénéficier des incertitudes géopolitiques croissantes. Sa cote de confiance n'a cessé de grimper depuis 2004 (31%) pour s'établir aujourd'hui à 63%. Les deux institutions progressent aussi depuis des années dans une étude comparable menée par l'armée et l'EPF (« Sécurité 2018 »).

La Banque nationale suisse a également connu une forte hausse de confiance (63%, +13 pp), même si ce résultat tient plus à la baisse enregistrée l'année dernière. Elle a déjà régulièrement atteint un taux de confiance de 60% et plus.

LES PERDANTS Alors que la plupart des médias se sont plus (presse payante) ou moins (radios et TV) maintenus, les journaux gratuits ont dévissé (33%, -19 pp), ce qui fait écho au résultat du Baromètre de la jeunesse* du Credit Suisse, dans lequel les 16-25 ans indiquent utiliser de moins en moins les médias gratuits. Internet subit une baisse similaire (35%, -19 pp). Cette évolution pourrait également s'expliquer par l'omniprésence du débat sur les fake news au cours des douze derniers mois. La confiance dans l'Union européenne a également faibli (34%, -16 pp). Les sondés ont une attitude ambivalente à l'égard de l'Europe.

Plus d'informations à ce sujet dans le chapitre sur les relations extérieures de la Suisse (voir p. 66).

Enfin, l'image des partis politiques s'est sensiblement dégradée (39%, -13 pp), ce qui correspond au classement des préoccupations (voir p. 54) : les principaux problèmes et priorités de la Suisse résident dans des thèmes « intérieurs » tels que l'AVS ou les caisses-maladie. En conclusion, on peut supposer que les sondés estiment que les politiques ne se sont pas complètement acquittés de leurs devoirs. Mais il y a aussi d'excellentes nouvelles pour le monde politique : l'intérêt qu'il suscite n'a jamais été aussi élevé (ill. 2.3), 29% sont très intéressés et 45% plutôt intéressés par la politique. Les citoyens semblent conscients des problématiques à venir et sont prêts à participer activement à leur résolution.

La fierté d'être Suisse (ill. 2.2) a sensiblement reculé (79%, -11 pp), ce qui cadre avec la défiance envers la politique. Ce taux faible rejoint les niveaux atteints dans le sillage de la crise financière (2011). Bref, les exigences des sondés envers les institutions pourraient se résumer ainsi : « Il y a beaucoup à faire : au travail ! » ■

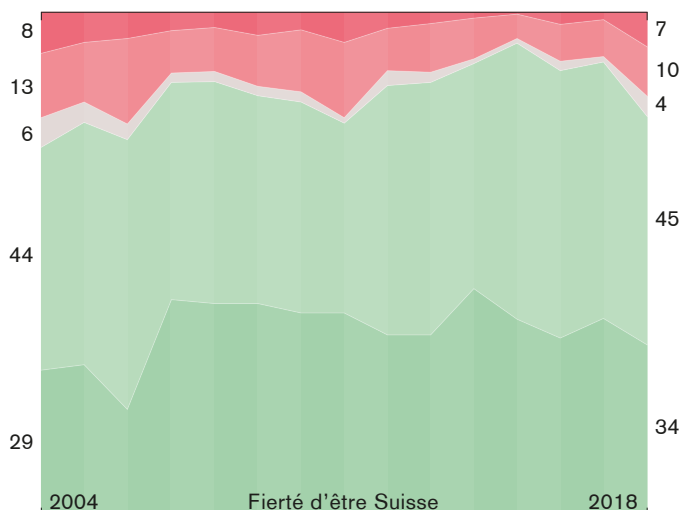
*Lien : credit-suisse.com/youthbarometer

Politique : grosse perte de confiance, mais intérêt en forte hausse.

