

BULLETIN COMMUNES

ROMANDES

GENÈVE | LAUSANNE | SION | FRIBOURG | NEUCHÂTEL

LES TERRITOIRES ROMANDS DESSINENT DEMAIN

GOUVERNANCE • INNOVATION • ENTREPRISES • ATTRACTIVITÉ

NOVEMBRE 2026

Développer l'avenir.
Construire des réalités.


Quartet, Genève


La Bâtie, Petit-Lancy


Tour Opale, Chêne-Bourg


AXA Normandie, Genève

Innover aujourd'hui pour mieux habiter demain

Face aux enjeux urbains d'aujourd'hui, HRS transforme les contraintes en opportunités. Chaque projet est pensé pour construire plus intelligemment, utiliser les ressources avec justesse et créer des espaces adaptés aux usages de demain.

De la première idée à la réalisation, HRS associe innovation, durabilité et audace architecturale pour donner vie à des bâtiments performants, attractifs et intégrés à leur environnement.

Vous souhaitez en savoir plus sur notre travail?
Alors n'hésitez pas à nous contacter.
hrs.ch

BULLETIN
COMMUNES
ROMANDES

LA RÉDACTION

LES VILLES ROMANDES
DES TERRITOIRES EN MOUVEMENT

Une ville se transforme rarement d'un seul geste. Elle évolue au fil des projets, des décisions et des usages : une rue réaménagée, un quartier qui se développe, un bâtiment qui change de vocation ou un espace public qui retrouve sa place dans la vie quotidienne.

Ces évolutions racontent bien plus que des chantiers. Elles révèlent la manière dont un territoire envisage son avenir, accueille de nouveaux habitants, soutient son économie et préserve ce qui fait son identité.

Dans ce numéro, nous avons souhaité porter un regard sur plusieurs villes et territoires romands. À Sion, Fribourg, Lausanne et Genève, les questions urbaines prennent des formes différentes, mais elles invitent toutes à réfléchir aux liens entre développement, qualité de vie et usages de la ville.

Comment construire et rénover tout en préservant des espaces agréables à vivre ? Comment faire une place à la nature dans des quartiers déjà bâtis ? Comment organiser les déplacements, accueillir des activités et maintenir des lieux de rencontre accessibles à tous ? Ces questions se retrouvent dans les projets présentés au fil de nos pages.

Le dossier consacré à Neuchâtel ouvre une autre perspective, en mettant en lumière les relations entre savoir-faire industriels, recherche, formation et attractivité économique. Il rappelle que la vitalité d'un territoire repose aussi sur les compétences et les entreprises qui y sont présentes.

La culture, la santé et les infrastructures occupent également une place dans cette édition. Elles participent à la vie des villes et à leur rayonnement, tout comme les espaces publics et les activités économiques.

À travers ces regards croisés, le Bulletin Communes Romandes invite à découvrir des réalités territoriales singulières et les réflexions de celles et ceux qui contribuent à les faire évoluer.




GRAND ANGLE 1

GENÈVE
LA VILLE EN TRANSFORMATION ›PAGES 6 à 37

Interview partenaire

Climat, logement, mobilité, densification et transformation des quartiers.

Genève › Alfonso Gomez | Marjorie de Chastonay - *Conseil administratif*




GRAND ANGLE 2

LAUSANNE
INNOVER POUR DEMAIN ›PAGES 38 à 59

Interview partenaire

Croissance urbaine, logement, transition énergétique et qualité de vie.

Lausanne › Grégoire Junod - *Syndic* | **Natacha Litzistorf** - *Conseillère municipale*



GRAND ANGLE 3

SION
CAP SUR 2035

›PAGES 60 à 75

Interview partenaire

Capitale alpine, aménagement, mobilités et attractivité territoriale.

Sion › Philippe Varone - *Président de la Ville de Sion*



GRAND ANGLE 4

FRIBOURG
ENTRE HÉRITAGE ET AVENIR

›PAGES 76 à 89

Interview partenaire

Développement urbain, durabilité, espaces publics et participation.

Fribourg › Elias Moussa - *Syndic de Fribourg*

GRAND ANGLE 5

NEUCHÂTEL - TERRE D'INNOVATION ›PAGES 98 à 113

Interview partenaire

Industrie, recherche, implantation des entreprises et attractivité territoriale.

Dossier cantonal et contribution › Bristol Myers Squibb

Le Bulletin Communes Romandes est édité par SpringMedia Sàrl - Route des Jeunes 4 - 1227 Les Acacias – Tél. : 022-5087214 – www.springmedia.ch – Directeur de la publication: Thierry Oliveira - email : admin@communes-romandes.ch – Rédaction : Michael Kevesse, Alex Rochat, Sandrine Novéa – Rédacteur en chef : Laurent Dutoit - email : laurent.dutoit@communes-romandes.ch – Interview & traduction : Nathalie Sassine, Simon Houri. – Publicité : Laurent Pache - Tél. : 022-5087237 - email laurent.pache@communes-romandes.ch – Secrétariat & administration : Laurence Vasseur, Pascal Meunier, Louis Michaud. – Média indépendant libre de toute attache institutionnelle. Le Bulletin Communes Romandes n'est pas l'organe de communication officiel des communes suisses. Les contenus, diffusés à titre informatif ou promotionnel, engagent la responsabilité de leurs auteurs et ne constituent pas une communication officielle.

ANGLE TRANSVERSAL

CULTURE & PATRIMOINE - TRANSMETTRE ET RÉINVENTER ›PAGES 90 à 96

Interview partenaire

Transmission, patrimoine bâti, vie culturelle locale et rôle des communes. Contributions associées : Alimentarium, Collection de l'Art Brut.

DOSSIER STRATÉGIQUE

SIX ENSEMBLES ÉDITORIAUX • AXES • PRISES DE PAROLE & PARTENAIRES.



›PAGES 6 à 37

GENÈVE

Axes

Densification • Mobilité • Construction • Environnement • Innovation

Prises de parole / partenaires

Alfonso Gomez / Marjorie de Chastonay — Ville de Genève PAGES 6-8

Procimmo PAGES 9-11

HRS Real Estate PAGES 12-13

PEFC International PAGES 14-15

Genolier Innovation Hub PAGES 16-17

Helvo PAGES 18-19

Roman Mayer / ARE PAGES 21-23

Amberg Engineering PAGES 24-25

FdMP architectes PAGES 26-29

Articles rédactionnels Genève PAGES 30-37

›PAGES 38 à 59

LAUSANNE

Axes

Logement • Santé • Climat • Mobilités • Vie culturelle

Prises de parole / partenaires

Grégoire Junod / Natacha Litzistorf PAGES 38-41

Swiss Biobanking PAGES 42-43

Gérance Robert Crot & Cie PAGES 44-45

HESAV PAGES 46-47

Qualinsight PAGES 50-51

Articles rédactionnels Lausanne PAGES 52-59

›PAGES 60 à 75

SION

Axes

Sion 2035 • Mobilités • Industrie • Attractivité

Prises de parole / partenaires

Philippe Varone / Ville de Sion PAGES 60-61

READ / Conseil immobilier PAGES 62-63

Patouch PAGES 64-65

Articles rédactionnels Sion PAGES 68-75

›PAGES 76 à 89

FRIBOURG

Axes

Développement urbain • Durabilité • Culture • Participation

Prises de parole / partenaires

Elias Moussa / Ville de Fribourg PAGES 76-78

Socfin PAGES 79–81

Articles rédactionnels Fribourg PAGES 82-89

›PAGES 90 à 96

CULTURE & PATRIMOINE

Axes

Culture du bâti • Patrimoine • Cohésion • Transmission

Prises de parole / partenaires

Carine Bachmann / Office fédéral de la culture PAGES 90-91

Culture : les communes au plus près des habitants PAGES 92-93

Collection de l'Art Brut PAGES 94-95

Alimentarium PAGE 96

›PAGES 98 à 113

NEUCHÂTEL

Axes

Industrie • Biopharmacie • Recherche • Attractivité territoriale

Prises de parole / partenaires

Bristol Myers Squibb (BMS) PAGES 98-100

Dossier entreprises, innovation et attractivité PAGES 101-113

Genève face aux défis urbains : construire une ville plus durable, plus apaisée et plus résiliente

Entre transition environnementale, évolution des mobilités, adaptation climatique et transformation des quartiers, les grandes villes doivent aujourd'hui repenser leur développement à long terme tout en répondant aux attentes concrètes des habitants. À Genève, cette réflexion s'inscrit dans une approche transversale mêlant urbanisme, qualité de vie, environnement et cohésion territoriale. Dans cette interview croisée, Alfonso Gomez, Conseiller administratif de la Ville de Genève en charge du Département des finances, de l'environnement et du logement, et Marjorie de Chastonay, Conseillère administrative en charge du Département de l'aménagement, des constructions et de la mobilité, reviennent sur les grandes orientations portées par la Ville, les projets actuellement menés sur le terrain ainsi que les principaux défis auxquels les collectivités urbaines sont confrontées aujourd'hui.

Genève mène depuis plusieurs années une transformation importante de ses espaces urbains. Quelle vision guide aujourd'hui la Ville en matière de qualité de vie et de transition environnementale ?

Alfonso Gomez : Avec la Stratégie climat, adoptée en 2022, les objectifs climatiques sont désormais intégrés à l'ensemble des politiques publiques de la Ville. Cette stratégie a pour but, d'une part, de diminuer autant que possible les émissions de gaz à effet de serre, et d'autre part, d'adapter le territoire, les infrastructures ainsi que les modes de vie des habitantes et habitants aux conséquences du changement climatique. Elle vise à proposer une ville plus solidaire, saine et apaisée et lie fortement lutte contre le changement climatique et justice sociale. Des mesures phares ont été identifiées et sont considérées comme prioritaires. Elles permettent de baisser fortement les émissions de gaz à effet de serre (GES) et génèrent de nombreux bénéfices, tels que la réduction du bruit, l'embellissement de l'espace public et l'amélioration de la qualité de vie en milieu urbain.

—

Comment les enjeux environnementaux influencent-ils désormais les décisions d'aménagement, de construction et de mobilité à l'échelle de la Ville de Genève ?

Marjorie de Chastonay : La thématique environnementale est omniprésente dans tous les projets que mène la Ville, dans la limite de ses compétences institutionnelles. Dans le domaine de l'aménagement, nous favorisons tout ce qui peut amener davantage de végétalisation et de biodiversité ou qui contribue à une meilleure gestion et valorisation des eaux pluviales. Dans le domaine de la construction, un accent est mis sur la rénovation de l'existant et l'optimisation énergétique. Pour ce qui est de la mobilité, les compétences sont avant tout cantonales, mais la Ville contribue à une mobilité durable, par exemple en réalisant et en planifiant des voies vertes ou en piétonnisant des rues.

—

La question de l'adaptation climatique devient centrale pour les collectivités. Quels sont aujourd'hui les principaux leviers activés par Genève pour rendre la ville plus résiliente face aux fortes chaleurs et aux évolutions climatiques ?

Alfonso Gomez : La Ville agit à différents niveaux et avec des mesures spécifiques en fonction des publics, notamment les personnes les plus vulnérables. Nous veillons par exemple à offrir aux enfants un accès à des coins de fraîcheur, tels que les nombreuses pataugeoires que compte la Ville de Genève. Un plan canicule existe également pour les séniors.

De manière générale, parmi les principaux leviers activés on peut également citer la suppression des places de parking sur le domaine public qui permet de réduire la circulation automobile et donc la pollution, tout en permettant l'aménagement de pistes cyclables, d'espaces verts, de terrasses de cafés, ou encore de zones de rencontre piétonnes. Cette reconversion améliore considérablement le bien-être de la population.

Planter davantage d'arbres, désimperméabiliser les sols ou végétaliser les préaux d'écoles constituent également des actions générant des bénéfices significatifs pour la population, tels que la création d'espaces ombragés et la diminution de la température ambiante.

Marjorie de Chastonay : En effet, il s'agit de redessiner à l'aune de l'urgence climatique un espace public qui, après-guerre, a été ajusté aux besoins de la voiture. Pour le rendre résilient, il faut faciliter l'accès à l'eau et végétaliser autant que possible : les arbres sont nos meilleurs climatiseurs, dans les rues ou dans les préaux ! Nous veillons à ce qu'ils bénéficient de fosses de plantation généreuses, qui servent aussi à capter les eaux pluviales, ce qui valorise cette ressource, mais aussi réduit les risques d'inondations et les îlots de chaleur. Dans la construction, on doit bâtir en pensant au climat de demain, non plus à celui d'hier.

—

Les projets de mobilité suscitent souvent des attentes mais aussi des débats. Comment la Ville travaille-t-elle pour concilier fluidité des déplacements, apaisement urbain et acceptabilité auprès des habitants et des acteurs économiques ?

Marjorie de Chastonay : C'est un sujet très polémique à Genève. Il y a de fortes attentes de la population sur l'apaisement de la ville, avec des lieux à vivre et pas seulement des artères à circuler. Mais des milieux s'inquiètent de ce qu'ils perçoivent comme des écueils en plus à une mobilité déjà difficile. La clé réside dans le dialogue et la garantie que nous tenons compte des besoins logistiques de l'économie. Dans un grand projet comme la piétonnisation de Rive, j'ai tendu la main aux commerces en leur proposant d'intégrer des groupes de suivi du chantier à venir. Sur ce thème de la mobilité, il faut aussi pouvoir se fonder sur une vision globale : à ce titre, la Ville révise son plan directeur des chemins piétons par exemple.

—

Genève développe de nombreux projets de réaménagement urbain et de transformation des quartiers. Quels projets récents illustrent le mieux cette volonté de construire une ville plus durable et plus agréable à vivre ?

Alfonso Gomez : Je donnerai trois exemples : la création de micro-forêts, la désimperméabilisation de petites surfaces et la végétalisation des Pâquis. Alors que certains projets d'aménagements peuvent prendre plusieurs années avant de se concrétiser, travailler par petites touches permet de répondre rapidement à la demande de la population pour davantage de verdure et de fraîcheur. Ces deux approches doivent cohabiter. Ainsi, nous avons planté 5 micro-forêts depuis 2021. Ces écosystèmes forestiers résilients en pleine ville, de 200 à 400 m², permettent de développer la biodiversité et les corridors écologiques urbains, d'améliorer la qualité de vie des riverain-e-s et de renforcer le lien social autour d'un projet participatif. Nous avons aussi supprimé 1'400 m² de goudron sur la place Pré-Lévêque dans le quartier des Eaux-Vives et plusieurs parcelles privées de la Ville ont été végétalisées dans celui des Pâquis, quartier le moins arboré du territoire municipal. En collaboration avec le DACM, nous y avons réaménagé 12 sites où 75 arbres ont été plantés et 700 m² de bitume retiré. Des bancs ainsi que des épingles à vélos sont disposés sur des revêtements de sol perméables.

Marjorie de Chastonay : Parmi les grands projets de mon département, je citerai d'abord la prochaine réalisation de parcs sur des sites aujourd'hui très minéralisés. Aux Vernets, une esplanade arborisée et agrémentée d'un canal se substituera à un parking, sur plus d'un hectare, offrant un bol d'air au quartier, une zone industrielle qui se reconvertit en quartier habité. A la pointe de la Jonction, un garage des bus TPG va céder sa place à un parc, améliorant l'accès à la baignade dans le



Marjorie de Chastonay,
conseillère administrative de la Ville de Genève

© Niels Ackermann



Alfonso Gomez, conseiller administratif de la Ville de Genève

© Niels Ackermann

Rhône, toujours plus populaire. Enfin, une grande requalification est en cours rue de Carouge : sur 700 mètres, elle sera pensée d'abord pour les mobilités actives et les trams, on y plantera quelque 60 arbres et des placettes conviviales seront créées.

—

La coordination entre environnement, urbanisme, mobilité et logement devient un enjeu stratégique pour les grandes collectivités. Comment cette transversalité s'organise-t-elle concrètement au sein de la Ville de Genève ?

Marjorie de Chastonay : En matière d'aménagement du territoire, l'injonction fédérale est désormais de densifier vers l'intérieur. C'est une gageure difficile à Genève qui est déjà, de loin, la ville la plus dense du pays. La clé réside dans une régénération de notre tissu urbain, telle que la prévoit notre plan directeur communal 2040 : une densification supplémentaire doit s'accompagner de gains en termes de qualité de vie, ce qui exige de rendre nos espaces publics plus agréables, conviviaux et apaisés. C'est la condition d'un accueil serein de populations supplémentaires.

—

Les communes romandes font face à des contraintes financières, foncières et réglementaires importantes. Selon vous, quelles sont aujourd'hui les principales difficultés pour accélérer la transition urbaine tout en maintenant un haut niveau de service public ?

Alfonso Gomez : Sans hésiter, les contraintes budgétaires imposées par le Canton. Les communes doivent pouvoir investir et engager des dépenses conséquentes pour répondre aux besoins de la population et rendre la ville résiliente. Les baisses d'impôts successives et les transferts de charges souhaités par le Canton nous empêchent d'avancer au rythme souhaité. Les communes vont devoir s'unir et se mobiliser afin de résister à ces assauts incessants.

—

La participation des habitants prend une place croissante dans les projets urbains. Comment Genève associe-t-elle les citoyens aux transformations de l'espace public et aux grands projets de la ville ?

Marjorie de Chastonay : Cette volonté de co-construire est toujours plus forte et elle se concrétise désormais aussi sur des projets ambitieux comme celui de Croix Verte aux Pâquis. J'y suis très favorable. Oui, cela exige une adaptation chez les professionnels. Mais c'est aussi une opportunité. En faisant mieux coller les projets aux aspirations des gens, on les rend plus durables car ils auront d'emblée visé juste, on rend le changement plus acceptable parce que désiré et on fait mieux comprendre la complexité inhérente aux projets en milieu urbain.

—

À travers son expérience, quels conseils ou retours d'expérience la Ville de Genève souhaiterait-elle partager avec les communes romandes engagées dans des démarches similaires de transition territoriale ?

Alfonso Gomez : Faire preuve de créativité et d'agilité pour avancer rapidement sur de petits projets en parallèle des grands chantiers. Il est également essentiel de continuer à partager entre communes sur nos expériences respectives.

Marjorie de Chastonay : Je suis favorable à des échanges soutenus entre collectivités. Nous avons sans doute autant de conseils à donner que nous avons à en prendre, l'idéal étant de le faire sur le terrain !

› Le loyer, infrastructure invisible du territoire

De Genève à la Suisse romande, pourquoi le coût d'occupation décide du sort des PME. On parle d'axes routiers, de lignes de tram, de raccordements électriques. Rarement du loyer. Pourtant, pour une PME artisanale, le prix de location au mètre carré impacte tout autant sa survie qu'une route ou qu'une ligne de transport. Du cœur de Genève aux zones d'activités de toute la Suisse romande, où le foncier reste cher, Richard Dahdah, Chief Investment Products Officer, et Romain du Sordet, Head of Real Estate Development Suisse romande chez PROCIMMO SA, défendent une idée qui détonne dans un marché tiré vers le haut : le loyer modéré n'est pas un sacrifice de rendement, c'est une infrastructure territoriale.

Genève connaît une forte pression foncière et une transformation rapide de ses usages. Comment analysez-vous aujourd'hui les grandes évolutions du marché immobilier dans le canton et plus largement en Suisse romande ?