2.2 Baisse de l'orgueil national

SUISSE « Êtes-vous fier/fière d'être Suisse ? »

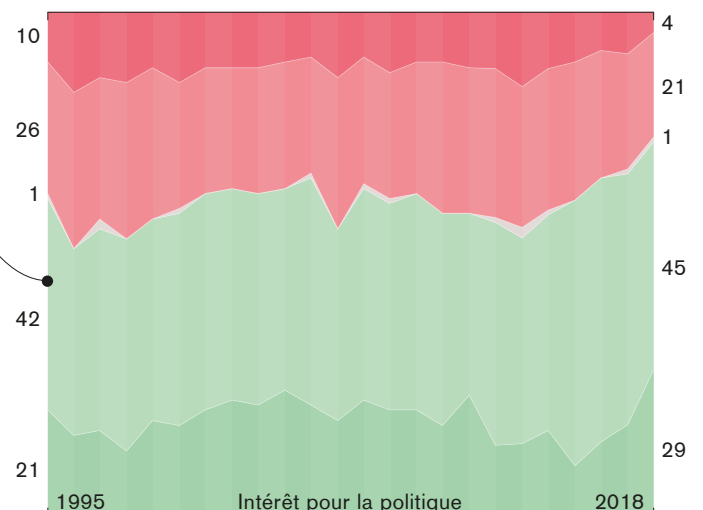
■ très fier ■ assez fier ■ ne sait pas/ne se prononce pas
■ un peu fier ■ absolument pas fier [en%]



2.3 Intérêt accru pour la politique

POLITIQUE « De manière générale, quel intérêt portez-vous à la politique ? Vous êtes »

■ très intéressé ■ assez intéressé
■ ne sait pas/ne se prononce pas
■ assez peu intéressé ■ pas du tout intéressé [en%]



Une relation compliquée

Comment la relation entre la Suisse et l'Europe doit-elle évoluer ?

Si les sondés estiment qu'il existe des alternatives à l'UE, ils ne contestent pas l'importance des bilatérales.

En 2018, la mondialisation s'est invitée au cœur du débat public. Tandis que l'introduction de nouveaux droits de douane est sous le feu des projecteurs sur la scène internationale, c'est la nature de la relation avec l'Union européenne (UE) qui anime le débat en Suisse : un accord-cadre verra-t-il le jour ? Dans le cas contraire, qu'advient-il de relations bilatérales ?

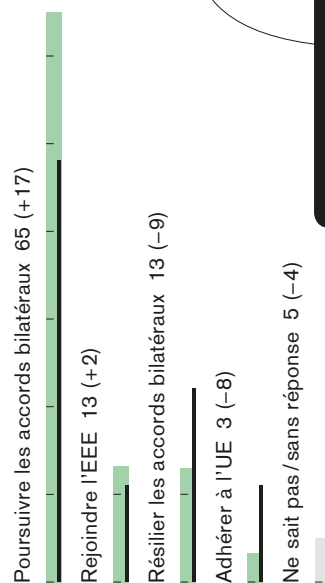
Au moment de la rédaction de cette édition, l'issue des négociations entre la Suisse et l'UE reste ouverte. L'opinion de l'électorat sur les relations extérieures de la Suisse est toutefois intéressante, quel que soit le scénario.

Tout d'abord sur l'UE : bien que la confiance des sondés ait nettement progressé entre 2005 et 2016, grimpant de 20% à 54%, la tendance s'est inversée ces deux dernières années, n'atteignant plus que 34% aujourd'hui ill. 3.2. Au cours de cette période, le Royaume-Uni a opté pour le Brexit, les négociations avec la Suisse sur un accord-cadre ont patiné, la crise migratoire a semé la discorde au sein de l'UE et favorisé l'ascension politique des pourfendeurs de l'institution.

Sans être interrogés sur le facteur décisif de l'érosion de la confiance, 65% des sondés estiment que l'UE a été plutôt, voire clairement affaiblie au cours des douze derniers mois. En outre, une majorité d'entre eux (54%) pense que le renforcement des

82% considèrent les accords bilatéraux comme plutôt, voire très importants.

54% pensent que le renforcement des relations commerciales avec des géants tels que la Chine et les États-Unis pourrait combler les pertes au cas où l'accès au marché unique devrait se dégrader pour l'économie suisse.