Romain du Sordet : Le marché se transforme sous l'effet d'une densification continue, à Genève comme dans le reste de la Suisse romande, où le foncier est lui aussi très cher. Ce mouvement n'est pas nouveau : par exemple l'activité artisanale et productive genevoise s'est progressivement déplacée du centre historique, dont Plainpalais faisait partie, vers les Acacias, la Praille et les Vernets, au fur et à mesure que la ville s'est densifiée. Avec le nouveau quartier du PAV, qui devient une zone de logements et de bureaux, ces mêmes entreprises doivent à nouveau déménager, alors qu'elles ont parfois investi dans des outils de production liés au bâtiment.

L'enjeu est donc de reloger ces locataires de surfaces artisanales et light industrial dans des locaux réellement adaptés aux PME : proches des axes de communication, à un loyer modéré et viable pour leur modèle économique. Tout en étant dotés des spécificités techniques qu'exigent leurs process comme les charges au sol, les quais de déchargement ou encore les normes de sécurité. C'est tout sauf un détail : c'est la condition pour qu'elles continuent d'exister là où on a besoin d'elles.

—

Le débat public se concentre souvent sur le logement. Quels autres besoins immobiliers — économiques, artisanaux, logistiques, commerciaux ou de services — vous semblent essentiels pour préserver l'équilibre et l'attractivité d'un territoire comme Genève ?

Richard Dahdah : Un territoire équilibré ne vit pas seulement de logements et de bureaux. Il a aussi besoin d'ateliers, de dépôts, de locaux artisanaux, de logistique urbaine et de services de proximité. Rappelons l'évidence : les PME représentent plus de 99 % des entreprises suisses, environ deux tiers des emplois et, selon les estimations généralement retenues, près de 60 % du PIB national. Leur immobilier doit donc avoir une place dans le débat public, au même titre que le logement.

On veut une ville dense, vivante, dotée de commerces de proximité et de services rapides, mais on oublie que tout cela repose sur des entreprises qui ont besoin d'un local, d'un quai de déchargement, d'un accès camion. Une ville sans surfaces productives accessibles, c'est une ville qui externalise sa logistique à trente kilomètres et qui la fait revenir en camionnette toute la journée. Tout le contraire de ce qu'on prétend vouloir.



Richard Dahdah,
Chief Investment Products Officer

© PROCIMMO SA



Romain du Sordet,
Head of Real Estate Development Suisse romande

© PROCIMMO SA

Le nouveau quartier du PAV à Genève révèle ce défi : reloger les PME pour permettre le développement de la zone, mais sans leur faire perdre en accessibilité ni les exposer à un loyer incompatible avec leur activité. C'est précisément cette transition que Procimmo veut accompagner.

—

“ Une ville sans surfaces productives accessibles externalise sa logistique à trente kilomètres— et la fait revenir en camionnette toute la journée. ”

Procimmo est notamment positionnée sur des actifs commerciaux, industriels, artisanaux et logistiques. Pourquoi ces segments, parfois moins visibles que le logement ou le bureau traditionnel, sont-ils devenus essentiels au bon fonctionnement des territoires et à une stratégie d'investissement de long terme ?

Romain du Sordet : Parce qu'ils sont indissociables du reste. Une ville ne peut fonctionner durablement sans les entreprises qui assurent son approvisionnement, ses services et ses activités artisanales. Les logements, les bureaux et les commerces ne suffisent pas à eux seuls : ils reposent sur tout un écosystème d'infrastructures économiques de proximité. C'est l'ADN de Procimmo depuis l'origine : investir et gérer ces actifs « light industrial » avec une vision de long terme, convaincue qu'ils constituent l'un des piliers du développement économique des territoires.

Une ville plus dense ne nécessite pas seulement davantage de logements ; elle a aussi besoin de davantage de services de proximité. Livraisons du dernier kilomètre, artisans, maintenance, stockage ou petites activités productives doivent pouvoir s'implanter à proximité des habitants et des entreprises. L'immobilier industriel et artisanal devient ainsi une infrastructure stratégique, aussi indispensable au fonctionnement de la ville que les transports ou les réseaux énergétiques.

Et la densification ne fait qu'amplifier ce besoin. Plus une ville se densifie, plus elle réclame de services de proximité, de last mile delivery, de centres artisanaux capables de la servir au quotidien. Ces actifs sont moins visibles que le logement, mais ils sont une infrastructure au sens propre aussi structurante que les transports ou l'énergie.

—

Comment les attentes des utilisateurs ont-elles évolué ces dernières années en matière de localisation, de flexibilité, de performance énergétique, de qualité des bâtiments et de services associés ?

Richard Dahdah : Certains acteurs se positionnent dans une logique high tech, high rent : c'est plus commode pour absorber une rente DDP ou un prix du foncier élevé dans la rentabilité d'une opération. Bien que cela réponde aux entreprises internationales, la demande se fait malheureusement plus rare actuellement. Or, paradoxalement, l'artisan recherche l'inverse : ***du low tech, low rent, high flexibility***. Des surfaces simples, robustes, accessibles, évolutives et un loyer compatible avec sa marge.

Depuis la création de Procimmo, notre conviction est qu'un bâtiment performant n'est pas nécessairement un bâtiment plus complexe. Les artisans et les PME ne recherchent pas la sophistication, mais des espaces fonctionnels, robustes, accessibles, flexibles et économiquement soutenables. Concevoir ce type d'actifs exige des arbitrages techniques rigoureux : construire ce qui est utile, renoncer au superflu et concentrer chaque franc investi sur ce qui crée une véritable valeur d'usage. Contrairement aux apparences, cette simplicité est exigeante. Dans un environnement normatif et réglementaire toujours plus complexe, faire simple est souvent l'exercice le plus difficile.

—

Dans un contexte de densification et de rareté du foncier, comment concilier développement urbain, maintien des activités économiques locales, qualité d'usage et intégration des projets dans leur environnement ?

Romain du Sordet : Notre fil conducteur tient en une phrase : transformer sans déséquilibrer. Ce raisonnement vaut d'ailleurs pour l'ensemble de la Suisse romande, où la rareté du foncier impose les mêmes défis. À Genève, la densité de population est déjà parmi les plus élevées de Suisse et certains quartiers centraux atteignent des niveaux comparables à ceux des grandes métropoles internationales. Dans ce contexte, chaque mètre carré devient stratégique. L'enjeu n'est donc pas seulement de construire davantage, mais de densifier sans évincer les activités productives et les axes de communication qui permettent à la ville de fonctionner.

La vraie question n'est pas « où les installer ? », mais « à quel loyer, et à quelle distance des habitants qu'elles servent ? ». Car lorsqu'une activité ne peut plus se permettre d'être là où elle crée de la valeur, ce n'est pas le problème qui se déplace : c'est l'activité et le service qui disparaît.

Faire grandir la ville en hauteur, plutôt que de l'étendre sur les terres agricoles, le lac ou les coteaux, impose de repenser l'immobilier artisanal. L'enjeu est simple : permettre aux artisans de monter dans les étages sans perdre en efficacité logistique. C'est précisément l'ambition de notre projet Streetbox City à Bernex. Grâce à des rampes circulaires, chaque niveau est directement accessible en camionnette, comme si chaque étage disposait de son propre rez-de-chaussée. Les coûts de construction, plus élevés que ceux d'une halle traditionnelle, ont été compensés par un prix du foncier raisonnable. Situé à proximité immédiate de l'autoroute A1, ce projet préserve les conditions d'exploitation des entreprises tout en démontrant qu'il est possible de densifier la ville sans sacrifier les activités productives.

Ailleurs en Suisse romande, le challenge du prix élevé du foncier est le même alors



Streetbox City, Genève — le concept de « rez-de-chaussée à chaque étage » via des rampes circulaires.

que la meilleure recette technique reste le ***rez-de-chaussée***. Les statistiques de vacances sont sans appel : les étages artisanaux se louent mal, car ils restent peu accessibles, même avec une multitude de monte-charges. L'accès direct camion et camionnette jusqu'à la surface louée est primordial — d'où le succès durable de la halle industrielle traditionnelle : une grande hauteur avec une charge au sol élevée. C'est le concept initial de nos halles modulables Streetbox.

—

Pour un investisseur immobilier, comment trouver le bon équilibre entre performance économique, création de valeur à long terme, responsabilité environnementale et contribution au développement économique local ?

Richard Dahdah : Soyons clairs : l'investisseur d'un fonds immobilier suisse attend, et attendra toujours, un rendement. Derrière ces fonds se trouvent notamment des caisses de pension, dont la mission est de préserver et de faire fructifier l'épargne de leurs assurés afin de financer leurs retraites. La performance financière répond donc à un enjeu qui dépasse les marchés : elle est aussi un enjeu de société. Notre conviction est qu'un rendement durable repose avant tout sur un écosystème résilient : des loyers soutenables pour les entreprises, un risque de vacance maîtrisé et, à long terme, une création de valeur plus pérenne pour les investisseurs.

Le loyer modéré se paie en rendement de court terme et se récupère en résilience de long terme. On construit solide et massif, mais low tech, sans fioriture : le strict nécessaire pour la PME, quitte à réaliser des aménagements complémentaires plus tard, quand son modèle économique se sera renforcé. Ajoutez à cela un coût de l'énergie maîtrisé, et vous limitez les charges, donc le risque de défaillance de l'entreprise et par ricochet la vacance. À nos yeux, c'est ainsi qu'un fonds immobilier crée une valeur durable et devient un véritable acteur du développement économique local.

C'est aussi là que s'exprime le « S » de l'ESG, celui que les référentiels actuels, largement conçus pour l'immobilier résidentiel, peinent encore à appréhender. Maintenir une PME dans un local adapté, à un loyer qu'elle peut durablement supporter, constitue une contribution sociale et territoriale très concrète : préserver des emplois, des savoir-faire et un tissu économique de proximité. Il ne s'agit pas d'un habillage, mais d'un impact réel et mesurable sur la résilience des territoires. Une entreprise, dont le modèle économique reste viable, s'inscrit dans la durée, honore ses engagements et traverse plus sereinement les cycles économiques. La faible vacance que nous recherchons n'est donc pas un effet de bord de notre stratégie, mais l'une de ses conséquences naturelles. Nous regrettons seulement que cet engagement, propre aux fonds industriels et artisanaux, soit si peu reflété dans les benchmarks actuels, trop axés sur le résidentiel.

—

> **« Le loyer modéré se paie en rendement de court terme et se récupère en résilience de long terme. »**

La transition énergétique transforme-t-elle durablement la manière de concevoir, rénover, gérer et valoriser les actifs immobiliers en Suisse romande ?

Romain du Sordet : Oui, et elle s'applique à l'artisanal et à l'industriel autant qu'au résidentiel avec une spécificité : le modèle économique de nos locataires est bien plus sensible aux charges de l'immeuble, de maintenance, de chauffage et de l'électricité. L'énergie, depuis 2020, est devenue un facteur de fragilité majeur pour les PME, qui cumulent hausse des matières premières, des charges et des normes. Notre boussole est donc constante : ne pas leur transférer une charge excessive.

Concrètement, nous priorisons deux axes immobiliers : rénover l'existant en réutilisant au mieux les structures en place, ce qui préserve l'énergie grise. Lorsqu'on construit à neuf, construire bien, mais sobrement, pour limiter les coûts. Côté énergie, nous privilégions des solutions pragmatiques. Nous négocions des contrats de chauffage à distance ou de contracting afin de ne pas imposer une chaleur renouvelable à n'importe quel prix. Nous proposons aussi à nos locataires l'électricité produite par nos installations photovoltaïques, à un tarif inférieur à celui du marché. Le gain n'est pas immédiat pour Procimmo. Il se construit dans la durée : un locataire dont les charges restent maîtrisées est un locataire qui reste.

Le cercle est vertueux : prix de l'énergie bas, modèle économique solide, locataire fidèle, taux d'occupation élevé. C'est une façon très concrète de conjuguer performance financière et utilité territoriale.

—

Si vous deviez vous projeter dans les dix prochaines années, quels seront selon vous les principaux défis et opportunités pour l'immobilier à Genève et en Suisse romande ?

Romain du Sordet : Les concepts Streetbox et Streetbox City résument bien notre vision : un immobilier sobre, fonctionnel et résilient. Mais nous restons vigilants sur trois dimensions.

D'abord, le niveau de service des infrastructures de transport : construire, c'est bien, mais cela suppose des trams ou métros, des axes routiers et ferroviaires à la hauteur des ambitions de développement d'une métropole internationale. Sans parti pris sur les modes, il faut miser sur tous — camions, camionnettes, transports publics et mobilité douce sont complémentaires, pas concurrents.

Le deuxième enjeu sera celui du coût de l'énergie, qui dépendra des choix que la Suisse fera en matière de politique énergétique, notamment de l'équilibre entre les énergies renouvelables et le nucléaire.

Enfin, l'émergence de villes secondaires pourrait offrir un relais aux grandes agglomérations lorsque celles-ci atteignent leurs limites de développement. Le tout, bien sûr, à condition que les Suisses continuent de soutenir, dans les urnes, les projets de densification.

Ce qui me rend optimiste, c'est que la solution est à notre portée, et qu'elle est sobre et pragmatique pour autant que les propriétaires fonciers restent raisonnables. Pas de pari technologique hasardeux : des surfaces épurées, fonctionnelles, bien placées, à des loyers qui laissent vivre les entreprises. Si Genève et la Suisse romande gardent en tête que le loyer est une infrastructure, et non une simple ligne de bilan, alors nous pourrons transformer le territoire sans le déséquilibrer. C'est un des enjeux de la décennie à venir.

Genève en transformation : construire la ville entre densification, qualité de vie et nouveaux usages

Face à la pression démographique, à la rareté du foncier et aux profondes mutations des usages urbains, Genève doit aujourd'hui relever un défi majeur : poursuivre son développement tout en préservant son attractivité, sa qualité de vie et ses équilibres territoriaux. Entre besoins croissants en logements, modernisation des infrastructures, mobilité et transition environnementale, la transformation du territoire impose désormais une approche globale et coordonnée. Acteur majeur du développement immobilier en Suisse, HRS Real Estate accompagne depuis plus de vingt-cinq ans les évolutions du territoire genevois à travers des projets mêlant logements, équipements, espaces de vie et infrastructures. Éléments de réponse avec André Sassone, membre de la direction générale chez HRS Real Estate, qui partage sa vision des grands enjeux appelés à façonner durablement la Genève de demain.

Genève fait aujourd'hui face à une forte pression foncière et à des besoins croissants en logements et infrastructures. Comment un acteur comme HRS appréhende-t-il cette équation particulièrement complexe dans le contexte genevois ?

André Sassone : Chez HRS, nous partons d'un constat simple : à Genève, le foncier est une ressource rare. L'enjeu n'est donc plus de rechercher de nouveaux terrains, mais de transformer intelligemment la ville sur elle-même. Avec un taux de vacance très faible et des besoins importants en logements, le développement passe avant tout par la reconversion de friches et la valorisation du bâti existant.

Présents à Genève depuis vingt-cinq ans, nous intervenons sur l'ensemble de la chaîne de valeur, du développement à la réalisation, avec une maîtrise des coûts et des délais. Des projets comme Quartet ou la transformation d'anciens immeubles de bureaux en logements illustrent cette approche.

Le contexte genevois demeure particulièrement exigeant. Rareté du foncier, dépollution, chantiers en milieu urbain dense et fortes contraintes techniques exigent une préparation rigoureuse ainsi qu'une coordination permanente entre tous les intervenants.

—

La densification urbaine est devenue un enjeu central pour le canton. Selon vous, quelles sont aujourd'hui les conditions nécessaires pour réussir des projets de densification tout en préservant la qualité de vie et l'acceptabilité locale ?

André Sassone : La densification représente aujourd'hui une véritable opportunité pour Genève. Les droits à bâtir existent déjà dans de nombreux secteurs ; le principal défi consiste désormais à concrétiser les projets dans des délais compatibles avec les besoins du canton.

Trois conditions nous paraissent essentielles.

La première est la lisibilité. Les acteurs doivent connaître clairement les secteurs où le canton souhaite encourager une densification, notamment autour des gares du Léman Express, sans remettre en question les principes à chaque étape.

La deuxième est la qualité. Une densification n'est acceptée que lorsqu'elle améliore le cadre de vie grâce à une architecture soignée, des espaces publics de qualité, davantage de verdure et des services de proximité. Des réalisations comme la tour Opale démontrent qu'une forte densité peut parfaitement s'intégrer à son environnement.

Enfin, la concertation doit intervenir très en amont afin de construire les projets avec les parties prenantes plutôt que de débattre continuellement de leur principe.

Lorsqu'elle est bien pensée, la densification limite l'étalement urbain, préserve les espaces agricoles et favorise un développement plus durable du territoire.

—

Les grands projets urbains impliquent désormais une coordination très étroite entre collectivités, investisseurs, opérateurs et habitants. Comment HRS intègre-t-il cette logique de concertation et de partenariat dans ses développements ?

André Sassone : Un grand projet urbain rassemble aujourd'hui de nombreux acteurs aux attentes parfois différentes. Le rôle de HRS est de coordonner ces partenaires afin de garantir la cohérence des projets et leur bonne réalisation.

Nous privilégions une démarche transparente, notamment grâce au principe du « livre ouvert », qui permet aux différents partenaires de suivre les décisions tout en bénéficiant de notre expertise.



André Sassone,
Directeur Suisse romande
Développement Immobilier /
Calculation / Digitalisation,
HRS Real Estate SA

© HRS Real Estate SA

Notre ancrage régional constitue également un véritable atout. Depuis notre implantation à Genève, une très large majorité des travaux a été confiée à des entreprises genevoises, contribuant ainsi au dynamisme économique local.

Notre expérience des projets complexes montre enfin que la concertation n'est pas une contrainte, mais un véritable levier de réussite. Lorsqu'elle est engagée suffisamment tôt, elle améliore la qualité des projets, facilite leur acceptation et sécurise leur réalisation.

—

Au-delà du logement, les nouveaux quartiers doivent aujourd'hui intégrer des enjeux de mobilité, de mixité fonctionnelle et d'espaces publics. Comment ces dimensions influencent-elles la conception des projets immobiliers contemporains ?

André Sassone : Un quartier ne consiste plus à juxtaposer des logements. Nous concevons désormais de véritables morceaux de ville où cohabitent habitat, activités économiques, commerces, équipements publics et espaces de rencontre.

Cette mixité fonctionnelle répond à un objectif concret : rapprocher les lieux de vie, d'emploi et de services afin de limiter les déplacements et de réduire la pression sur les infrastructures de mobilité. Le Quartier de l'Étang, à Vernier, illustre parfaitement cette approche en réunissant logements, activités, commerces, hôtel et équipements scolaires au sein d'un même ensemble.

Les espaces publics, la mobilité douce et la qualité des rez-de-chaussée sont intégrés dès les premières phases de conception. Ce sont eux qui donnent son identité à un quartier et créent un cadre de vie attractif.

Au fond, ce qui distingue un projet urbain d'une simple opération immobilière, c'est cette capacité à penser simultanément les bâtiments, les usages, les mobilités et les espaces publics.

—

La question du financement des infrastructures accompagne souvent celle du développement urbain. Comment voyez-vous évoluer les modèles de collaboration entre acteurs publics et privés pour accompagner durablement la transformation du territoire genevois ?