3.1 Pour le statu quo

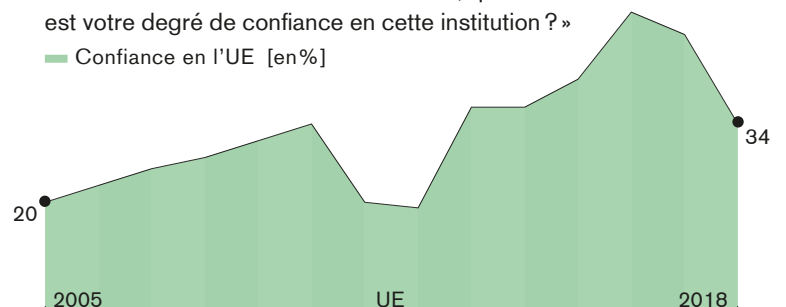
RELATION AVEC L'UE « Comment la relation entre la Suisse et l'UE doit-elle évoluer ? »

— 2018 — 2017 [en%]

3.2 Crise de confiance

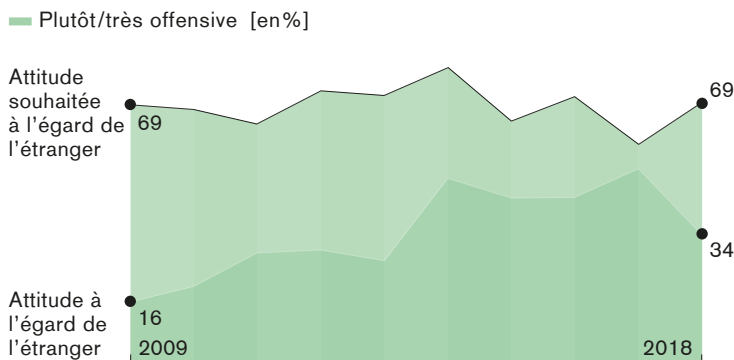
CONFIANCE EN L'UE « Sur cette échelle, quel est votre degré de confiance en cette institution ? »

— Confiance en l'UE [en%]



3.3 Ce qu'ils font et ce qu'ils devraient faire

ATTITUDE À L'ÉGARD DE L'ÉTRANGER « Quelle est l'attitude des dirigeants politiques suisses à l'égard de l'étranger pour défendre les intérêts du pays ? » – « Quelle attitude devraient-ils adopter ? »



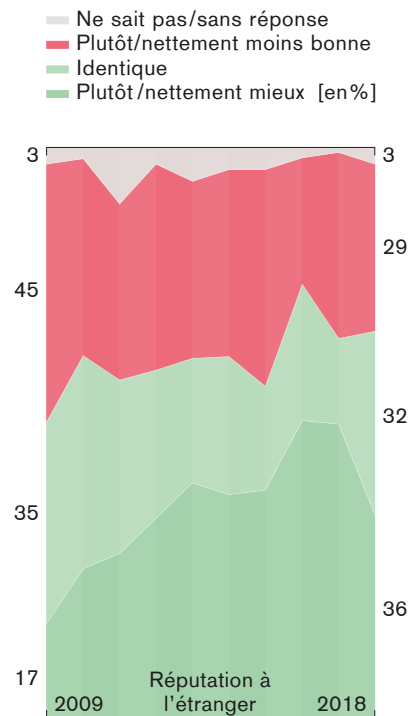
relations commerciales avec des géants tels que la Chine et les États-Unis pourrait combler les pertes au cas où l'accès au marché unique devrait se dégrader pour l'économie suisse. Une opinion, qu'Ignazio Cassis ne partage qu'à moitié : « En théorie, cela serait possible, indique le conseiller fédéral et ministre des Affaires étrangères. Mais dans les faits, il faudrait beaucoup de temps. » Il considère cette substitution comme « illusoire », car le volume de nos échanges actuels avec le Bade-Wurtemberg et la Bavière est à lui seul supérieur de près de 25% à celui avec la Chine. Retrouvez l'intégralité de l'entretien avec Ignazio Cassis ainsi que son interprétation des résultats à partir de la p. 58.