André Sassone : Le développement urbain ne peut être dissocié des infrastructures qui l'accompagnent. Sans équipements adaptés ni planification fiable, il est difficile d'attirer durablement les investisseurs et de sécuriser les opérations.

Les partenariats entre acteurs publics et privés sont appelés à jouer un rôle croissant. Ils permettent de mieux coordonner les projets, de partager les compétences et d'apporter plus de visibilité aux collectivités comme aux investisseurs.

Chez HRS, nous intervenons comme investisseur, développeur et constructeur sur certains projets, ce qui nous permet d'assurer une vision globale et une maîtrise des coûts tout au long du processus.

Le véritable coût est souvent celui du non-développement : chaque projet retardé accentue la pénurie de logements et reporte la croissance sur les territoires voisins. D'où l'importance d'une planification cohérente et de décisions prises dans des délais raisonnables.

—

Les exigences environnementales et énergétiques deviennent de plus en plus structurantes dans les projets immobiliers. Quels sont aujourd'hui les principaux leviers mobilisés par HRS pour concilier performance environnementale, contraintes techniques et viabilité économique ?

André Sassone : La performance environnementale est désormais au cœur de chacun de nos projets. Notre priorité est de réduire l'empreinte carbone des bâtiments sur l'ensemble de leur cycle de vie.

Le premier levier consiste à transformer plutôt qu'à démolir lorsque cela est possible. Réhabiliter un bâtiment existant permet de préserver une grande partie du carbone déjà investi dans sa structure tout en répondant à de nouveaux usages.

Le deuxième repose sur des pratiques de chantier plus responsables : réemploi des matériaux, recours aux filières de recyclage et réduction des impacts environnementaux.

Enfin, nous intégrons dès la conception des standards élevés de performance grâce aux certifications reconnues et aux outils numériques comme le BIM, qui optimisent les ressources dès les premières phases du projet.

Pour HRS, un bâtiment durable est avant tout un bâtiment capable d'offrir une qualité d'usage, de s'intégrer harmonieusement dans son quartier et d'évoluer avec les besoins de ses occupants.

—

Genève connaît également une transformation des usages urbains, avec de nouvelles attentes autour du travail, des mobilités ou encore des services de proximité. Comment ces évolutions influencent-elles votre vision de la ville de demain ?

André Sassone : Les usages évoluent rapidement. Le développement du travail hybride, l'essor des mobilités douces et la recherche de services de proximité transforment les attentes des habitants.

Pour HRS, cette évolution implique de concevoir des bâtiments capables de s'adapter dans le temps. Un immeuble réalisé aujourd'hui doit pouvoir répondre aux besoins de demain, voire évoluer vers d'autres usages. Les transformations de bureaux en logements que nous réalisons à Genève illustrent déjà cette capacité d'adaptation.

Notre vision est celle d'une ville plus compacte, plus mixte et plus proche de ses habitants, où l'on peut vivre, travailler, se former et accéder aux principaux services dans un même quartier.

Les outils numériques, notamment le BIM, nous permettent d'anticiper ces évolutions. Mais l'enjeu reste avant tout de construire une ville durable qui place l'humain au cœur de chaque projet.

—

À plus long terme, quels vous semblent être les grands défis urbains que Genève devra relever au cours des prochaines années pour maintenir son attractivité tout en garantissant un développement territorial équilibré ?

André Sassone : Le premier défi consiste à réduire les délais de planification des projets. Genève dispose encore d'un important potentiel de développement, mais celui-ci ne pourra être mobilisé que si les procédures gagnent en lisibilité et en efficacité.

Le deuxième défi est d'assumer des choix clairs en matière d'aménagement. Préserver les espaces agricoles tout en répondant à la demande croissante de logements implique d'accepter une densification qualitative à proximité des grands axes de transport.

Enfin, les infrastructures devront évoluer au même rythme que les nouveaux quartiers afin d'assurer un développement cohérent et durable du territoire.

Notre conviction est que la densité, lorsqu'elle est maîtrisée et concertée, constitue l'une des meilleures réponses pour construire une Genève plus attractive, plus durable et plus accessible aux générations futures.

Le PAV : une opportunité majeure pour réinventer Genève

Pour HRS, le projet Praille-Acacias-Vernets (PAV) constitue l'un des chantiers urbains les plus emblématiques de Suisse. Transformer une vaste zone industrielle en nouveaux quartiers mixtes représente un défi technique, économique et organisationnel considérable.

Grâce à son expérience de projets complexes, HRS estime que la réussite du PAV reposera avant tout sur deux conditions : un cadre temporel stable et des procédures maîtrisées. L'objectif est de créer un modèle reproductible de renouvellement urbain, capable de répondre durablement aux besoins de Genève tout en garantissant la qualité des réalisations.

Forêts, bois et traçabilité : des leviers stratégiques pour des territoires durables et décarbonés

Face aux enjeux climatiques, à la transformation des villes et à la nécessité de mieux maîtriser l'origine des matériaux, la gestion durable des forêts occupe une place croissante dans les politiques territoriales. Certification, traçabilité du bois, foresterie urbaine et construction à empreinte carbone réduite constituent désormais des sujets stratégiques pour les collectivités comme pour les entreprises. Fabienne Sinclair, directrice de la communication & des relations marchés chez PEFC International, présente le rôle du réseau PEFC à l'échelle mondiale, son action en Suisse et à Genève, ainsi que les solutions permettant de valoriser durablement les ressources forestières.

Que recouvre précisément la notion de gestion durable des forêts et quels sont aujourd'hui les principaux enjeux environnementaux, économiques et sociaux auxquels elle doit répondre ?

Fabienne Sinclair : La gestion durable des forêts consiste à les gérer aujourd'hui sans compromettre leur capacité à remplir demain leurs fonctions environnementales, économiques et sociales. Elle vise à préserver la biodiversité, les sols, l'eau et la capacité des forêts à stocker du carbone, tout en produisant une ressource renouvelable et en soutenant les emplois locaux. Le défi est d'équilibrer ces dimensions dans la durée tout en assurant la vitalité des forêts et leur capacité de se régénérer, alors que les forêts subissent davantage de sécheresses, d'incendies, de tempêtes et de ravageurs. Cela suppose une gestion active, adaptée aux conditions locales, contrôlée de manière indépendante et attentive aux personnes qui vivent et travaillent dans les territoires forestiers.

—

La traçabilité est au cœur du système de certification forestière. Comment permet-elle de suivre le bois depuis la forêt jusqu'au produit final et pourquoi cette garantie est-elle devenue essentielle pour les collectivités, les entreprises et les consommateurs ?

Fabienne Sinclair : La certification de la chaîne de contrôle suit la matière forestière à chaque étape : récolte, transformation, négoce, fabrication et distribution. Chaque entreprise certifiée doit identifier ses approvisionnements, séparer et comptabiliser correctement les matières et conserver les preuves nécessaires. Des audits indépendants vérifient le fonctionnement du système. Cette traçabilité relie ainsi une décision d'achat au mode de gestion de la forêt d'origine. Pour une collectivité ou une entreprise, elle permet d'étayer ses engagements, de réduire les risques liés aux approvisionnements et de rendre compte avec crédibilité. Pour le consommateur, le label PEFC apporte un repère simple, visible et vérifiable.

—

PEFC agit à travers un vaste réseau international de systèmes nationaux de certification. Comment ce modèle mondial est-il organisé et quelle est aujourd'hui la mission de PEFC International auprès des acteurs de la forêt et de la filière bois ?

Fabienne Sinclair : PEFC est une alliance mondiale de systèmes nationaux de certification forestière. Avec les acteurs concernés par la gestion durable de la forêt, PEFC International fixe des critères communs exigeants et évalue les systèmes nationaux avant leur reconnaissance. Partant des critères communs internationaux, chaque pays revoit et ajoute ses exigences avec les acteurs nationaux concernés, en tenant compte des conditions des forêts (espèces, enjeux environnementaux), du cadre légal et des réalités sociales et économiques. Ce modèle associe cohérence mondiale et pertinence locale. Il permet aussi aux petits propriétaires de se regrouper pour accéder à la certification. Aujourd'hui, PEFC fédère 57 membres nationaux, couvre 300 millions d'hectares certifiés PEFC -soit 73% de la superficie forestière totale certifiée mondialement- et travaille avec plus d'un million de propriétaires forestiers. Pour la traçabilité du bois, la chaîne de contrôle PEFC est mise en place dans 33 000 sites d'entreprises dans 90 pays. Les enjeux liés au changement climatique, entre autres, sont nombreux : incendies, pertes d'espèces, maladies ; et demandent une adaptation de nos critères en discussion avec tous les acteurs concernés par la gestion durable de la forêt.



Fabienne Sinclair,
Directrice de la Communication
& Relations Marchés,
PEFC International,

©PEFC International

—

Comment l'action de PEFC se décline-t-elle en Suisse et quelles sont les spécificités du système suisse en matière de certification, de gestion forestière et d'accompagnement des propriétaires et des professionnels de la filière ?

Fabienne Sinclair : En Suisse, le système PEFC transpose les exigences internationales dans le contexte forestier national. Il couvre environ 220 000 hectares, soit près de 18 % des forêts du pays. Il convient de souligner qu'environ 110 000 hectares sont situés dans les cantons du Jura, de Genève, de Neuchâtel, de Vaud et du Valais. Les propriétaires forestiers peuvent être certifiés individuellement ou en groupe, une souplesse essentielle dans un pays qui compte de nombreux petits propriétaires, ainsi que des forêts communales et cantonales. Les exigences portent notamment sur la biodiversité, les sols, l'eau, la régénération, la santé des peuplements, la sécurité au travail, ainsi que les fonctions protectrices et récréatives des forêts. Le secrétariat de PEFC Suisse est le point de contact pour toute personne et organisation intéressées par le label PEFC.

—

Les forêts genevoises sont certifiées PEFC. Que signifie concrètement cette certification pour le canton et quels bénéfices apporte-t-elle en matière de préservation des forêts, de biodiversité, de production locale de bois et de confiance du public ?

Fabienne Sinclair : Pour Genève, la certification PEFC apporte une assurance indépendante : les forêts sont gérées selon des exigences précises et contrôlées, au-delà d'une simple déclaration d'intention. Sur un territoire où la forêt couvre environ 3 000 hectares, répartis entre collectivités publiques et propriétaires privés, elle favorise une approche cohérente de la biodiversité, des sols, de l'eau, du renouvellement des peuplements et des usages récréatifs. La multifonctionnalité de la forêt doit être équilibrée. Pour protéger la biodiversité par exemple, un critère simple mais vital est de laisser les troncs d'arbres morts sur place. Avec le label BoisSuisse, la certification PEFC permet aussi de valoriser le bois local comme une ressource renouvelable, issue d'une gestion responsable et en circuit court autant que possible. Enfin, grâce à la traçabilité, les acteurs publics, les entreprises, les artisans et les habitants peuvent relier le bois utilisé à des pratiques forestières vérifiées, ce qui renforce la confiance.

—

Dans un territoire urbain comme Genève, quels sont les principaux avantages de la foresterie urbaine et comment les arbres et les espaces boisés peuvent-ils contribuer à l'adaptation climatique, à la réduction des îlots de chaleur et à la qualité de vie ?

Fabienne Sinclair : À Genève, l'arbre est une véritable infrastructure vivante. Il apporte de l'ombre, rafraîchit l'air, retient une partie des eaux de pluie, filtre certains polluants, soutient la biodiversité et améliore le bien-être. Ces bénéfices sont particulièrement précieux dans les quartiers denses et lors des canicules. Le canton vise 30 % de surface urbaine ombragée par les arbres d'ici 2070 et prévoit environ 150 000 arbres supplémentaires en quinze ans. Mais planter ne suffit pas : il faut préserver les arbres existants, leur donner assez de sol et d'eau, diversifier les essences et anticiper leur entretien. Une foresterie urbaine bien planifiée concilie ainsi adaptation climatique, santé publique, paysage et qualité de vie. Des pépinières expérimentales ont été créées à Genève et Vernier pour tester des essences résistantes à la chaleur et à la sécheresse. PEFC a par ailleurs développé des critères pour aider les zones urbaines dans ce sens.

> « L'objectif est de faire de la commande publique un levier concret pour les forêts, l'économie locale, la traçabilité et la décarbonation du territoire. »

—

La construction bois connaît un développement important dans un contexte de décarbonation du bâtiment. Quels sont ses principaux avantages environnementaux et dans quelles conditions le recours à un bois certifié peut-il garantir une démarche réellement responsable ?

Fabienne Sinclair : Le bois permet de réduire l'usage de matériaux très émetteurs, tout en stockant du carbone dans les bâtiments durant leur vie. Léger, renouvelable et adapté à la préfabrication, il peut accélérer les chantiers et offrir des espaces agréables à vivre. Mais construire en bois n'est durable que si l'on connaît l'origine de la matière et si la forêt est gérée de façon responsable. La certification PEFC apporte cette double assurance : des exigences de gestion durable en forêt et une traçabilité contrôlée tout au long de la chaîne d'approvisionnement. La démarche doit aussi privilégier un usage efficace de la ressource, une conception durable, le réemploi et, lorsque cela est pertinent, des circuits de proximité.

—

Comment PEFC peut-il accompagner les collectivités et les entreprises genevoises dans leurs politiques d'achat, leurs projets de construction et d'aménagement, afin de développer l'utilisation de bois issu de forêts gérées durablement ?

Fabienne Sinclair : PEFC aide les collectivités à traduire leurs ambitions en exigences opérationnelles. Dans un appel d'offres, elles peuvent demander du bois certifié PEFC ou équivalent, préciser les preuves attendues et vérifier que les fournisseurs disposent d'une certification de chaîne de contrôle valide. Pour un bâtiment ou un aménagement, la certification de projet permet de suivre les matériaux bois lorsque plusieurs intervenants se succèdent sur le chantier. Nous pouvons fournir des clauses types et des outils de vérification, et mettre les acteurs en relation avec notre membre PEFC Suisse et les entreprises certifiées. L'objectif est de faire de la commande publique un levier concret pour les forêts, l'économie locale, la traçabilité et la décarbonation du territoire.

PEFC Caring for our forests globally and locally
PEFC/01-00-01

Contact :
Fabienne Sinclair, PEFC International :
fabienne.sinclair@pefc.org

Genolier Innovation Hub : un écosystème d'innovation au service de l'attractivité et du rayonnement de Genève et de la Suisse romande

Pensé comme un catalyseur d'innovation au cœur de la Health Valley, le Genolier Innovation Hub réunit startups, entreprises, chercheurs, investisseurs et acteurs de la santé afin d'accélérer le développement des technologies médicales de demain. À travers cette ambition, le Hub contribue également à renforcer l'attractivité économique et scientifique de l'arc lémanique. Anna Gräbner, CEO du Genolier Innovation Hub, revient sur la vision, les ambitions et le rôle de cet écosystème dans le rayonnement de Genève et de la Suisse romande.

Le Genolier Innovation Hub se positionne comme un véritable écosystème dédié aux sciences de la vie et aux technologies médicales. Quelle est votre vision de ce projet et quelle valeur souhaitez-vous créer, à la fois pour les entreprises innovantes et pour Genève, l'arc lémanique et la Suisse romande ?

Anna Gräbner : Le Genolier Innovation Hub est avant tout un lieu de convergence. Un espace où médecins, chercheurs, patients, startups, industriels et experts de la santé peuvent collaborer au plus proche de la réalité clinique, avec un objectif commun : accélérer la transition de la recherche fondamentale vers des applications concrètes au bénéfice des patients.

Notre vision repose sur une conviction simple mais exigeante : l'innovation médicale ne peut pas rester cloisonnée. Elle nécessite des écosystèmes ouverts, des rencontres interdisciplinaires, et une infrastructure capable d'accueillir aussi bien une startup en phase de validation clinique qu'un leader mondial de la medtech venu former ses équipes. C'est précisément ce que nous construisons à Genolier.

Pour le territoire genevois et l'arc lémanique, la valeur est multiple. Nous créons des emplois qualifiés, nous attirons des talents et des investisseurs internationaux, et nous contribuons à renforcer le rayonnement de la Health Valley lémanique comme référence mondiale en matière d'innovation médicale. Chaque partenariat que nous développons, chaque entreprise qui s'installe au Hub, participe à densifier un tissu économique et scientifique dont la région peut être fière.

—

L'innovation repose avant tout sur les rencontres entre entrepreneurs, chercheurs, cliniciens, investisseurs et industriels. Comment le Genolier Innovation Hub favorise-t-il ces synergies afin d'accélérer le développement des innovations en santé ?

Anna Gräbner : Ce qui nous distingue fondamentalement, c'est la proximité physique avec la réalité clinique. Le Hub est situé sur le Campus Genolier, en lien direct avec la Clinique de Genolier : une startup qui développe un dispositif médical peut le tester en conditions réelles, aux côtés des médecins qui l'utiliseront demain. Cette porosité entre recherche et pratique clinique est rare et précieuse. Elle est renforcée par un écosystème de partenaires complémentaires, industriels comme Accuray, GE HealthCare ou United Orthopedic, institutions académiques, réseaux de startups et fonds spécialisés, ainsi que par le Genolier Innovation Network, présidé par le Prof. Jacques Bernier, notre bras scientifique dédié à la recherche translationnelle.

—

Dans un contexte de forte concurrence internationale entre les grands pôles d'innovation, quels sont aujourd'hui les principaux atouts de Genève et de la Health Valley pour attirer des startups, des entreprises et des talents du monde entier ?

Anna Gräbner : La Suisse, et plus particulièrement l'arc lémanique, bénéficie d'une combinaison d'atouts qui est, je pense, unique au monde. La densité d'institutions académiques et de recherche de premier plan (EPFL, UNIL, CHUV ainsi que les grandes institutions genevoises) crée une masse critique de talents et de savoirs que peu de régions peuvent égaler. La stabilité politique, la qualité de vie, la tradition d'excellence dans les sciences de la vie et la présence d'organisations internationales à Genève constituent des



Anna Gräbner,
CEO Genolier Innovation Hub

© Genolier Innovation Hub

facteurs d'attractivité considérables.

Pour ce qui est du GIH spécifiquement, notre position géographique est un avantage stratégique : situés à 20 minutes de l'aéroport de Genève, à mi-chemin entre Genève et Lausanne, nous sommes accessibles depuis toute l'Europe en quelques heures. Des délégations venues des États-Unis, d'Asie ou du Moyen-Orient viennent régulièrement au Hub, et cet ancrage dans le réseau international est essentiel à notre mission.

Ce qui attire les entreprises et les talents, c'est aussi la crédibilité de l'écosystème. Quand des acteurs comme la Mayo Clinic, l'IEO de Milan ou GE HealthCare font confiance au Hub, cela envoie un signal fort sur la qualité de ce que nous construisons.

—

Au-delà de sa vocation scientifique, le Genolier Innovation Hub participe également au développement économique régional. Quels bénéfices concrets un tel écosystème peut-il générer pour le tissu économique, l'emploi qualifié et l'attractivité du canton de Genève ?

Anna Gräbner : Un écosystème d'innovation comme le nôtre génère des retombées économiques à plusieurs niveaux. Le plus immédiat, c'est la création d'emplois directs et indirects : les entreprises qui s'installent au Hub, les partenaires industriels qui y déploient leurs centres de formation, les chercheurs et cliniciens qui y travaillent représentent des centaines de postes hautement qualifiés. Ces emplois s'inscrivent dans la durée et contribuent à ancrer des compétences rares sur le territoire.

Mais l'impact va bien au-delà. Le Hub est un catalyseur d'investissement : chaque franc investi a vocation à en attirer plusieurs autres, sous forme d'investissements privés et de partenariats à long terme. En hébergeant des startups en phase de croissance et en les connectant à des industriels et à des investisseurs, nous contribuons à faire émerger les champions médicaux de demain. Autant d'entreprises qui resteront, idéalement, ancrées dans la région.

Notre rôle de centre de congrès et d'événements médicaux, mais également économiques, institutionnels ou culturels, de haut niveau contribue également à l'économie locale et à la visibilité internationale du territoire. Des délégations venues du monde entier séjournent dans la région, rencontrent des acteurs locaux et développent des liens qui, à terme, se traduisent par des investissements et des collaborations.

—

Les collaborations entre acteurs publics, privés, académiques et médicaux deviennent essentielles pour accompagner les grandes transitions. Comment ces partenariats contribuent-ils, selon vous, à faire émerger les innovations qui répondront aux défis de la santé de demain ?

Anna Gräbner : Je suis convaincue que les grands défis de la santé, comme le vieillissement de la population, les maladies chroniques, l'essor de la médecine personnalisée, la pression sur les systèmes de soins, ne pourront pas être relevés en silo. Ils exigent une mobilisation collective et une capacité à faire travailler ensemble des acteurs qui, historiquement, évoluaient dans des mondes séparés.

Ce que nous faisons au Hub, c'est précisément créer les conditions de cette collaboration. Quand une entreprise vient développer et valider une technologie dans nos murs, au contact direct des cliniciens et de leurs patients, on réduit considérablement le délai entre la découverte et le soin. C'est cette accélération, ancrée dans la réalité clinique quotidienne, qui change réellement la donne.

Les partenariats public-privé jouent également un rôle clé. Les pouvoirs publics peuvent créer des cadres favorables à l'innovation, faciliter l'accès aux données de santé et soutenir la mise en place d'essais cliniques. Car l'innovation médicale est aussi une question de politique de santé publique.

—

> **« L'innovation prend tout son sens lorsqu'elle rapproche la recherche, les entreprises et les cliniciens au bénéfice des patients et du territoire. »**

Le Genolier Innovation Hub accompagne des entreprises à différentes étapes de leur développement. Quelles sont aujourd'hui les attentes et les besoins les plus fréquents des startups et des entreprises innovantes qui rejoignent votre écosystème ?

Anna Gräbner : Les besoins varient selon le stade de développement, mais j'observe quelques constantes. La première, c'est l'accès à la réalité clinique : comprendre les besoins réels des médecins et des patients, tester ses solutions en conditions réelles du monde clinique. C'est souvent ce qui fait la différence entre une innovation qui reste dans un tiroir et une innovation qui atteint les patients.

La deuxième attente, c'est le réseau. Dans le médical, 87% des startups ne survivent pas plus de trois ans, un énorme gaspillage de fonds et de talents. Ce qui change la donne, c'est la qualité des connexions établies au bon moment. Enfin, les entreprises cherchent de la visibilité internationale : événements, symposiums, délégations étrangères. Être au Hub, c'est être visible auprès des décideurs et investisseurs du monde entier.

—

Quelles sont les prochaines ambitions du Genolier Innovation Hub et comment souhaitez-vous renforcer, dans les années à venir, son rôle comme référence internationale en matière d'innovation, tout en contribuant au rayonnement économique et scientifique de Genève et de la Suisse romande ?

Anna Gräbner : Nos ambitions pour les prochaines années s'articulent autour de quatre axes. Le premier est scientifique : renforcer notre Centre de Recherche Clinique et Translationnelle, développer les essais de phase 1, 2 et 3 sous la direction de la Prof. Lana Kandalaft, et amplifier les travaux du Genolier Innovation Network pour faire du Hub un acteur reconnu de la production scientifique internationale.

Le deuxième axe est celui des partenariats. Nous continuerons à attirer des acteurs de premier plan, industriels, académiques, institutionnels, qui enrichissent notre écosystème et ouvrent de nouvelles opportunités pour les entreprises déjà installées au Hub.

Le troisième, qui me tient particulièrement à cœur, est celui de la formation et de la transmission. Fellowships en lien avec l'EPFL et l'ETHZ, stages pour jeunes chercheurs, cursus de formation continue pour professionnels de santé : former les innovateurs de demain est l'un des investissements les plus précieux que nous puissions faire pour le rayonnement durable de notre territoire.

Enfin, le quatrième axe est celui du rayonnement événementiel et de l'ouverture au territoire. Notre auditorium immersif de 300 places équipé d'un écran LED à 270 degrés, notre zone congrès modulable jusqu'à 450 personnes, notre studio d'enregistrement et nos espaces de réunion font du Hub un cadre d'exception pour des événements médicaux, académiques, institutionnels ou corporate, avec vue imprenable sur le Léman et le Mont-Blanc. Le GIH a vocation à devenir un lieu de rencontre naturel pour les acteurs publics et privés qui façonnent le territoire genevois et romand, et nous sommes heureux d'accueillir toute organisation souhaitant s'inscrire dans cet écosystème unique.

Helvo place le compte professionnel au cœur des décisions des PME

Un compte professionnel, des paiements, des factures et une comptabilité réunis : Helvo se positionne comme une plateforme financière dédiée aux PME suisses. Fondée en 2024 et lancée commercialement en septembre 2026, elle s'appuie sur Hypothekarbank Lenzburg pour les comptes et services bancaires. Julien Barbotin-Larrieu, cofondateur et CEO, défend une conviction : le compte professionnel doit aider l'entrepreneur à gérer son entreprise, pas seulement à consulter son solde.

Quel problème avez-vous voulu résoudre en créant Helvo ?

Julien Barbotin-Larrieu : Un entrepreneur peut très bien connaître son métier et passer ses soirées à essayer de comprendre ses finances. Il retrouve un paiement dans sa banque, une facture dans un logiciel, un justificatif dans ses e-mails et ses chiffres comptables ailleurs. Il doit ensuite faire le lien lui-même.

C'est ce travail entre les outils qui nous intéresse. Dans une petite entreprise, il repose souvent sur le dirigeant, alors qu'il a déjà ses clients et son équipe à gérer. Nous avons créé Helvo pour réunir ces informations autour du compte professionnel et réduire ces manipulations. La simplicité doit se mesurer dans le quotidien de l'entrepreneur. Ce problème n'est pas seulement une question de confort : lorsque les informations sont éparpillées, il devient aussi plus difficile de savoir quelles factures restent ouvertes et quelles dépenses doivent être réglées.

—

En quoi votre approche de plateforme financière est-elle différente ?

Julien Barbotin-Larrieu : Nous partons du compte professionnel, là où l'entreprise reçoit l'argent de ses clients et règle ses dépenses. Helvo réunit aujourd'hui ce compte, les paiements, la facturation et la comptabilité dans un même environnement. Le dirigeant peut gérer ces opérations sans passer constamment de sa banque à des outils séparés.

Pour le dirigeant, la banque, les factures et la comptabilité font partie d'une seule réalité : son entreprise. Il ne devrait pas avoir à faire lui-même le lien entre elles. Nous partons du compte professionnel pour construire ce centre de gestion financière, auquel No CFO apportera progressivement des outils d'anticipation. Prenons la facturation : Helvo permet de créer des factures en francs suisses ou en euros, avec prise en charge des QR-factures suisses. Les règlements peuvent être rapprochés des factures correspondantes, tandis que le suivi distingue les montants payés de ceux encore en attente.

—

Que proposez-vous dès la création de l'entreprise, et quelle place aura la carte de débit ?

Julien Barbotin-Larrieu : Nous accompagnons le parcours de dépôt de capital avec notre banque partenaire et les professionnels de la création d'entreprise. Ensuite, Helvo donne accès au compte professionnel et aux paiements, avec la facturation, les dépenses et la comptabilité intégrées. L'entrepreneur peut commencer à gérer son activité dans le même environnement. Le dépôt de capital répond à une étape précise de la constitution d'une société. Une fois celle-ci créée, l'enjeu est de pouvoir commencer à encaisser, payer et facturer sans reconstruire toute son organisation financière.

La carte de débit constitue une prochaine étape. Elle doit faciliter les achats professionnels et leur suivi, de la transaction au justificatif puis à la comptabilité. Pour le dirigeant, payer une dépense ne doit pas se traduire par une nouvelle série de tâches administratives. C'est tout le parcours qui compte, pas seulement le geste de paiement. Les comptes professionnels proposés dans ce cadre disposent d'IBAN en francs suisses et en euros.

—

Comment passez-vous de la gestion quotidienne au pilotage financier avec « No CFO » ?

Julien Barbotin-Larrieu : La comptabilité raconte ce qui s'est passé. Le compte bancaire montre l'argent disponible aujourd'hui. Les factures émises et reçues éclairent les encaissements attendus et les dépenses à venir. En reliant ces trois dimensions, on comprend mieux la situation réelle de l'entreprise. Un solde confortable peut cacher des échéances importantes ; une activité rentable peut manquer de trésorerie si ses clients paient en retard.



Julien Barbotin-Larrieu
CEO et cofondateur d'Helvo SA

© Helvo SA

Beaucoup de petites entreprises n'ont pas de directeur financier dédié. Avec « No CFO », que nous développons au sein de Helvo, notre ambition est de rendre une partie de ce pilotage accessible à leur dirigeant. Nous y prévoyons le suivi des flux, des échéances et de l'ancienneté des impayés, des rapports actualisés en direct et des indicateurs clés de performance, les KPI.

L'intérêt est de comprendre ce qui demande une action : relancer un client, préparer une échéance ou examiner la marge disponible avant un investissement. « No CFO » doit éclairer ces décisions, sans remplacer le jugement du dirigeant ou les conseils de sa fiduciaire. Et une facture émise reste un encaissement attendu, jamais une garantie de paiement. Une prévision de trésorerie n'est pas un simple prolongement du solde bancaire. Elle suppose de rapprocher les flux déjà constatés des factures à encaisser et des engagements connus.

—

L'automatisation change-t-elle le rôle de la fiduciaire ?

Julien Barbotin-Larrieu : Elle peut lui permettre de consacrer davantage de temps au conseil. Rechercher un justificatif ou ressaisir une information déjà disponible apporte peu de valeur au client. En automatisant les tâches répétitives et en facilitant le rapprochement entre factures et paiements, on prépare une base plus utile pour travailler ensemble.

Il faut toutefois conserver le contrôle : comprendre une opération, vérifier une pièce, corriger un traitement. Les situations particulières demandent du jugement. La fiduciaire reste donc un partenaire essentiel. L'objectif est qu'elle puisse discuter de trésorerie, de rentabilité ou de projets avec son client, plutôt que de passer l'essentiel de leurs échanges à réclamer des documents. Une information bien classée facilite aussi les échanges : au lieu de reconstituer les pièces à chaque rendez-vous, l'entrepreneur et sa fiduciaire peuvent examiner les mêmes opérations et identifier plus rapidement celles qui nécessitent une vérification.

—

Pourquoi avoir construit Helvo autour d'une infrastructure bancaire suisse ?

Julien Barbotin-Larrieu : Parce qu'une PME suisse a des besoins locaux précis : la QR-facture, la TVA, les pratiques comptables, les langues et les échanges avec sa fiduciaire. Notre service part de cette réalité.

Les comptes sont ouverts auprès d'Hypothekarbank Lenzburg, une banque suisse soumise à la surveillance de la FINMA. Elle fournit les services bancaires ; Helvo apporte l'expérience numérique et les outils de gestion. Nous opérons donc avec une banque partenaire, sans licence bancaire propre. Cette répartition est claire pour le client, qui sait où son argent est déposé. Il existe également un cadre de protection précis : selon les informations réglementaires publiées par Helvo, les dépôts éligibles sont couverts par le système suisse esisuisse jusqu'à CHF 100 000 par client et par banque, conformément aux règles applicables.

—

Que peuvent apporter les communes et les acteurs économiques à ce parcours ?

Julien Barbotin-Larrieu : Une orientation simple et des démarches mieux coordonnées. Quand un entrepreneur crée son entreprise, il doit savoir quels documents préparer, à qui les transmettre et quelle étape vient ensuite. Les communes, notaires, fiduciaires, banques et structures d'accompagnement peuvent faciliter ces passages, chacun dans son rôle.

Notre ambition est qu'une entreprise puisse devenir opérationnelle rapidement, avec son compte et ses outils pour facturer et gérer son activité. Cela passe par des échanges plus fluides entre partenaires, sans supprimer les contrôles nécessaires. Pour le tissu économique local, aider une entreprise à démarrer et à bien gérer sa trésorerie est très concret. La question concerne aussi les sociétés déjà établies : elles peuvent souhaiter améliorer leur gestion sans modifier immédiatement toutes leurs habitudes bancaires.

—

Quelles sont vos prochaines étapes ?

Julien Barbotin-Larrieu : Nous prévoyons la gestion de la paie dès le début de novembre 2026 et le portail fiduciaire d'ici à la fin du même mois. La connexion multibancaire via bLink est également prévue : les entreprises pourront connecter plusieurs banques à Helvo et réunir leur vision financière, même en conservant plusieurs relations bancaires.

Avec « No CFO », ces développements prolongent notre ambition : faire de Helvo un interlocuteur financier quotidien pour les PME. La connexion multibancaire est pensée pour donner une vue d'ensemble à des entreprises qui utilisent plusieurs établissements.

Découvrez Helvo sur helvo.com et démarrez votre demande d'ouverture de compte en ligne. Pour une démonstration adaptée à votre entreprise : hello@helvo.com. Offres dès CHF 39 par mois, selon les fonctionnalités et volumes inclus.



© Helvo SA

helvo

— LA FINANCE DES ENTREPRENEURS

Bien plus qu'un compte professionnel.

Toute la gestion financière de votre entreprise. Une seule plateforme.

Pour les indépendants, les startups et les PME suisses.

- **Comptes et paiements**
- **Facturation**
- **Comptabilité automatisée**
- **Gestion des salaires**
- **Analyses financières**



Découvrez Helvo

helvo.com

Aménagement du territoire : accompagner les communes face aux nouveaux équilibres territoriaux

Entre pression démographique, mobilité, densification, transition climatique et préservation de la qualité de vie, les communes suisses se trouvent aujourd'hui au coeur des grands enjeux territoriaux. Dans ce contexte, l'Office fédéral du développement territorial (ARE) joue un rôle central de coordination et d'accompagnement. À travers cet entretien, M. Roman Mayer revient sur les grandes orientations actuelles en matière d'aménagement du territoire et sur les outils permettant d'aider concrètement les collectivités locales à relever ces défis.

Les communes romandes doivent aujourd'hui concilier croissance démographique, besoins en logements, mobilité et préservation du cadre de vie. Comment l'ARE définit-il aujourd'hui les grands équilibres à atteindre en matière d'aménagement du territoire en Suisse ?

Roman Mayer : Les trois grands défis de l'aménagement du territoire en Suisse sont la pénurie de logements, l'approvisionnement énergétique et les infrastructures de transport. Les communes aussi sont fortement sollicitées dans ces domaines. Les éoliennes destinées à la production d'énergie seront finalement implantées sur le territoire d'une commune, et l'extension d'une route nationale ou d'une ligne ferroviaire traverse elle aussi un territoire communal. Mais c'est surtout sur l'offre de logements abordables que les communes peuvent exercer une influence notable.

—

La densification vers l'intérieur constitue aujourd'hui un axe central de la politique territoriale suisse. Comment l'ARE accompagne-t-il les communes afin de concilier développement urbain, qualité du cadre de vie et acceptation locale des projets ?

Roman Mayer : Dans notre système fédéral, il appartient avant tout aux cantons de soutenir leurs communes. Nous mettons cependant à disposition différentes offres. Je souhaite mentionner les deux plus importantes : la première est le programme « Impuls Innenentwicklung » (Impulsion Développement vers l'intérieur). Il a été décidé en 2016 par la Conférence tripartite. « Impuls Innenentwicklung » vise à soutenir les villes et communes dans le développement urbain vers l'intérieur — par le conseil, la formation continue et une collection de bons exemples. La Confédération a confié la mise en oeuvre du programme à l'association pour l'aménagement du territoire « EspaceSuisse ». Les communes qui ont besoin d'un soutien bénéficient d'un conseil pratique et individualisé de la part des spécialistes d'EspaceSuisse. Le deuxième instrument important est le Projet de territoire Suisse. Il dessine une vision du développement territorial souhaité pour la Suisse et constitue une aide à la décision pour les professionnels de la planification ainsi que pour les élues et les élus. De nombreuses communes l'utilisent comme base stratégique pour leur planification locale. La particularité du Projet de territoire est qu'il a été élaboré conjointement par la Confédération, les cantons, les villes et les communes. Les communes ont donc exprimé leurs besoins de manière très directe et ont contribué à façonner le Projet de territoire. La version actualisée est disponible depuis ce printemps. Le développement de l'urbanisation vers l'intérieur y constitue un élément important.

—

De nombreuses collectivités cherchent à limiter l'étalement urbain tout en maintenant leur attractivité économique et résidentielle. Quels leviers concrets l'ARE met-il à disposition des cantons et des communes pour atteindre cet objectif ?

Roman Mayer : Le développement de l'urbanisation vers l'intérieur poursuit précisément cet objectif. Nous ne voulons pas simplement densifier à tout prix, mais attachons de l'importance à un développement qualitatif vers l'intérieur.

> **« Nous ne voulons pas simplement densifier à tout prix, mais attachons de l'importance à un développement qualitatif vers l'intérieur. »**

Qu'est-ce que cela signifie ? Les habitantes et les habitants doivent se sentir bien dans leur quartier. Des espaces libres et verts bien aménagés sont essentiels à cet égard, de même qu'une infrastructure d'approvisionnement fonctionnelle. C'est précisément sur ce point que « Impuls Innenentwicklung » est ciblé. Par ailleurs, nous proposons également diverses aides à la planification pour les communes, par exemple le « Guide pour un développement de l'urbanisation vers l'intérieur de qualité », que nous avons publié en mars de cette année. Il s'adresse spécifiquement aux villes et aux communes.



Roman Mayer

© ARE

—

Les enjeux de mobilité sont devenus indissociables des politiques d'aménagement. Comment l'ARE travaille-t-il aujourd'hui sur la coordination entre urbanisation, transports publics, mobilité douce et infrastructures routières ?

Roman Mayer : Avec le programme en faveur du trafic d'agglomération, la Confédération soutient les communes et les cantons dans la résolution des problèmes de mobilité et dans la coordination entre urbanisation et trafic. L'ARE dirige ce programme. Tous les quatre ans, les agglomérations suisses ont la possibilité de soumettre leurs Projets



Château-d'Œx : sentier de randonnée adapté aux seniors

© Pascal Mora / ARE

d'agglomération et de candidater à un cofinancement. Nous avons lancé en juin, dans le cadre de Transport '45, la consultation pour la 5e génération. Nous proposons de soutenir des projets dans 40 agglomérations, pour un montant total de près de 1,7 milliard de francs. Cela comprend des déviations, l'acquisition de bus électriques, des voies piétonnes et cyclables, de nouvelles lignes de tram ou des interfaces multimodales. Ces dernières revêtent une importance particulière. Les communes y jouent un rôle important dans la coordination de la planification et de la réalisation. Nous venons d'ailleurs de publier des fiches pratiques à ce sujet, qui s'adressent également aux communes.