L'opinion des électeurs soutenant la possibilité d'une substitution au volume commercial avec l'UE est relativisée par la question sur l'importance des accords bilatéraux : 82% estiment qu'ils sont importants, voire très importants. Et si l'on insiste et pose la question sur la forme que devrait revêtir la relation avec l'UE : les accords bilatéraux remportent la plus large adhésion avec 65%, soit une hausse de 17 points de pourcentage (pp) par rapport à 2017 [ill. 3.1](#). S'agissant des autres options, 13% des sondés soutiennent une adhésion à l'Espace économique européen (EEE), 13% souhaitent rompre les accords bilatéraux et 3% adhérer à l'UE.

NOTRE ÉCONOMIE EST MIEUX PLACÉE Pour nombre de sondés, l'image de la Suisse à l'étranger ne s'est pas améliorée ces douze derniers mois [ill. 3.4](#) : si en 2016, 52% estimaient que le pays avait gagné en renommée, ils ne sont plus désormais que 36%. Si la confiance en l'UE s'est étiolée, la Suisse n'a pas gagné en popularité dans sa propre population – la relation s'est fondamentalement refroidie.

3.4 La réputation de la Suisse

IMAGE « Comment la réputation de la Suisse à l'étranger a-t-elle évolué au cours des 12 derniers mois ? »



Après ces résultats, il n'est pas étonnant que seulement 34% des sondés estiment que la politique suisse à l'étranger est offensive. 69% souhaitent que les dirigeants politiques adoptent une attitude plus offensive [ill. 3.3](#).

Malgré la tension sur le front de la politique étrangère, 96% (+7 pp) des sondés estiment que l'économie suisse est mieux placée qu'il y a un an face à la concurrence internationale, une tendance en accord avec les résultats du chapitre 1 ([voir p. 54](#)), lesquels révèlent que la plupart des électeurs ne s'inquiètent pas pour la sécurité de leur emploi. ■

« J'attends que souffle un vent de renouveau »

La copropriétaire et CEO du groupe Weidmann est l'une des femmes les plus influentes de l'économie suisse. Franziska Tschudi Sauber s'exprime sur la numérisation, les droits de douane et la solidité de la Suisse.

Entretien par Manuel Rybach



Franziska Tschudi Sauber (59 ans) est copropriétaire et CEO de Weidmann (anciennement Wicor) Holding AG à Rapperswil. Spécialisé dans l'isolation haute tension, la plasturgie et le travail des fibres naturelles, le groupe emploie 3200 personnes dans le monde. Membre des conseils d'administration de Swiss Life et de Biomed, elle siège également au Comité d'économiesuisse et au Conseil de Swissmem.

Madame Tschudi Sauber, dans l'histoire du Baromètre des préoccupations, le chômage a toujours figuré en tête de liste des inquiétudes en Suisse. Cette année, il n'arrive toutefois qu'en 6^e place (cf. page 54). Pourquoi ?

Je suppose que la situation économique et le faible taux de chômage – 2,4%, un record en dix ans – apportent de la sécurité. Tout comme le recul de l'immigration en Suisse ces dernières années et l'introduction de mesures protectionnistes venant freiner la mondialisation. Ces évolutions ont pu apaiser les craintes de perte d'emploi induite par la concurrence internationale.

L'avenir suscite également de l'optimisme : pour 75% des sondés, il est « peu probable » que les nouvelles technologies leur fassent perdre leur emploi. La menace de l'automatisation est-elle sous-estimée ?

Si les sondés se réfèrent à un futur proche, alors je partage cette confiance. À court terme, nos emplois ne sont pas menacés. Je crains toutefois que les conséquences à long terme des nouvelles technologies ne soient effectivement sous-estimées. Il ne s'agit pas simplement des robots, mais bien de nouveaux modèles de création de valeur qui s'imposeront à nous dans le sillage de la numérisation – et bouleverseront notre marché du travail. Il faut donc réagir à temps : nous devons commencer dès à présent à former les jeunes et à perfectionner nos collaborateurs.

Les conséquences sociales des nouvelles technologies sont ambivalentes. Les déclarations selon lesquelles la technologie améliore la qualité de vie, simplifie le

quotidien et facilite le contrôle étatique remportent une large adhésion.