—

Les communes de taille moyenne ou rurales disposent parfois de moyens techniques plus limités pour mener leurs projets territoriaux. Comment l'ARE accompagne-t-il ces collectivités dans leurs réflexions et leurs démarches de planification ?

Roman Mayer : L'aménagement du territoire en Suisse relève de la compétence cantonale. En tant que Confédération, nous sommes en contact étroit avec les cantons et les soutenons dans les questions d'aménagement du territoire, notamment lors des révisions des plans directeurs. Le soutien technique direct aux communes est avant tout la mission des cantons. Ils disposent des connaissances locales nécessaires et de l'expertise pour aider les communes. Nous élaborons toutefois pour les communes diverses aides à la planification, par exemple sur la manière dont les communes peuvent s'adapter aux changements climatiques, sur la gestion du trafic de marchandises en zones urbaines ou sur la réalisation d'interfaces multimodales.

—

> **« L'adaptation au changement climatique est un défi central de l'aménagement du territoire suisse. »**

Comment les enjeux climatiques — notamment les îlots de chaleur, la gestion des sols, la biodiversité ou encore les risques naturels — influencent-ils aujourd'hui les politiques d'aménagement du territoire en Suisse ?

Roman Mayer : Très fortement. L'adaptation au changement climatique est un défi central de l'aménagement du territoire suisse. Comme mentionné, nous avons publié ce printemps une aide à la planification pour les communes. Elle s'appuie sur de bons exemples, dont il en existe déjà beaucoup en Suisse. Un principe important est par exemple celui de la « ville éponge ». L'eau de pluie ne doit plus s'écouler dans les villes par les canalisations, mais s'infiltrer dans le sol, y irriguer les arbres et, par évaporation lors des journées chaudes, rafraîchir les villes. De tels systèmes doivent être planifiés. Il faut désimperméabiliser les sols, planter des arbres robustes qui procurent de l'ombre et créer une infrastructure dite bleue, c'est-à-dire des surfaces d'eau à ciel ouvert. Cela a été négligé par le passé. On voit encore dans de nombreuses villes de grandes places imperméabilisées sans arbres, qui deviennent des îlots de chaleur pendant les mois d'été.

—

Certaines communes cherchent à réinventer leurs centres-villes et leurs espaces publics afin de renforcer la proximité, les services et la qualité de vie locale. Observez-vous aujourd'hui de nouvelles tendances ou approches particulièrement inspirantes en Suisse ?

Roman Mayer : Nous encourageons même les approches inspirantes — et ce, avec le programme Projets-modèles pour un développement territorial durable. Ce programme a été lancé il y a 25 ans, avec pour objectif de promouvoir des idées innovantes face aux défis actuels des communes et des régions. Sur des périodes de quatre à cinq ans, nous soutenons des dizaines de projets financièrement et par notre expertise. Aujourd'hui, neuf services fédéraux issus de quatre départements participent au programme, sous la direction de l'ARE. Les thèmes centraux ont été les mêmes ces dernières années, parmi lesquels : les services locaux dans les communes rurales et de montagne, des logements abordables et adaptés aux personnes âgées, la protection de la biodiversité et des paysages naturels, l'espace pour le sport et le mouvement, ou encore la collaboration intercommunale. La dernière édition du programme a été lancée ce printemps. Si vous me demandez des

› GENÈVE — LA VILLE EN TRANSFORMATION

approches inspirantes, Yverdon-les-Bains me vient spontanément à l'esprit. La ville s'est fixé comme objectif, dans le cadre d'un projet-modèle, que tous ses habitantes et ses habitants puissent atteindre un espace vert en 5 minutes à pied. À cette fin, plus de 90 lieux publics ont été ou sont en cours de revalorisation. De nouvelles oasis de verdure doivent également voir le jour. L'objectif est que les habitantes et les habitants se rencontrent et bougent davantage. C'est pourquoi la ville a par exemple installé des caisses contenant des balles et d'autres articles de jeux et de sport, utilisables gratuitement. Un deuxième exemple est la commune de Château-d'Oex, dans le canton de Vaud. Elle souhaite devenir plus attractive pour le groupe croissant des personnes âgées et a aménagé des sentiers de randonnée spécialement conçus pour celles-ci, afin que celles-ci puissent rester actives.

—

La coordination entre Confédération, cantons et communes représente un élément essentiel du système suisse. Comment l'ARE favorise-t-il aujourd'hui le dialogue et la cohérence entre les différents niveaux institutionnels ?

Roman Mayer : Nous sommes en échange étroit avec les cantons, d'une part directement, d'autre part par le biais de la Conférence des gouvernements cantonaux (CdC) et de la Conférence suisse des directeurs cantonaux des travaux publics, de l'aménagement du territoire et de l'environnement (DTAP), ainsi qu'avec la Conférence suisse des aménagistes cantonaux (COSAC). La collaboration avec les communes et les villes est entretenue par l'intermédiaire de l'Union des villes suisses et de l'Association des Communes Suisses. Dans des projets importants comme le Projet de territoire, nous sommes tous des partenaires à part entière. La Conférence tripartite, en tant que plateforme politique réunissant la Confédération, les cantons, les villes et les communes, joue également un rôle important.

—

> **« La voie passe par le développement de l'urbanisation vers l'intérieur. »**

Les outils numériques et les données territoriales prennent une place croissante dans la planification. Comment voyez-vous évoluer l'utilisation des données, de la cartographie et des outils numériques dans les politiques territoriales des prochaines années ?

Roman Mayer : L'aménagement du territoire repose sur des données précises. C'est pourquoi nous travaillons depuis longtemps avec des données SIG à l'ARE et établissons également nos cartes sur la base de telles données. Nous collaborons aussi très étroitement avec Swisstopo, le service fédéral spécialisé, par exemple pour le Réseau de transport CH. La question se pose également en ce moment de savoir comment nous pouvons utiliser judicieusement l'intelligence artificielle dans le traitement de ces données. Nous ne sommes cependant pas encore en mesure de répondre à cette question.

—

À plus long terme, quels seront selon vous les principaux défis territoriaux auxquels les communes suisses devront faire face d'ici les dix à quinze prochaines années, et quelles priorités l'ARE considère-t-il comme essentielles dès aujourd'hui ?

Roman Mayer : La croissance démographique et économique représente un défi pressant. Les communes doivent créer de nouveaux logements, les surfaces industrielles et commerciales nécessaires, mais aussi de nouvelles infrastructures — écoles, installations sportives, ainsi que des infrastructures de transport — et ce sur un espace limité. La voie passe par le développement de l'urbanisation vers l'intérieur. Depuis le oui de la population à LAT1 en 2013, il est devenu plus difficile de classer de nouveaux terrains à bâtir au détriment des terres agricoles. L'objectif est d'utiliser en priorité les réserves de terrains à bâtir et le potentiel de densification existants. Ce n'est pas simple. Les nouveaux projets de construction en zone bâtie se heurtent souvent à des oppositions et des recours. Cela peut constituer une lourde charge, notamment pour les petites communes disposant de peu de personnel spécialisé. L'adaptation au changement climatique et la promotion des énergies renouvelables, déjà mentionnées, représentent d'autres défis majeurs pour les communes.



Yverdon-les-Bains : revalorisation des espaces publics de proximité

© Pascal Mora pour l'Office fédéral du développement territorial (ARE)

La ville de demain se construira aussi sous nos pieds

Alors que les villes se densifient et repensent mobilité, énergie, réseaux et espaces publics, le sous-sol devient stratégique. Spécialiste suisse de l'ingénierie souterraine, Amberg Engineering conçoit des infrastructures pour plusieurs générations. Sa CEO, Laurence Delplace, invite les décideurs à intégrer le sous-sol très tôt dans la conception des territoires.

Les collectivités raisonnent traditionnellement en matière d'aménagement à partir de ce qui se passe en surface. Devons-nous désormais considérer le sous-sol comme une véritable troisième dimension de la planification territoriale ?

Laurence Delplace : Oui, absolument. Pendant longtemps, nous avons planifié les villes en deux dimensions : bâtiments, routes, espaces publics, puis utilisé le sous-sol lorsqu'il n'y avait plus d'autre solution, pour un métro, un parking, une canalisation ou un tunnel.

Or le sous-sol est une ressource limitée, comme le sol en surface. Un tunnel, une conduite ou une fondation influence ce qu'il sera possible de faire pendant des décennies, parfois plus d'un siècle.

Nous devons donc passer d'une logique de « trouver de la place sous terre quand on en a besoin » à une véritable planification : réserver des corridors pour la mobilité, l'énergie, l'eau ou les réseaux, et préserver des espaces pour des usages futurs.

Planifier le sous-sol ne signifie pas nécessairement l'occuper : cela signifie aussi préserver des zones ou corridors pour les générations futures. Une décision prise aujourd'hui peut ouvrir ou fermer des possibilités pour les cent prochaines années.

Pour une commune, cette réflexion devrait intervenir très tôt dans la planification territoriale, et non uniquement lorsqu'un projet souterrain apparaît.

—

Dans des villes qui se densifient, quels usages avez-vous intérêt à faire descendre sous terre : mobilité, réseaux énergétiques, infrastructures numériques, logistique, stockage ? Et, inversement, qu'est-ce qui doit selon vous rester en surface ?

Laurence Delplace : Je ne pense pas que tout ce qui peut aller sous terre doive y aller. Construire sous terre a un coût et une empreinte environnementale : il faut réserver cette solution aux usages pour lesquels elle apporte une vraie valeur.

La mobilité lourde en est un exemple : trains, métros ou grands axes peuvent traverser les zones urbaines sans créer de nouvelles coupures. Réseaux énergétiques, eau, infrastructures numériques, galeries techniques, stockage ou certaines fonctions logistiques peuvent également trouver leur place sous terre.

Avec la transition énergétique apparaissent aussi de nouveaux usages, comme la géothermie, le stockage thermique ou d'autres infrastructures énergétiques.

La mutualisation est également essentielle. Des galeries techniques peuvent, lorsque cela est pertinent, accueillir plusieurs infrastructures – eau, énergie, télécommunications – et permettre leur inspection, leur maintenance ou leur remplacement sans rouvrir régulièrement les rues.

En revanche, je garderais en surface ce qui contribue directement à la vie de la ville : habitants, espaces de rencontre, arbres, parcs, commerces et mobilités douces.

En résumé : mettre sous terre certaines fonctions techniques pour rendre davantage la surface aux êtres humains et à la nature.

—

Pour une commune, développer une infrastructure souterraine représente généralement un investissement important et engage le territoire pour plusieurs décennies. Dans quelles situations le recours au sous-sol devient-il réellement pertinent, y compris économiquement, lorsqu'on raisonne sur l'ensemble du cycle de vie ?

Laurence Delplace : Il faut éviter de comparer uniquement les coûts de construction initiaux. Une infrastructure souterraine est souvent chère à construire, mais elle peut être utilisée pendant cent ans.

Il faut intégrer la valeur du terrain libéré, les nuisances évitées, la durée de vie, les coûts d'exploitation et de maintenance, ainsi que la possibilité de transformer la surface.

Si une infrastructure souterraine supprime une coupure urbaine et libère plusieurs hectares pour un parc, des logements ou des mobilités douces, cette valeur doit entrer dans l'équation économique.

Il faut aussi considérer le coût de ne pas agir : reporter une infrastructure peut rendre sa réalisation beaucoup plus complexe vingt ans plus tard, dans une ville plus dense et un sous-sol davantage occupé.



Laurence Delplace
CEO, Amberg Engineering

© Amberg Engineering

Penser le sous-sol ne signifie pas qu'il faut nécessairement construire sous terre. L'option doit être étudiée assez tôt pour être comparée objectivement aux alternatives en surface, qui resteront parfois la meilleure solution.

La bonne question n'est donc pas seulement : « Combien coûte le tunnel ? », mais plutôt : « Quelle valeur crée cette infrastructure pour le territoire pendant les cinquante ou cent prochaines années ? »

—

Vous défendez des infrastructures résilientes, adaptables et durables. Comment concevoir aujourd'hui un tunnel, un métro ou une galerie technique capable de répondre à des usages et à des contraintes climatiques, énergétiques ou technologiques qui auront profondément évolué dans trente ou cinquante ans ?

Laurence Delplace : Nous ne savons pas exactement de quoi nous aurons besoin en 2070. Il serait illusoire de tout prévoir, mais nous pouvons concevoir des infrastructures capables d'évoluer.

Cela passe par la modularité, des réserves de capacité lorsque c'est pertinent, des équipements remplaçables, des systèmes numériques ouverts et une bonne connaissance de l'ouvrage tout au long de sa vie.

La résilience climatique doit être intégrée dès la conception. Températures, événements extrêmes et risques d'inondation évoluent : une infrastructure conçue pour plusieurs générations doit pouvoir répondre à différents scénarios futurs.

Il faut aussi dépasser une logique centrée sur le seul coût de construction. Économiser aujourd'hui en créant une infrastructure très difficile à modifier ou entretenir pendant 80 ans n'est pas nécessairement une bonne économie.

Une infrastructure durable ne consomme pas seulement moins de béton ou de CO_2 : elle peut aussi être entretenue, transformée et réutilisée plutôt que remplacée.

—

Libérer de l'espace en surface constitue également un enjeu majeur pour les communes. Le développement souterrain peut-il devenir un véritable outil d'amélioration de la qualité de vie, en permettant de rendre davantage d'espace public aux habitants, à la végétation ou aux mobilités douces ?

Laurence Delplace : Oui. On présente souvent les infrastructures souterraines comme des ouvrages techniques, mais leur véritable impact peut être ce qu'elles permettent de faire au-dessus.

Enterrer une ligne ferroviaire, un axe de circulation ou certaines infrastructures techniques peut reconnecter des quartiers, créer des parcs, planter des arbres, développer des pistes cyclables et redonner de l'espace aux habitants.

Dans des villes qui se densifient, chaque mètre carré en surface devient précieux. Un projet souterrain peut sembler plus coûteux si l'on regarde uniquement l'ouvrage, mais devenir plus intéressant si l'on considère la transformation urbaine qu'il rend possible.

C'est un changement de perspective : le tunnel n'est pas nécessairement la finalité. Parfois, le véritable projet est l'espace public qu'il permet de créer en surface.

—

Jumeaux numériques, BIM, intelligence artificielle, automatisation : ces technologies transforment déjà l'ingénierie. Au-delà de l'effet d'annonce, qu'est-ce qu'elles changent concrètement dans la manière de concevoir, construire, surveiller et entretenir les grandes infrastructures ?

Laurence Delplace : Beaucoup de choses, à condition de ne pas utiliser la technologie pour la technologie.

Le BIM et les jumeaux numériques créent d'abord une continuité de l'information entre conception, construction et exploitation, essentielle pour une infrastructure qui peut vivre cent ans.

L'intelligence artificielle permet d'exploiter plus efficacement ces données : analyser des documents, identifier des anomalies, comparer des variantes ou assister les ingénieurs dans des tâches répétitives.

Pendant la construction, le numérique aide à suivre l'avancement, confronter le réalisé au prévu et identifier plus rapidement les écarts.

En exploitation, capteurs, automatisation et analyse des données permettent de passer d'une maintenance réactive à une maintenance davantage prédictive, en intervenant selon l'état réel de l'ouvrage, idéalement avant qu'un problème ne devienne critique.

> **« La bonne question n'est donc pas seulement : "Combien coûte le tunnel ?", mais plutôt : "Quelle valeur crée cette infrastructure pour le territoire pendant les cinquante ou cent prochaines années ?" »**

Mais l'IA ne remplace pas l'ingénieur : elle lui permet de consacrer moins de temps aux tâches répétitives et davantage à l'analyse, à la créativité et aux décisions d'ingénierie.

—

Les grands projets d'infrastructure rencontrent régulièrement des contraintes de coûts, de délais et d'acceptabilité. Quelles décisions prises très en amont par une collectivité peuvent éviter qu'un projet techniquement pertinent ne devienne ensuite excessivement complexe ou coûteux ?

Laurence Delplace : La première décision est simple : prendre le temps de comprendre le problème avant de choisir la solution.

Sur les grands projets, les décisions initiales ont souvent le plus d'impact sur le coût final, alors que c'est le moment où l'on dépense le moins en études.

Il faut investir dans les études préliminaires, connaître le terrain et le sous-sol, comparer plusieurs variantes et intégrer très tôt construction, exploitation, maintenance et impacts environnementaux.

Il faut aussi coordonner les besoins du territoire : mobilité, énergie, eau, télécommunications, aménagement urbain. Pensés séparément, ces projets peuvent conduire à construire ou rouvrir plusieurs fois les mêmes espaces. La planification à long terme permet d'identifier les possibilités de mutualisation.

Il faut éviter de figer trop tôt une solution pour des raisons politiques, administratives ou de calendrier avant d'en comprendre les conséquences techniques.

Enfin, il faut associer suffisamment tôt exploitants, ingénieurs, autorités, futurs utilisateurs et, lorsque c'est utile, entreprises de construction.

Quelques centaines de milliers de francs consacrés à bien étudier un projet peuvent parfois éviter des dizaines de millions de modifications plus tard.

—

Si vous vous projetez en 2040, quelle place le sous-sol devrait-il idéalement occuper dans une ville suisse bien planifiée, résiliente et agréable à vivre ?

Laurence Delplace : J'aimerais qu'en 2040 le sous-sol ne soit plus considéré comme une solution exceptionnelle.

J'imagine une ville réellement planifiée en trois dimensions : transports lourds et infrastructures techniques en partie sous terre, réseaux d'eau, d'énergie et de données mieux coordonnés, ressources énergétiques souterraines exploitées intelligemment, avec une connaissance précise de ce qui existe sous nos pieds et des espaces à préserver.

En surface, le résultat devrait presque être invisible : moins de coupures urbaines, davantage d'arbres et d'espaces publics, plus de place pour marcher, faire du vélo et vivre.

Il y a aussi une responsabilité essentielle : les décisions prises aujourd'hui sur ces infrastructures nous survivront largement. Nous ne construisons pas seulement pour les utilisateurs actuels, mais pour des générations que nous ne connaîtrons jamais.

La ville souterraine du futur n'est donc pas une ville où nous vivrons sous terre. C'est l'inverse : une ville qui utilise intelligemment son sous-sol pour rendre sa surface plus agréable à vivre.

Transformer plutôt que démolir : une nouvelle manière de fabriquer la ville

Face aux enjeux climatiques, à la pression sur le logement et à la nécessité de préserver les ressources, la transformation du bâti existant prend une place croissante dans la fabrique des territoires. Pour FdMP architectes, cette approche ne consiste pas seulement à conserver : elle invite à regarder autrement ce qui existe déjà, à en révéler les qualités et à l'adapter à de nouveaux usages. De la reconversion de bureaux en logements au Bouchet à la transformation d'un bâtiment industriel pour Audemars Piguet, en passant par la renaissance du cinéma Plaza, le bureau genevois défend une architecture capable de faire évoluer la ville sans systématiquement l'effacer.

Vous avez choisi pour cette contribution le thème « Aménager le territoire par la transformation plutôt que la démolition ». Pourquoi cette question devient-elle, selon vous, centrale dans la manière de penser aujourd'hui l'architecture et la ville ?