Une perception nuancée – et l'on peut effectivement se demander comment l'aborder en tant que société. Selon moi, il s'agit essentiellement d'une source d'opportunités. Plutôt que du scepticisme, j'attends davantage de courage et un vent de renouveau face à la numérisation. Également sur le plan politique, car j'ai l'impression que d'autres pays sont bien plus actifs, notamment sur la numérisation des processus et des services.

Les inquiétudes liées à la « nouvelle pauvreté » et aux salaires ont augmenté. Une réaction aux inégalités croissantes ? Ce thème est récurrent dans les médias, mais le fait est qu'en Suisse, les inégalités de revenu et de fortune sont stables depuis longtemps. L'écart n'est pas aussi important que dans d'autres pays. Ces nouvelles inquiétudes doivent néanmoins être prises au sérieux. Elles sont sans doute liées à la stagnation des salaires ces dernières années et au sentiment, surtout éprouvé par la classe moyenne, de subir une pression croissante. Je suppose que la problématique des rentes entre également en jeu : la crainte de ne plus pouvoir maintenir le niveau de vie habituel à la retraite.

En matière de prévoyance vieillesse, les sondés font une distinction : le 3^e pilier rencontre le plus fort écho, tandis que le 1^{er} pilier est à la traîne. Pourquoi la prévoyance privée suscite-t-elle une plus grande satisfaction ? Je pense que les Suisses, soucieux de sécurité, privilégient les instruments sur lesquels ils ont une influence. Et c'est

bien le but du 3e pilier: permettre de gérer soi-même sa propension au risque. L'insatisfaction liée à l'AVS reflète les inquiétudes suscitées par son financement et l'urgence d'une solution soutenable.

Le groupe d'entreprises Weidmann opère à l'international. Ressentez-vous le contexte politique global, et les droits de douane, comme une réelle menace? Nos sites de production sont répartis dans près de vingt pays. Nous sommes donc plutôt bien positionnés s'agissant des droits de douane. D'une manière générale, cette évolution me préoccupe, mais je perçois aussi des opportunités pour la Suisse. En tant que petit pays, nous pouvons agir de manière relativement agile et autonome, et accéder à de nouveaux

marchés via des accords de libre-échange bilatéraux. Il ne s'agit pas seulement d'abaisser les tarifs douaniers, mais de renforcer le partenariat et la confiance, comme l'illustre parfaitement l'exemple de la Chine.

Selon le Baromètre des préoccupations, la sécurité, la neutralité et le paysage sont les trois caractéristiques principales de l'identité suisse. Cette vision plutôt traditionnelle vous surprend-elle? Non, au vu de la hausse des conflits armés et des flux migratoires, cela ne me surprend pas. Le fait que la population soit fière de notre sécurité – permettant à un conseiller fédéral de prendre le tramway sans gardes du corps –, de notre neutralité – qui nous permet de réunir

autour d'une table des parties en conflit –, de nos magnifiques paysages – que nous apprécions et que nous devrions préserver: tout cela me réjouit et m'emplît d'optimisme.

Quels sont les trois éléments qui caractérisent la Suisse, selon vous? En premier lieu la stabilité, fondée sur un système juridique efficace et une économie forte. Ensuite, la solidarité. La population s'engage en faveur des minorités et des plus faibles, ce qui est un vecteur essentiel de la paix sociale. Enfin, la capacité d'innovation et de renouvellement, la crise financière et le choc du franc en étant les exemples les plus probants. Notre capacité à surmonter rapidement de telles crises est tout simplement impressionnante. ■

4

IDENTITÉ

Une identité menacée

Le blocage des réformes, l'immigration et les problèmes avec l'UE sont perçus comme un danger. Mais il y a aussi une bonne nouvelle.

La liste des éléments constituant une menace pour l'identité suisse [ill. 4.1 \(page suivante\)](#) peut être considérée comme l'essence même du chapitre précédent.

Le blocage des réformes arrive en tête – un résultat en accord avec le classement des préoccupations et les priorités politiques de la Suisse ([voir p. 54](#)), où les rentes et la santé (y compris les caisses-maladie) figurent parmi les problèmes les plus urgents à régler. Il n'est donc guère surprenant que le blocage des réformes soit identifié et perçu comme une menace pour l'identité suisse: l'AVS et les soins de santé font partie de l'État social, garant de la cohésion du pays.

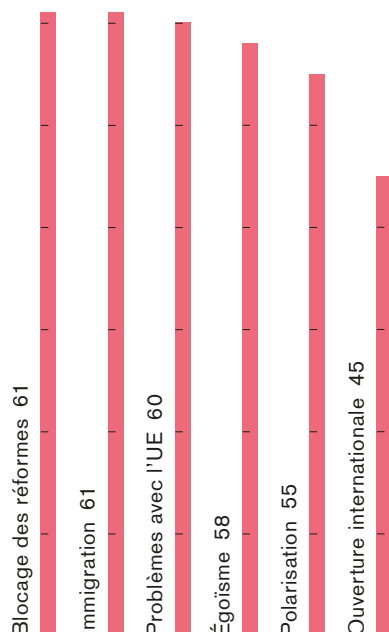
L'immigration occupe la 2^e place: les questions liées à ce thème arrivent traditionnellement en tête de liste des préoccupations. Dans le premier Baromètre des progrès du Credit Suisse*, la déclaration «L'immigration modifie la composition des sociétés» est une évolution que les sondés souhaitent freiner. Les problèmes avec l'UE sont aussi perçus comme potentiellement néfastes pour l'identité suisse. ▶

*Lien: credit-suisse.com/progressbarometer

4.1 Ce qui menace la Suisse

MENACE POUR L'IDENTITÉ

«Plusieurs arguments expliquent pourquoi l'identité suisse pourrait être menacée. Selon vous, les éléments suivants menacent-ils l'identité suisse ?» [en%]



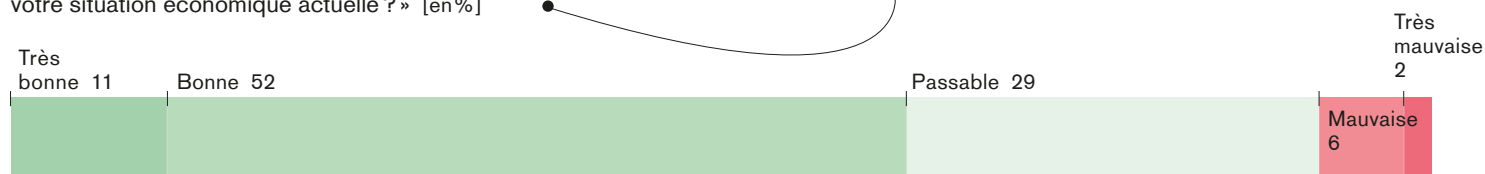
Le chapitre précédent examine l'attitude ambivalente des sondés à l'égard de l'Europe (voir p. 66) : on ne peut pas faire sans elle, mais il est difficile de faire avec elle.

Concernant la position sociale, la réponse sur la composition de la société suisse attire l'attention : 23% se classeraient en bas de l'échelle sociale. S'agissant de leur position il y a vingt ans, seuls 19% indiquent qu'ils appartenaient à la couche la plus basse ill. 4.3. Le fait que les sondés soient cette année plus nombreux à considérer les salaires et la « nouvelle pauvreté » comme le plus gros problème de la Suisse recoupe ce constat (voir p. 54).

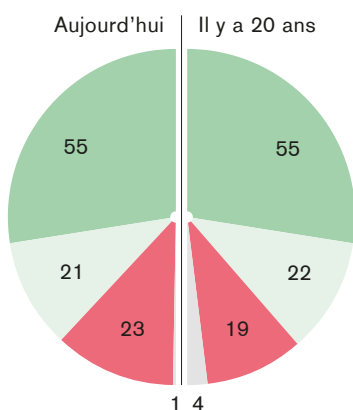
LA VIE EST BELLE Ces préoccupations et la grogne latente qui transparait dans l'ensemble de l'enquête vis-à-vis du système politique ne doivent pas être sous-estimées. Il convient aussi de relativiser : les sondés estiment leur propre situation très bonne.