Jill Duchosal-Pichon : La ville est un lieu en constante évolution, où se concentrent les enjeux spatiaux, sociaux et environnementaux de notre société. Économiser le foncier, valoriser la matière déjà là, limiter les ressources mobilisées ou encore accélérer les transformations : dans ce contexte, construire la ville sur la ville apparaît comme un levier essentiel de son développement.

Notre rôle d'architecte est d'accompagner nos maîtres d'ouvrage, publics comme privés, vers la réponse la plus juste au regard de chaque contexte. Si nous réalisons également des constructions neuves, nous interrogeons chaque fois que cela s'avère pertinent les capacités de conservation, de transformation et d'adaptation de l'existant.

Cette démarche permet de faire avec ce qui est déjà là, en valorisant un lieu, une histoire, une matière, tout en portant une ambition environnementale forte.

—

Transformer l'existant suppose de commencer par ce qui est déjà là, avec ses qualités mais aussi ses contraintes. Comment déterminez-vous ce qui mérite d'être conservé, adapté, réemployé ou, au contraire, remplacé ?

Jill Duchosal-Pichon : Nous ne considérons pas la conservation comme une fin en soi : elle résulte d'une analyse de l'existant, menée à plusieurs échelles et selon plusieurs critères.

Lorsque la valeur patrimoniale d'un bâtiment est inscrite dans la loi, comme pour le Plaza, la conservation du bâti constitue un cadre de projet, sans régler pour autant le devenir de chacune de ses composantes. Nous menons alors un état des lieux précis de la substance historique, élément par élément, afin de déterminer ce qui doit être conservé, restauré, adapté ou, le cas échéant, remplacé.

En l'absence de protection patrimoniale, comme au carrefour du Bouchet ou pour la Manufacture Audemars Piguet, la démarche est différente. L'absence de protection ne signifie pas l'absence de valeur patrimoniale. Celle-ci est alors mise en regard d'autres critères : qualités architecturales et spatiales, état constructif, capacités de transformation, mais aussi enjeux technico-financiers et environnementaux.

Nous accompagnons nos maîtres d'ouvrage dans cette réflexion à l'aide d'outils d'aide à la décision. Des évaluations multicritères, élaborées collectivement avec l'ensemble de l'équipe de mandataires, permettent de mettre en regard les différents scénarios et donnent aux porteurs de projet des éléments objectifs pour arbitrer.

L'enjeu n'est donc pas de conserver pour conserver, ni de remplacer par principe, mais de comprendre ce que l'existant peut encore apporter au projet et de déterminer, au cas par cas, la manière la plus pertinente de le faire évoluer.

—

La transformation d'un immeuble de bureaux des années 1950 en logements au carrefour du Bouchet illustre une problématique qui dépasse largement l'architecture : d'un côté des surfaces tertiaires qui peuvent devenir inadaptées, de l'autre des besoins importants en logements. Jusqu'où la transformation du parc existant peut-elle contribuer à répondre à cette évolution des besoins urbains ?

Jill Duchosal-Pichon : Une réponse pragmatique serait : jusqu'où nous en avons les moyens financiers. Mais, en pratique, il n'existe pas une seule réponse.

Une approche systématique de transformation de l'existant apparaît comme un réflexe intéressant, voire sain. Mais la considérer de manière dogmatique pourrait s'avérer contre-productive, car les capacités d'adaptation de chaque bâtiment dépendent de multiples facteurs : son époque de construction, sa structure, ses matériaux, son état de conservation ou encore la rigueur de sa maintenance.

Considérer l'adaptation avant la démolition passe donc avant tout par une évaluation du « déjà-là ». Au carrefour du Bouchet, face à un immeuble tertiaire devenu inadapté aux usages administratifs contemporains, nous avons cherché à comprendre ce que le bâtiment pouvait encore offrir : sa structure, ses espaces, ses matériaux, mais aussi sa situation urbaine. Cette analyse a permis d'écarter la démolition-reconstruction au profit d'une transformation en logements, accompagnée d'une surélévation. Le réemploi d'éléments de construction (in-situ ou ex-situ) a accompagné le projet dès l'avant-projet : une méthodologie de conception et non un « truc en plus » ajouté une fois la conception achevée.

L'enjeu a donc été de déterminer dans quelles conditions la transformation se justifie : lorsque le coût de l'adaptation reste acceptable, lorsque le bilan environnemental plaide en faveur de la conservation, lorsque les qualités du bâtiment peuvent être valorisées, mais aussi lorsque le calendrier et les procédures préservent l'équilibre économique de l'opération.

Transformer l'existant ne signifie pas nécessairement tout conserver : il s'agit plutôt de déterminer ce qui peut continuer à faire projet, et jusqu'où.

—

Réemployer un bâtiment plutôt que le démolir présente un intérêt environnemental évident, mais confronte également les architectes et les maîtres d'ouvrage à des contraintes techniques, réglementaires et économiques. Quels sont aujourd'hui les principaux obstacles qui peuvent encore faire basculer un projet de transformation vers une démolition-reconstruction ?

Jill Duchosal-Pichon : Les obstacles à la transformation ne sont pas toujours là où on les attend. Au-delà des contraintes techniques ou économiques réelles, il existe un frein lié à la perception du risque. Transformer un bâtiment implique une part d'incertitude sur son état constructif, les coûts ou les délais. Pour un maître d'ouvrage, cette incertitude peut suffire à privilégier prématurément une démolition-reconstruction, perçue comme plus prévisible et donc plus sécurisante.

Sur le plan technique, les contraintes sont bien connues : adaptation structurelle, exigences énergétiques, sécurité incendie, acoustique ou mise en conformité. Prises individuellement, elles trouvent généralement des réponses. C'est davantage leur accumulation, et la difficulté à les hiérarchiser, qui peut compromettre la faisabilité d'une transformation.

Le cadre réglementaire constitue également un enjeu important. À Genève, certaines exigences, notamment en matière de typologie et de surfaces des logements, peuvent s'avérer difficiles à concilier avec un bâtiment existant. Dans le cadre d'une étude test de reconversion de bureaux en logements, les contraintes liées au contrôle des loyers et aux exigences usuelles d'un PLQ rendaient ainsi l'opération économiquement irréalisable en l'état, ce qui invite à réfléchir à des adaptations ciblées du cadre applicable. Les cadres varient d'un canton à l'autre, mais les questions de fond se retrouvent dans toute la Suisse romande.

Il convient par ailleurs de distinguer la conservation d'un bâtiment du réemploi d'éléments de construction. Dans le cas du réemploi, les questions de garanties, d'assurances et de responsabilités suscitent encore des réticences. Chacune peut recevoir une réponse ; c'est surtout l'absence de solutions établies, associée à un manque de pratique, qui entretient une perception parfois disproportionnée du risque.

Enfin, nos cadres réglementaires, économiques et professionnels restent largement pensés pour la construction neuve. Favoriser la transformation suppose donc de développer une culture commune du projet, dans laquelle l'incertitude n'est plus uniquement un risque à éviter, mais une donnée à comprendre et à maîtriser.



De gauche à droite, de haut à bas :
François de Marignac, Oscar Frisk, Jill Duchosal-Pichon,
Emeline Debackere-Gutierrez, Maxime Lécuyer & Christophe Pidoux.

—

Avec la Manufacture Audemars Piguet à Meyrin, vous avez travaillé à partir d'un bâtiment industriel existant pour l'adapter à de nouveaux besoins de production. Comment préserver l'identité et les qualités d'un bâtiment tout en lui permettant de répondre à des usages qui n'avaient pas nécessairement été anticipés lors de sa construction ?

Emeline Debackere-Gutierrez : L'ancien bâtiment industriel de l'entreprise pharmaceutique Uhlmann-Eyraud, construit entre 1963 et 1965, possède un caractère fort et singulier. La question était dès lors de savoir comment transformer cet héritage industriel en une manufacture horlogère d'avant-garde, sans effacer ce qui fait son identité.

Plutôt que de considérer l'existant comme une contrainte, nous avons choisi de nous appuyer sur ses qualités : les conserver, les révéler, les compléter et les adapter pour permettre au bâtiment de répondre à de nouveaux usages.

L'organisation spatiale d'origine, composée de trois ailes disposées en U autour d'une cour, a ainsi été préservée et réinterprétée. Deux extensions viennent compléter cette composition et redéfinir une cour intérieure végétalisée, véritable poumon vert de la manufacture. Le nouveau bâtiment vient refermer la cour selon un principe d'emboîtement, en reprenant les proportions et les rythmes de l'existant tout en affirmant sa propre écriture.

Les ailes Salève et Jura, avec leurs volumes singuliers baignés de lumière naturelle sous les sheds, accueillent désormais le restaurant et les bureaux administratifs. Les cadrages historiques sur le Salève et le Jura sont préservés, tandis que de nouvelles terrasses côté cour contribuent à la qualité de vie au travail.

Les trois ailes existantes, complétées par les extensions, permettent de maximiser les surfaces de production sur un même niveau : un plateau unifié de près de 4'000 m², qui favorise la continuité des flux, la flexibilité des espaces et les échanges entre les ateliers.

Les dalles existantes ont été renforcées pour répondre aux nouvelles charges, et les installations techniques intégrées afin de préserver au maximum l'apport de lumière naturelle des sheds.

Les centrales techniques sont intégrées au niveau inférieur et regroupées dans une canopée technique en attique. Les toitures à sheds sont ainsi libérées, conservent leur rôle dans l'éclairage naturel et accueillent une importante surface photovoltaïque.

Enfin, la plasticité, la matérialité et les modénatures des façades existantes sont conservées et mises en valeur par leur assainissement, puis réinterprétées sur les façades des extensions et du nouveau bâtiment dans une écriture contemporaine.

Le dialogue entre ancien et nouveau se construit ainsi à travers des jeux de glissements, de proportions, de joints creux et de détails constructifs, qui créent progressivement une nouvelle unité architecturale.

Il ne s'agit ni de figer le bâtiment dans son état d'origine, ni de faire table rase du passé, mais de révéler son potentiel d'évolution. Le projet démontre ainsi que la pérennité d'un patrimoine peut passer par sa transformation : faire évoluer plutôt que démolir, révéler plutôt que remplacer.

—

Le Plaza pose une autre question, celle du patrimoine et de sa place dans la ville contemporaine. Comment éviter que la conservation patrimoniale ne fige un bâtiment et faire, au contraire, de sa transformation un moyen de lui redonner des usages, une ouverture sur l'espace public et un rôle actif dans la vie urbaine ?

François de Marignac : Restaurer un bâtiment classé implique de comprendre ses qualités intrinsèques, ses histoires et ses usages. Il faut également bien comprendre son usage futur. Dans le cas du Plaza, il est apparu qu'une salle de cinéma de cette taille ne pouvait économiquement plus fonctionner dans le contexte actuel. La première étape fondamentale fut donc de réinventer un programme pour un usage futur.

Ce nouveau programme a été la base du cahier des charges du concours. Partant de là, l'enjeu architectural a été de proposer un projet qui pouvait à la fois restaurer et rénover le projet d'origine et proposer de nouvelles connexions et de nouveaux espaces permettant un nouvel usage "augmenté" du bâtiment d'origine.

C'est principalement ces nouveaux espaces qui ont été placés en relation avec l'espace public et la ville, participant ainsi à une revitalisation urbaine.

—

Les collectivités disposent elles-mêmes d'un patrimoine considérable — bâtiments administratifs, écoles, équipements culturels ou sportifs — et jouent également un rôle déterminant dans l'aménagement du territoire. À quel moment devraient-elles intégrer la question de la transformation et du réemploi dans leurs stratégies immobilières et urbaines ?

Jill Duchosal-Pichon : Le plus en amont possible, car c'est là que les marges de manœuvre sont les plus grandes. Il ne s'agit pas nécessairement d'engager de vastes inventaires du patrimoine public, mais avant tout d'un changement de regard : considérer les bâtiments existants comme des ressources, plutôt que comme des objets obsolètes à remplacer dès qu'ils ne répondent plus parfaitement aux besoins. Beaucoup de collectivités s'y emploient déjà, souvent avec des moyens limités.

L'une des clés de la capacité d'un bâtiment à évoluer réside dans ses qualités initiales, mais aussi, et peut-être surtout, dans la manière dont il a été entretenu. Un entretien différé, fréquent lorsque les budgets sont contraints, peut progressivement réduire son potentiel de transformation. Prendre soin de l'existant aujourd'hui, c'est donc aussi préserver les possibilités de transformation de demain.

Les collectivités ont ainsi beaucoup à gagner à renforcer les échanges entre les équipes chargées de l'entretien de leur patrimoine et celles qui en pilotent le développement. Les premières disposent d'une connaissance précieuse des bâtiments, de leurs qualités comme de leurs fragilités, essentielle aux secondes. Favoriser cette transmission et travailler davantage en transversalité sont des leviers accessibles, sans mobiliser de nouveaux moyens considérables.

Elles portent enfin une responsabilité particulière, liée au temps long de leurs décisions et à leur devoir d'exemplarité, que le cadre réglementaire genevois reconnaît à l'État en matière de construction et de préservation des ressources. L'enjeu n'est donc pas seulement de transformer davantage, mais de mieux entretenir, mieux connaître et mieux accompagner l'évolution du patrimoine public, pour que la démolition reste une option parmi d'autres, et non un réflexe.

—

Si l'on se projette à l'horizon 2030, pensez-vous que la transformation du bâti existant puisse devenir le réflexe préalable à tout nouveau projet ? Et qu'est-ce qui devrait évoluer — dans les pratiques, les réglementations ou la manière de programmer les projets — pour rendre ce changement réellement possible ?

Jill Duchosal-Pichon : Oui, et c'est un réflexe que nous pouvons adopter dès aujourd'hui. Avant d'envisager une démolition-reconstruction, nous devrions systématiquement interroger les capacités de conservation et de transformation de ce qui existe déjà. Cela ne signifie pas tout conserver à tout prix, ni que la construction neuve n'ait plus sa place, mais elle ne devrait plus être la réponse spontanée à un besoin nouveau.

Ce changement de paradigme implique une évolution collective des pratiques, de la maîtrise d'ouvrage aux entreprises, en passant par les architectes, les ingénieurs et les autorités. Si des adaptations réglementaires sont nécessaires à plus long terme, nous disposons déjà d'une marge de progression considérable dans nos manières de concevoir et de conduire les projets.

Cela suppose aussi de faire évoluer la formulation des programmes : plutôt que de définir un cahier des charges idéal auquel le bâtiment devrait se conformer, partir des qualités de l'existant et adapter certaines exigences en conséquence, pour un équilibre plus juste entre besoins, ressources et impacts.

Pour autant, la transformation ne doit pas devenir un nouveau dogme. Chaque situation mérite une analyse contextualisée, et c'est en multipliant les projets concrets et en partageant les retours d'expérience que nous ferons évoluer les pratiques.

À l'horizon 2030, l'enjeu est donc autant culturel que technique ou réglementaire : ne plus considérer la nouveauté comme une valeur en soi, et regarder la ville non plus comme un territoire à renouveler par substitution, mais comme une ressource à faire évoluer.

Plage des Eaux-Vives © Aerial-works drone
www.edms.ch
edms
Travaux publics · Structure · Environnement ·
Economie de la construction · Développement de projet



© iStock

GENÈVE

Ville internationale, ville du quotidien : transformer sans perdre l'équilibre

MOBILITÉ & ESPACE PUBLIC

› Genève 2028 : une mobilité qui cherche le compromis sans renoncer à la transformation

À Genève, la mobilité demeure un sujet sensible, à la croisée des besoins des habitants, des pendulaires et de l'économie locale. La feuille de route signée par la Ville et le Canton pour 2025–2028 fixe une méthode commune : coordonner les décisions sur la circulation, les transports publics et les déplacements actifs, du secteur de Rive aux principaux pôles d'échanges.

Des arbitrages visibles dans l'espace public

Une modification de carrefour peut changer toute la vie d'une rue. Aux heures de pointe, bus, cyclistes, piétons, livraisons et véhicules particuliers se disputent parfois les mêmes mètres carrés. La feuille de route n'efface pas ces conflits d'usage, mais cherche à les traiter dans un même calendrier, en associant les mesures de circulation aux travaux de voirie. Pour les commerçants comme pour les riverains, l'enjeu est très concret : maintenir l'accès aux adresses, sécuriser les traversées et éviter qu'un nouvel aménagement reporte simplement les difficultés sur les rues voisines. À Genève, les résultats se jugeront autant à l'échelle du quartier qu'à celle du réseau.

Composer avec les flux d'une ville frontalière

Le caractère frontalier de Genève accentue la pression sur ses axes d'entrée et ses quartiers centraux. La stratégie commune prévoit de mieux diriger le trafic de transit vers la ceinture urbaine, de préserver les conditions de circulation des transports professionnels et d'améliorer les itinéraires piétons et cyclables. La répartition des compétences explique l'importance de cet accord : le Canton intervient sur les règles de circulation et les grands réseaux, tandis que la Ville agit directement sur une partie des rues et des espaces publics. Le compromis institutionnel ne remplace donc pas les projets ; il doit éviter que des décisions prises séparément se contredisent lors de leur réalisation.

Une question de rythme urbain

Dans les secteurs commerçants, une rue ne se résume pas à un axe de circulation. Les livraisons ont leurs horaires, les clients leurs habitudes, les transports publics leurs impératifs de régularité et les personnes à mobilité réduite des besoins d'accès spécifiques. La feuille de route aborde aussi ces questions de fonctionnement quotidien. À Rive, le maintien de l'activité du marché figure parmi les conditions à intégrer au réaménagement. Plus largement, le partage de la voirie devra tenir compte des accès aux commerces, des itinéraires de secours et des périodes de chantier. Cette attention aux usages est indispensable pour transformer la rue sans fragiliser ce qui fait sa vitalité.

Le secteur de Rive illustre cette coordination : selon la feuille de route, les études doivent être finalisées en 2026 en vue d'un démarrage des travaux à l'horizon 2027, sous réserve des étapes de réalisation. Le pôle Cornavin–Fazy–Terreaux-du-Temple doit, lui, prendre une importance accrue dans l'organisation des transports publics dès 2028. Autour de Cornavin, de Bel-Air, de Champel et des Eaux-Vives, l'amélioration des correspondances entre marche, vélo et transports collectifs fait également partie des priorités. Le défi sera de raccorder ces interventions entre elles et de faciliter les derniers mètres du trajet.

La continuité des itinéraires cyclables reste un autre chantier. Les réflexions portent notamment sur la voie verte entre le pont Hans-Wilsdorf et le viaduc de la Jonction, ainsi que sur les carrefours signalés comme dangereux par les associations. La feuille de route prévoit aussi la création de 1 600 places mixtes pour les vélos et les deux-roues motorisés et une amélioration de l'offre de stationnement destinée aux personnes à mobilité réduite. La passerelle projetée au Bout-du-Monde apporterait, à plus long terme, un franchissement supplémentaire de l'Arve.

Au-delà des calendriers annoncés, la mise en œuvre sera déterminante. Une traversée sécurisée mais interrompue au carrefour suivant, une correspondance mal signalée ou une zone de livraison déplacée sans solution de remplacement peuvent limiter les bénéfices d'un projet. La Ville et le Canton disposeront de plusieurs indicateurs pour observer les évolutions : temps de parcours, fréquentation des transports, sécurité des traversées et occupation des stationnements. Les ajustements réalisés après les mises en service compteront autant que les plans initiaux. C'est à cette condition que l'accord 2025–2028 pourra produire une amélioration perceptible dans les déplacements de tous les jours.