4.2 Nous allons bien !

SITUATION ÉCONOMIQUE « Comment évaluez-vous votre situation économique actuelle ? » [en%]



92% estiment leur situation économique passable, bonne, voire très bonne.



4.3 Déclin social


POSITION INDIVIDUELLE « En Suisse, certaines personnes figurent en haut et d'autres en bas de l'échelle sociale. Où vous placeriez-vous sur l'échelle entre le haut (10) et le bas (0) ? »

■ haut ■ intermédiaire
■ bas ■ ne sait pas / sans réponse
[en%]

En termes de satisfaction, 89% donnent la note de 5 et plus à leur vie (maximum : 10) et 42% attribuent même la note de 8 et plus. Les valeurs sont tout aussi élevées s'agissant du porte-monnaie : malgré les inquiétudes exprimées au sujet des salaires et de la nouvelle pauvreté, 92% estiment leur situation économique satisfaisante, bonne, voire très bonne ill. 4.2.

L'enquête Sur mandat du Credit Suisse, et en collaboration avec ce dernier, l'institut de recherche gfs.bern a réalisé entre le 26 juin et le 15 juillet 2018 une enquête représentative auprès de 2551 électeurs domiciliés en Suisse. L'erreur d'échantillonnage statistique est de $\pm 3,2$ pp. L'intégralité de l'enquête et d'autres articles peuvent être téléchargés sur : credit-suisse.com/worrybarometer

Impressum Mandana Razavi et Yanik Schubiger dirigent le projet au sein du Credit Suisse. L'analyse a été réalisée par Simon Brunner/Ammann, Brunner & Krobath (rédaction, texte), Bill Schulz/Crafft (mise en page, graphiques) et Basil Stücheli (photos).



61%

sont convaincus que le blocage des réformes menace l'identité suisse.

UZH ALUMNI POLITIKWISSENSCHAFT

est une association pour politologues de l'Université de Zurich et de l'EPFZ. Elle organise des événements tels que les « dîners politiques », auxquels participent des personnalités de la sphère politique suisse et internationale, ainsi que des forums pour l'emploi destinés aux étudiants. Fondée en 1999, elle compte 160 membres.



41%

de l'électorat suisse estiment que la santé, c'est-à-dire les caisses-maladie, constitue le plus gros problème du pays.

BARDOGS ZÜRICH est une association de «street workout» de Birmensdorf (ZH), dont les membres s'entraînent ensemble en plein air : tractions à des échelles, flexions abdominales dans des parcs, pompes sur des bancs. Fondée en 2012, l'association compte 36 membres qui participent souvent à des spectacles. Sur le chemin de la professionnalisation : ils ont créé leur propre salle de sport, dénommée «Home of Bardogs» (photo).

Nous investissons dans notre futur. Célébrez avec nous les 30 ans du programme Career Start.



Cette année marque le 30e anniversaire du programme Career Start du Credit Suisse. Career Start est un programme unique en son genre, qui combine expérience pratique et formations structurées. Il offre en outre un tremplin idéal pour une carrière passionnante. À vous de jouer. Rejoignez-nous.
credit-suisse.com/careers



**VOS OBJETS DE
VALEUR SONT
EN SURETÉ CHEZ
NOUS.**

En tant que plus grand négociant de métaux précieux en Europe, nous offrons un service de stockage dans des coffres-forts personnels au centre de Genève, Quai du Mont-Blanc 5, et à Zürich, Bleicherweg 41. Vous pouvez ainsi stocker vos documents et vos objets de valeur de manière discrète dans nos salles des coffres hautement sécurisées en dehors du secteur bancaire.

**DEGUSSA-
GOLDHANDEL.CH**

Nos boutiques:

Bleicherweg 41 · 8002 Zurich
Téléphone: 044 403 41 10

Quai du Mont-Blanc 5 · 1201 Genève
Téléphone: 022 908 14 00