© iStock



© iStock

CLIMAT & BIODIVERSITÉ

› Genève se rafraîchit : arbres, micro-forêts et sols perméables au cœur de l'adaptation climatique

Face aux épisodes de chaleur et à la minéralisation de certains quartiers, Genève transforme progressivement son espace public. La stratégie d'arborisation, les micro-forêts, la désimperméabilisation et la création de nouveaux parcs dessinent une politique d'adaptation très concrète : faire de la nature une infrastructure urbaine à part entière.

Passer de l'arbre décoratif à l'infrastructure climatique

La végétation n'est plus envisagée comme une finition paysagère, mais comme une réponse à la chaleur urbaine. Un arbre suffisamment développé peut ombrager une chaussée, atténuer l'exposition solaire des façades et offrir un refuge aux espèces ordinaires. Encore faut-il lui réserver un espace de croissance convenable dans des rues souvent encombrées de réseaux souterrains. Cette contrainte conduit à arbitrer entre les fosses de plantation, les places de stationnement et les surfaces de passage. Le bénéfice ne se lit pas immédiatement : les jeunes arbres ont besoin de plusieurs saisons pour constituer une couronne utile.

Une stratégie municipale d'arborisation

La stratégie municipale d'arborisation inscrit les arbres dans les choix d'aménagement, avec des objectifs de fraîcheur, de biodiversité et de confort pour les habitants. La Ville a créé cinq micro-forêts urbaines depuis 2021, dont plusieurs sur d'anciens espaces de stationnement. Ces dispositifs de petite surface ne remplacent pas les parcs ; ils introduisent une végétation plus dense là où les possibilités foncières sont limitées. Leur intérêt réside aussi dans l'implication des riverains, mobilisés pour les plantations et les premières phases d'entretien.

Prioriser les secteurs les plus exposés

Les Pâquis concentrent une grande partie des enjeux : rues étroites, nombreux revêtements minéraux et peu d'ombre en été. En février 2025, la Ville a annoncé un programme de 75 arbres sur 13 sites, avec une mise en œuvre progressive. La localisation des plantations est déterminante, car l'ombre recherchée doit bénéficier aux parcours réellement empruntés. Près des écoles, des arrêts et des places de quartier, quelques arbres bien installés peuvent modifier l'expérience de la chaleur.

Suivre les plantations au fil des saisons

L'entretien reste une dimension souvent moins visible de l'adaptation climatique. Les plantations jeunes sont particulièrement sensibles aux épisodes secs, au compactage du sol et aux dommages liés à la circulation. Aux Pâquis, le recours à des fosses favorisant la rétention de l'eau de pluie traduit une volonté de protéger les racines et de réduire la dépendance à l'arrosage. Le suivi doit distinguer les arbres qui s'établissent durablement de ceux dont la croissance reste entravée. Dans le temps, la mesure utile ne sera pas seulement le nombre de sujets plantés, mais la surface d'ombre gagnée dans les espaces fréquentés.

Les opérations de proximité donnent déjà des exemples tangibles. À la place du Pré-l'Évêque, aux Eaux-Vives, environ 1 400 m² de bitume ont été remplacés par un revêtement plus perméable ; huit arbres et plus de 200 arbustes renforcent la végétation existante. Dans d'autres espaces libérés de l'emprise automobile, de nouvelles plantations offrent des lieux où s'asseoir, traverser et séjourner. Ces projets ne rivalisent pas avec les grands parcs : ils rapprochent la fraîcheur et la nature des habitants, au rythme de leurs déplacements quotidiens.

D'autres interventions concernent des secteurs en mutation. Aux Vernets, la recomposition du quartier s'accompagne d'une réflexion sur la place des espaces collectifs et de la végétation. À la pointe de la Jonction, le devenir d'emprises aujourd'hui techniques ouvre la perspective d'un meilleur accès au paysage fluvial. Ces transformations ont une échelle différente de celle d'une plantation ponctuelle : elles peuvent relier des promenades, ménager des continuités écologiques et offrir de nouveaux lieux de séjour.

À Genève, planter signifie aussi travailler dans un sous-sol saturé de conduites, de câbles et d'ouvrages. Les équipes doivent identifier les volumes racinaires disponibles, éviter les conflits avec les réseaux et choisir des matériaux qui laissent l'eau et l'air circuler. Le dispositif technique varie d'un site à l'autre : les conditions d'une place ouverte ne sont pas celles d'une rue étroite. Cette ingénierie discrète conditionne pourtant la longévité des arbres.

› GENÈVE — LA VILLE EN TRANSFORMATION



© iStock

ÉNERGIE & PATRIMOINE PUBLIC

› Rénover plutôt que subir : Genève met son patrimoine public à l'épreuve de la transition énergétique

Écoles, équipements administratifs, installations sportives : la transition énergétique genevoise passe aussi par le patrimoine appartenant à la Ville. Le chantier consiste à diminuer les consommations sans interrompre les services, tout en tenant compte de bâtiments construits à des époques et selon des standards très différents. L'enjeu est financier autant que climatique.

Le patrimoine public comme terrain de démonstration

La Stratégie climat de la Ville fixe un objectif de baisse de 30 % de la consommation énergétique de son patrimoine bâti à l'horizon 2030. Pour s'en approcher, les bâtiments les plus consommateurs doivent être identifiés, puis traités selon leur état et leur usage. Une école occupée pendant l'année scolaire n'a pas le même rythme qu'un centre sportif ou qu'un bâtiment administratif. L'isolation, la ventilation, le chauffage et la régulation ne peuvent donc être programmés isolément.

Des écoles aux équipements sportifs : des chantiers concrets

La rénovation-extension de l'école Liotard illustre la complexité d'un chantier public. Engagés en 2024, les travaux associent la remise à niveau des bâtiments existants, l'extension et la reconfiguration des espaces extérieurs, avec une échéance de chantier annoncée pour 2027. Dans un tel équipement, les performances énergétiques doivent être conciliées avec le confort acoustique, la qualité de l'air, la lumière naturelle et les usages scolaires. D'autres infrastructures, notamment sportives, exigent une attention particulière aux besoins de chauffage, de ventilation ou de production de froid, qui pèsent sur leur consommation annuelle.

Adapter les solutions aux usages municipaux

Le choix des investissements repose sur des diagnostics précis. Dans un bâtiment mal isolé, remplacer seulement un équipement de chauffage risque de traiter le symptôme plutôt que la cause. À l'inverse, une rénovation de l'enveloppe peut devenir plus efficace lorsqu'elle s'accompagne d'une régulation adaptée à l'occupation des locaux. Les interventions doivent également tenir compte des matériaux existants, des contraintes de conservation et des possibilités de raccordement à des réseaux thermiques. Le recours au réemploi et à la réparation, mis en avant par la politique municipale, vise à réduire l'impact des travaux eux-mêmes et pas seulement les consommations futures.

Mesurer les bénéfices sur plusieurs décennies

L'investissement énergétique se raisonne à l'échelle du cycle de vie du bâtiment. Une installation performante mais difficile à entretenir peut générer des coûts imprévus ; des équipements simples et bien réglés peuvent, à l'inverse, offrir des gains réguliers. Les charges d'exploitation, la durée d'amortissement et la possibilité de réaliser les travaux par étapes deviennent ainsi des critères de décision.

La Ville a placé ces opérations dans une trajectoire plus large : une réduction de 60 % de ses émissions de gaz à effet de serre d'ici 2030 par rapport à 1990 et la neutralité carbone du territoire en 2050. Son programme associe rénovation de l'enveloppe, optimisation des systèmes techniques, sortie progressive des énergies fossiles et meilleure maîtrise des usages. Pour les immeubles patrimoniaux, l'exigence est double : améliorer la performance énergétique sans altérer ce qui fait la valeur architecturale du lieu. Cette conciliation impose parfois des solutions plus fines qu'une rénovation standard.

La dimension patrimoniale invite aussi à mesurer l'énergie grise des matériaux. Conserver une structure saine, réparer un élément ou réemployer des composants peut éviter des émissions liées à une démolition et à une reconstruction. Cette logique ne signifie pas qu'il faille tout préserver à l'identique : elle suppose de comparer les scénarios sur une durée suffisamment longue. Le bâtiment rénové doit rester adaptable aux usages futurs et aux contraintes climatiques, faute de quoi les économies obtenues aujourd'hui pourraient être compromises demain.

Le résultat se vérifie surtout après la réception des travaux. Les compteurs, les réglages des systèmes de chauffage, les horaires de ventilation et les retours des utilisateurs permettent d'établir si les économies attendues sont réellement au rendez-vous. Une consommation excessive peut provenir d'une installation mal paramétrée, d'un usage différent de celui prévu ou d'un défaut d'entretien. En consolidant ces données, la Ville peut réutiliser l'expérience d'un chantier à l'autre, comparer les solutions et mieux préparer les investissements suivants. C'est cette continuité entre conception, travaux et exploitation qui transforme les rénovations ponctuelles en politique énergétique durable.



© iStock

CULTURE & PATRIMOINE

Muséum, Grand Théâtre, MAH : Genève renouvelle ses grandes institutions sans rompre avec leur histoire

En 2026, les principales institutions culturelles genevoises traversent des transformations de nature différente. Le Grand Théâtre réorganise son activité pendant les travaux de sa machinerie, le Casino-Théâtre prépare sa modernisation, le Musée d'art et d'histoire précise son projet architectural et le Muséum fait face à un report de réouverture.

Préserver l'activité culturelle pendant les travaux

Un chantier patrimonial se joue autant dans l'organisation des activités que dans la transformation des murs. Fermetures, déménagements temporaires et changements d'accès touchent directement les équipes, les compagnies et le public. Les institutions genevoises cherchent ainsi à préserver une continuité culturelle malgré les contraintes de sécurité et les interventions techniques. Cette période peut aussi ouvrir de nouveaux partenariats avec d'autres salles et d'autres quartiers.

Des scènes historiques à adapter

Au Grand Théâtre, les travaux de rénovation de la machinerie scénique, engagés en 2026 et annoncés jusqu'à la mi-2027 au plus tard, imposent une saison 2026–2027 hors les murs, notamment au Bâtiment des Forces Motrices. L'opération illustre la dépendance de la création artistique à des équipements techniques peu visibles du public. La scène, ses mécanismes et les installations de sécurité conditionnent la diversité des productions autant que la qualité de leur exécution.

Le Casino-Théâtre : confort et accessibilité

La modernisation du Casino-Théâtre répond à des besoins très précis : sécurité, visibilité depuis les fauteuils, accessibilité et adaptation des espaces de travail. La Ville a présenté en 2025 une demande de crédits couvrant la rénovation globale et le renouvellement d'équipements. Le projet prévoit notamment une salle à la jauge réduite de 485 à 400 places, afin de faciliter la circulation du public, ainsi que de nouveaux emplacements pour les personnes à mobilité réduite. La transformation ne se limite pas au décor : elle concerne aussi la machinerie, la lumière, le son et les conditions de répétition

› GENÈVE — LA VILLE EN TRANSFORMATION

de la Revue genevoise.

Un musée en chantier, des collections à protéger

Au Muséum d'histoire naturelle, la priorité s'est déplacée vers la protection des collections et l'assainissement des espaces concernés. Le calendrier de retour du public, longtemps annoncé pour 2026, a été reporté : la réouverture est désormais envisagée en 2028. Ce changement rappelle la fragilité des ensembles scientifiques conservés sur plusieurs décennies. La rénovation doit articuler sécurité des spécimens, conditions de stockage, scénographie et modernisation des espaces d'accueil. La fermeture prolongée représente un enjeu de médiation : rester présent auprès des écoles et des familles sans les galeries habituelles.

Le MAH, un projet ouvert sur son quartier

Au Musée d'art et d'histoire, le concours d'architecture a désigné en mai 2025 le projet « UMWELT », porté par une équipe genevoise. Son principe consiste à mieux exploiter les bâtiments existants, à améliorer les circulations entre les espaces du musée et à renforcer son lien avec le quartier. Le paysage et les accès ne sont plus considérés comme le simple entourage d'un monument : ils participent au parcours des visiteurs. Cette approche entend répondre aux limites de fonctionnement du MAH, dont seule une faible part des collections peut actuellement être présentée au public.

Le projet du MAH soulève également une question de programmation muséale. Améliorer l'accueil n'implique pas seulement d'agrandir les surfaces d'exposition : il s'agit d'organiser des parcours lisibles entre des collections très différentes, d'intégrer les contraintes de conservation et de permettre des usages plus variés. Pour les établissements historiques, la mise à niveau technique et l'ouverture sur la ville doivent avancer ensemble.

Ces opérations ne relèvent pas d'un même modèle. Au Grand Théâtre, la priorité est la fiabilité des installations scéniques ; au Casino-Théâtre, l'amélioration du confort et de l'accessibilité ; au MAH, la relation entre les collections, l'architecture et l'espace public ; au Muséum, la conservation et la sécurité des spécimens. Les réunir dans une politique culturelle ne signifie pas effacer leurs spécificités. Au contraire, l'intérêt du moment genevois est de montrer que la transformation patrimoniale exige un dialogue permanent entre architectes, conservateurs, équipes techniques et usagers, ainsi qu'un phasage précis des interventions.

La question budgétaire demeure centrale. Les crédits de rénovation sont des investissements de long terme, mais leurs effets se prolongent dans les charges de fonctionnement, les besoins de maintenance et l'organisation des institutions. Pour Genève, ces chantiers constituent aussi une occasion de renouveler le rapport entre patrimoine et vie urbaine. Préserver un théâtre ou un musée ne consiste pas à le figer : c'est lui donner les moyens de poursuivre sa mission dans une ville et des pratiques culturelles qui changent.



© iStock



© iStock

URBANISME & QUALITÉ DE VIE

Genève 2040 : densifier sans étouffer, transformer sans perdre l'échelle humaine

Adopté par le Conseil municipal en février 2025, le Plan directeur communal Genève 2040 fixe le cadre des transformations à venir. Dans un territoire déjà largement construit, l'objectif n'est pas seulement de créer de nouveaux logements : il s'agit d'articuler habitat, équipements collectifs, activités économiques et espaces de proximité, tout en répondant aux contraintes climatiques et sociales.

Densifier, mais produire davantage de qualité

La densification ne peut se juger au seul nombre de logements livrés. Son acceptation dépend aussi de ce qui accompagne les constructions : salles de classe, structures d'accueil, commerces, transports, espaces de sport et lieux de rencontre. Le Plan directeur communal 2040 traduit cette approche en reliant les ambitions de développement aux besoins quotidiens des quartiers. À Genève, le débat porte notamment sur la transformation de sites déjà urbanisés plutôt que sur l'ouverture de vastes terrains vierges.

Transformer les sites déjà urbanisés

Le territoire genevois dispose de réserves foncières limitées, ce qui donne un poids particulier aux opérations de reconversion. Le périmètre Praille–Acacias–Vernets, mené à l'échelle cantonale et intercommunale, illustre l'importance de cette coordination. De nouveaux programmes d'habitat et d'activité doivent y composer avec les équipements publics et les réseaux de déplacement. La Ville intervient notamment sur les besoins scolaires et de proximité liés aux quartiers en évolution.

Des équipements publics au rythme des nouveaux quartiers

L'école des Vernets et le développement des infrastructures parascolaires rappellent que la croissance urbaine engage aussi les services publics. Construire des logements sans anticiper les classes, les accueils parascolaires ou les espaces sportifs reporte les difficultés sur les quartiers voisins. Les chantiers scolaires ne répondent pas uniquement à un besoin de capacité : ils donnent l'occasion de revoir les cours, les accès et les cheminements quotidiens des enfants.

Améliorer le quotidien dans les quartiers denses

La proximité des services ne se décrète pas sur un plan. Elle dépend des cheminements réels, des barrières à franchir, de la lisibilité des accès et de l'offre disponible à distance de marche. Les quartiers déjà denses réclament des arbitrages particulièrement fins : maintenir des cours accessibles, ménager des espaces de rencontre et préserver des rez-de-chaussée actifs. Les projets immobiliers doivent aussi anticiper les années de chantier, durant lesquelles les rues restent habitées.

Le calendrier constitue l'une des principales difficultés. Les bâtiments, les écoles et les aménagements de rue ne sont pas toujours financés ni réalisés selon les mêmes rythmes. Lorsque les équipements arrivent trop tard, les nouveaux quartiers se retrouvent dépendants des infrastructures anciennes ; lorsqu'ils sont préparés en amont, ils facilitent l'intégration des premières habitantes et des premiers habitants. La concertation avec les associations locales et les commerçants permet d'identifier ces besoins très tôt. Elle fournit aussi un retour précieux sur les usages que les plans techniques décrivent parfois imparfaitement.

La continuité avec les quartiers voisins mérite une attention particulière. Les traversées, les accès aux écoles, les itinéraires de livraison et les espaces partagés doivent fonctionner au-delà du périmètre strict d'une opération. Une nouvelle place publique sera peu utilisée si elle reste enclavée ou difficile à atteindre depuis les rues existantes. L'enjeu concerne également les rez-de-chaussée : commerces et services peuvent contribuer à faire vivre un secteur à condition de répondre aux besoins locaux. Le projet urbain se vérifie finalement à hauteur de piéton, dans la relation entre les bâtiments et les usages ordinaires.

Enfin, le Plan directeur communal doit intégrer des contraintes qui évoluent plus vite que les calendriers immobiliers : périodes de chaleur, pluies intenses, évolution des ménages ou changements des façons de travailler. Pour les futures opérations, cette incertitude plaide en faveur de bâtiments adaptables, d'espaces publics polyvalents et d'équipements pouvant changer d'usage. La planification 2040 définit un cadre, mais sa pertinence dépendra de la capacité de la Ville et de ses partenaires à réviser les modalités de réalisation lorsque les besoins se précisent.

› GENÈVE — LA VILLE EN TRANSFORMATION



© iStock

EAU & RÉSILIENCE URBAINE

L'eau revient dans la ville : Genève réinvente ses sols pour mieux vivre avec les pluies et la chaleur

Genève ne peut plus penser les eaux pluviales seulement comme un flux à évacuer vers les canalisations. Face aux épisodes orageux et aux périodes sèches, la démarche « Eau en ville » encourage des dispositifs capables de retenir ou d'infiltrer une partie des pluies là où elles tombent.

L'eau comme composante du projet urbain

Dans une rue dense, la gestion de l'eau commence par une lecture du terrain. L'emplacement des points bas, la pente de la chaussée, les sols disponibles et les réseaux enterrés déterminent la trajectoire du ruissellement. En fonction des lieux, les concepteurs peuvent diriger une partie des pluies vers des fosses plantées, prévoir une zone de stockage temporaire ou conserver un écoulement de sécurité lors d'orages exceptionnels. Le Canton de Genève développe cette approche dans le cadre de sa démarche « Eau en ville », qui associe communes, ingénieurs et professionnels du paysage.

Prévenir le ruissellement au cœur des rues

Les rues Chaponnière et de Fribourg, aux Pâquis, en offrent une illustration précise. Leur réaménagement comprend des fosses de type Stockholm alimentées par les eaux de surface et accueillant 21 nouveaux arbres. Selon la présentation technique du projet, ces fosses représentent environ 18 % de la surface des deux rues. Le système cherche à offrir un volume favorable aux racines tout en utilisant une partie de l'eau qui aurait auparavant rejoint le réseau d'évacuation. Il s'agit d'un aménagement mesurable, pas simplement d'un changement de revêtement.

Faire de la pluie une ressource urbaine

La capacité d'infiltration varie fortement selon les sites. Un sol pollué, un sous-sol saturé de réseaux ou un ouvrage souterrain peuvent limiter les possibilités ; ailleurs, une fosse bien dimensionnée permettra de capter les petites pluies. Les professionnels doivent distinguer les événements courants des orages extrêmes, pour lesquels un chemin d'écoulement sûr reste indispensable.

Passer du projet isolé au système

Le passage à l'échelle du quartier suppose un entretien organisé. Une noue obstruée, une grille encrassée ou un revêtement colmaté perdent une partie de leur efficacité au fil du temps. Les responsabilités doivent donc être définies entre services de voirie, gestionnaires d'espaces verts et exploitants des réseaux. Le suivi des ouvrages après de fortes pluies permet d'observer les points de débordement et de réviser les aménagements. Cette dimension d'exploitation est décisive : la ville-éponge n'est pas une succession de prototypes, mais un ensemble d'ouvrages à faire fonctionner pendant plusieurs décennies.

Pour les petites pluies, la rétention locale présente un double intérêt. Elle diminue les volumes envoyés immédiatement aux canalisations et peut rendre l'eau disponible pour la végétation installée au-dessus ou à proximité. Les fosses de Stockholm reposent précisément sur cette articulation entre la structure du sol, la croissance des racines et la gestion du ruissellement. Leur performance dépend cependant du dimensionnement, de la nature des matériaux et des conditions réelles de pluie. Ces dispositifs ne suppriment donc pas la nécessité des réseaux classiques ; ils viennent les compléter.

Une autre question concerne les surfaces difficiles à transformer. Les places très circulées, les quais et les rues fortement équipées exigent parfois des solutions combinées : récupération dans une zone plantée, rétention sous une surface accessible ou orientation contrôlée vers un ouvrage existant. Le choix ne peut être identique partout. Il résulte d'un équilibre entre espace disponible, sécurité, coût et facilité d'entretien.

L'adhésion des habitants compte également. Après un réaménagement, une zone humide ou un changement de pente peut surprendre les riverains ; une explication claire des principes de fonctionnement facilite leur compréhension. La signalétique, les échanges de chantier et la transparence sur les objectifs aident à distinguer les effets attendus des dysfonctionnements.

La gestion des pluies se situe ainsi à la rencontre de la voirie, de l'assainissement et de l'aménagement paysager. Elle ne remplace ni les conduites ni les ouvrages de protection, mais diversifie les réponses possibles face aux épisodes météorologiques. Les expériences menées dans les rues genevoises apportent des données utiles pour les opérations futures : volumes interceptés, comportement des sols, contraintes d'entretien et compatibilité avec les usages. C'est cette accumulation de résultats concrets qui permettra d'apprécier la portée de la démarche « Eau en ville » à l'échelle de la commune.

Lausanne : concilier croissance urbaine, transition climatique et qualité de vie

Capitale olympique et l'une des villes les plus dynamiques de Suisse, Lausanne poursuit depuis plusieurs années une transformation profonde de son territoire. Développement urbain, logement, transition climatique, qualité des espaces publics et cohésion sociale sont aujourd'hui pensés de manière complémentaire afin d'accompagner la croissance de la ville tout en préservant ce qui fait son attractivité. Grégoire Junod, syndic de Lausanne, et Natacha Litzistorf, conseillère municipale en charge du logement, de l'environnement et de l'architecture, reviennent sur les choix qui façonnent le Lausanne d'aujourd'hui et dessinent celui de demain.

Lausanne continue d'attirer de nouveaux habitants, entreprises et étudiants. Comment préserver la qualité de vie qui fait aujourd'hui la force de la ville tout en accompagnant cette croissance démographique et économique ?

Grégoire Junod : Lausanne est en effet toujours plus attractive et dynamique, ce dont la Municipalité se réjouit. Pour accompagner cette croissance, la Municipalité mène une politique de développement maîtrisée, au bénéfice de toutes et tous et en cohérence avec les défis climatiques. Par exemple, les écoquartiers des Plaines-du-Loup et des Prés-de-Vidy se différencient de beaucoup de projets à l'échelle européenne avec comme donnée prioritaire la mixité sociale (règle des trois tiers : logements à loyer modéré, abordable et en marché libre). Ils accueilleront à terme 10'500 habitantes et habitants et 4'500 places d'emploi autour d'axes de transports publics de qualité. Ils intègrent la durabilité à tous les niveaux et proposent des infrastructures publiques, des services de proximité et des espaces végétalisés conséquents. C'est un bon exemple pour illustrer la volonté de la Ville de développer Lausanne de manière maîtrisée, sur des sites connectés, tout en préservant d'autre part son patrimoine bâti et naturel.

Au-delà du logement, cette croissance doit aussi renforcer l'attractivité de Lausanne. Ville de culture, de sport, d'innovation et de formation, Lausanne doit poursuivre ses grands projets afin de conforter son rayonnement et sa prospérité économique.

—

Le logement est devenu un enjeu majeur dans de nombreuses villes suisses. Comment Lausanne entend-elle répondre aux besoins croissants de la population tout en maintenant une offre diversifiée et accessible ?

Natacha Litzistorf : À Lausanne, le logement est une priorité politique de longue date. Garantir une offre suffisante, diversifiée et abordable est l'une des conditions d'un développement urbain équilibré et d'une ville où toutes les générations et tous les profils de population peuvent trouver leur place. Face à une pénurie qui touche aujourd'hui l'ensemble des centres urbains, notre objectif est clair : permettre à chacune et chacun de trouver un logement adapté à ses besoins et moyens.

> « La densification ne doit pas se résumer à la notion de construire davantage. »
>
> Grégoire Junod

Cette ambition s'appuie sur une tradition de partenariat entre les pouvoirs publics et les acteurs du logement, qui a permis à Lausanne de développer un parc important de logements d'utilité publique (LUP). Au fil des années, cette politique a évolué. Les LUP ne répondent plus uniquement aux besoins des ménages à revenus modestes, mais aussi à ceux des familles, des jeunes en formation, des seniors ou des personnes dont la situation de vie nécessite une offre spécifique. En 2026, 13 % des logements lausannois sont des LUP, ce qui place Lausanne parmi les villes suisses les plus engagées dans ce domaine. Notre politique repose sur deux axes complémentaires : construire davantage de logements accessibles et préserver ou rénover ceux qui existent déjà.

Au-delà des chiffres, cette politique répond à une conviction forte : le logement est un facteur déterminant de cohésion sociale, d'attractivité et de qualité de vie.

—

La densification est souvent présentée comme une nécessité pour limiter l'étalement urbain. Comment concilier cet objectif avec les attentes des habitants en matière de cadre de vie, d'espaces publics et de proximité ?

Grégoire Junod : La densification ne doit pas se résumer à la notion de construire davantage. A Lausanne, on perçoit la densification comme un moyen de créer des quartiers « novateurs », qui répondent aux enjeux climatiques, où l'on favorise la mixité sociale, le bien vivre-ensemble, avec des espaces publics de qualité, des services de proximité, des rues piétonnes, davantage de nature en ville et une mobilité efficace. C'est cette approche qui permet de concilier croissance démographique, qualité de vie et préservation du territoire.

—

Le Plan Climat lausannois constitue aujourd'hui l'un des piliers de l'action municipale. Comment ses objectifs se traduisent-ils concrètement dans les projets urbains et les politiques publiques de la ville ?

Natacha Litzistorf : À Lausanne, le Plan climat n'est pas un document de référence parmi d'autres. Il constitue une véritable feuille de route qui oriente l'ensemble des politiques publiques et des projets urbains. Son ambition est double : atteindre la neutralité carbone pour les émissions directes de la ville et préparer Lausanne aux conséquences, déjà bien réelles, du changement climatique.

Cela se traduit dans la manière dont nous concevons la ville. Adapter Lausanne au climat de demain signifie notamment lutter contre les îlots de chaleur, végétaliser davantage les espaces publics, désimperméabiliser les sols et redonner plus de place à l'eau et à la nature en ville. Ces aménagements améliorent non seulement la résilience de la ville face aux épisodes de chaleur de plus en plus fréquents, mais renforcent aussi le confort et la qualité de vie de la population.

Le principal défi climatique concerne les bâtiments, qui représentent la première source d'émissions de gaz à effet de serre sur le territoire communal en raison de leur chauffage. Notre priorité est donc de réduire leurs besoins énergétiques et de remplacer progressivement les énergies fossiles par des solutions renouvelables.

La Ville de Lausanne agit d'abord sur son propre patrimoine avec une volonté d'exemplarité. En parallèle, elle accompagne les propriétaires privés, notamment à travers le programme équiwatt, afin d'encourager les rénovations énergétiques et les économies d'énergie. Les nouvelles règles d'urbanisme vont dans le même sens, en favorisant des constructions plus sobres et plus résilientes, intégrant par exemple des installations solaires ou des toitures végétalisées. Enfin, le développement du réseau de chauffage à distance constitue un levier majeur de la transition. En remplaçant progressivement les chaudières au mazout et au gaz par une chaleur produite à partir de sources décarbonées, il permettra de réduire durablement les émissions de CO_2.

La mobilité constitue un autre pilier essentiel du Plan climat. L'objectif est de proposer des alternatives toujours plus attractives à la voiture individuelle, en développant l'offre de transports publics et en améliorant les réseaux dédiés aux piétonnes, aux piétons et aux cyclistes.

Enfin, le Plan climat accompagne une vision de la ville plus compacte et plus sobre. Une densification bien planifiée permet de limiter les déplacements, de mieux utiliser les infrastructures existantes et de réduire les consommations d'énergie. Mais cette densification ne peut se faire qu'en intégrant pleinement les enjeux de qualité de vie et d'adaptation climatique. Cela implique de préserver et de développer des espaces verts, de végétaliser largement les quartiers et de concevoir des espaces publics agréables et résilients. Le quartier des Plaines-du-Loup illustre cette



Natacha Litzistorf,
conseillère municipale en charge du logement,
de l'environnement et de l'architecture

© Ville de Lausanne – Shervine Nafissi



Grégoire Junod,
syndic de Lausanne

© Ville de Lausanne – Shervine Nafissi

approche, en conciliant densité urbaine, qualité des espaces publics et forte présence de la nature.

Au fond, le Plan climat traduit une conviction simple : la transition écologique ne consiste pas seulement à réduire les émissions de CO_2. C'est aussi l'occasion de construire une ville plus agréable, plus résiliente et plus solidaire, où les bénéfices environnementaux se traduisent directement par une meilleure qualité de vie et santé pour l'ensemble de la population.

—

Nature en ville, végétalisation, lutte contre les îlots de chaleur, gestion de l'eau : quelle place occupent aujourd'hui les enjeux environnementaux dans la conception du Lausanne de demain ?

Natacha Litzistorf : La nature en ville n'est plus seulement un élément paysager ou esthétique : elle constitue une réponse essentielle aux défis du changement climatique, de la biodiversité et de la qualité de vie en ville. C'est pourquoi ces enjeux occupent aujourd'hui une place centrale dans la conception des espaces publics et dans le développement des nouveaux quartiers.

Végétaliser la ville, préserver des sols perméables, planter des arbres ou favoriser l'infiltration naturelle des eaux de pluie permettent simultanément de renforcer la biodiversité, de limiter les risques liés aux fortes précipitations et de lutter contre les îlots de chaleur. Dans cette stratégie, l'arbre joue un rôle majeur : il procure de l'ombre, rafraîchit naturellement l'espace public et améliore le confort des habitantes et habitants lors des épisodes de canicule. Ces principes sont intégrés dans l'ensemble des outils de planification de la Ville de Lausanne.

Cette ambition se traduit également par des politiques publiques et des objectifs très concrets. Avec son Objectif canopée, Lausanne vise à faire passer la couverture arborée de 20 % à 30 % d'ici à 2040. Depuis 2021, plus de 9'200 arbres ont déjà été plantés dans les parcs, les rues et les avenues. En parallèle, le Plan Biodiversité favorise des aménagements plus riches sur le plan écologique, tandis que les principes de la « ville éponge » permettent de mieux gérer les eaux pluviales en favorisant leur infiltration et leur rétention directement là où elles tombent.

Le quartier des Plaines-du-Loup illustre cette approche intégrée. Sa conception associe densité urbaine, abondante végétalisation, gestion durable de l'eau et espaces publics généreux, démontrant qu'il est possible de construire davantage de logements tout en renforçant la qualité environnementale de la ville.

Enfin, cette transformation ne repose pas uniquement sur l'action de la collectivité. La Ville encourage également les initiatives des habitantes et habitants. Depuis 2017, le concours Nature en ville récompense des projets favorisant la biodiversité, tandis que des subventions soutiennent, depuis 2019, les aménagements favorables à la nature dans les jardins et au pied des immeubles privés. Le développement de jardins de poche permet également aux habitantes, aux habitants et aux collectifs de participer concrètement à la végétalisation de leur quartier et de renforcer leur lien avec la nature.

Au fond, notre ambition est de faire en sorte que la nature accompagne chaque projet urbain. Une ville plus verte est aussi une ville plus résiliente, plus agréable à vivre et mieux préparée aux défis climatiques.

—

Plusieurs grands projets ont profondément transformé Lausanne ces dernières années. Quels sont les chantiers ou les priorités qui vous paraissent les plus structurants pour l'avenir de la ville ?

Grégoire Junod : Les grands projets en cours à Lausanne préfigurent la plus importante transformation que la ville aura connue. Ils répondent à trois priorités : accueillir la croissance, accélérer la transition climatique et renforcer l'attractivité de la ville. Je pense aux nouveaux quartiers déjà évoqués ; aux transformations des places de la Riponne et du Tunnel qui seront plus végétales, plus animées et attractives ; à l'arrivée du tram d'ici quelques mois, au métro M3, à la gare de Lausanne bien sûr ; ou aussi au site de Beaulieu comme futur pôle d'innovation d'envergure. Il y a bien sûr aussi les investissements à réaliser en faveur de la transition énergétique, en particulier pour le chauffage à distance.

—

La cohésion sociale est souvent présentée comme une condition essentielle de la réussite des transitions urbaines et environnementales. Comment veillez-vous à ce que ces transformations bénéficient à l'ensemble des habitantes et habitants ?

Grégoire Junod : La Ville doit en effet être et rester accessible à toutes et tous, que cela soit en termes de logement, d'accès au sport, à la culture, etc. Comme mentionné précédemment, la Ville favorise la mixité sociale dans son urbanisme. Dans la réalisation de nouveaux logements, une part importante est dédiée aux logements à loyers abordables. Plus largement, la Ville soutient l'intégration des nouvelles et nouveaux arrivants, développe l'animation au sein même des quartiers, propose des programmes d'activités sportives et culturelles pour toutes et tous. Notre ambition est que chacun puisse bénéficier de ces transformations, quel que soit son âge, son quartier ou sa situation. C'est à cette condition que Lausanne restera une ville solidaire et attractive.

> **« La nature n'est plus une option dans la ville de demain. »**
>
> Natacha Litzistorf

—

De nombreuses communes romandes sont confrontées à des défis comparables en matière de logement, d'aménagement et de transition climatique. Quels enseignements ou retours d'expérience Lausanne souhaiterait-elle partager avec elles ?

Natacha Litzistorf : Les villes romandes sont aujourd'hui confrontées aux mêmes grandes transitions : répondre à la pénurie de logements, adapter les espaces urbains au changement climatique et préserver la qualité de vie dans un contexte de densification. Les réponses ne peuvent pas être identiques partout, car chaque territoire possède ses spécificités, ses contraintes et ses opportunités. En revanche, le partage d'expériences est essentiel.

Lausanne entretient ainsi un dialogue permanent avec les autres villes et communes romandes et suisses. Ces échanges permettent de confronter les approches, de partager les réussites comme les difficultés et d'accélérer la diffusion de solutions qui ont fait leurs preuves.

Nous mettons également à disposition les connaissances et les outils développés. C'est le cas, par exemple, des études menées sur les matériaux utilisés dans les espaces publics afin d'identifier les revêtements les plus performants pour limiter les îlots de chaleur tout en réduisant les émissions de gaz à effet de serre. De même, la charte signée en 2026 avec les communes de la région morgienne, les pépinières locales et JardinSuisse-Vaud illustre la manière dont une coopération régionale peut renforcer la résilience de notre patrimoine arboré.

Au-delà des projets concrets, deux enseignements nous paraissent particulièrement importants. Le premier est que la nature n'est plus une option dans la ville de demain. Les épisodes de chaleur que nous connaissons désormais chaque été nous rappellent que végétaliser les quartiers, créer des îlots de fraîcheur, désimperméabiliser les sols et redonner une place à l'eau ne relèvent pas d'un choix esthétique ou idéologique. Ce sont des mesures indispensables pour protéger la santé de la population, renforcer la biodiversité et maintenir des villes agréables à vivre.

Le second est que la transition ne pourra réussir que si elle est portée collectivement. Les collectivités publiques jouent un rôle moteur, mais elles ne peuvent agir seules. Les propriétaires, les entreprises, les associations, les professionnels de l'aménagement et les habitantes et habitants ont chacun une part de la solution.

C'est sans doute le principal enseignement que Lausanne souhaite partager : face aux défis actuels, aucune collectivité ne détient seule toutes les réponses. En revanche, nous avons beaucoup à gagner à partager nos expériences, à coopérer et à construire ensemble les solutions dont nos villes auront besoin demain… dès aujourd'hui.

Swiss Biobanking : connecter les ressources, accélérer la recherche

À mesure que la recherche biomédicale et la médecine de précision s'appuient sur des volumes croissants d'échantillons biologiques et de données associées, leur qualité, leur traçabilité et leur accessibilité deviennent des enjeux majeurs. Implantée au Biopôle d'Épalinges, Swiss Biobanking coordonne et harmonise les activités de biobanking en Suisse et constitue le nœud suisse de l'infrastructure européenne BBMRI-ERIC. L'organisation contribue également au rayonnement de l'écosystème lausannois, qui accueillera en mai 2027 Europe Biobank Week, rendez-vous international réunissant 800 participants issus de plus de 50 pays.

Pour le grand public, une biobanque évoque encore souvent des échantillons biologiques conservés dans des congélateurs. Quel rôle jouent réellement les biobanques et quelle est précisément la mission de Swiss Biobanking ?

Christine Joye : Une biobanque est encore très abstraite pour le grand public, alors qu'elle constitue un outil essentiel pour la recherche biomédicale et la santé publique. Sa valeur réside dans la possibilité de mettre en relation des échantillons biologiques avec des données cliniques, environnementales ou liées au mode de vie, mais aussi de générer d'autres informations, notamment génétiques. Ces ressources permettent aux chercheurs de mieux comprendre les maladies et de développer de nouvelles approches préventives et thérapeutiques.

Swiss Biobanking, initiative du Fonds national suisse et fondée par les cinq hôpitaux universitaires, soutient et promeut la recherche utilisant des échantillons biologiques grâce à une équipe multidisciplinaire de 10 personnes. Nous favorisons la coordination et l'harmonisation à l'échelle nationale afin que ces ressources puissent être utilisées efficacement et selon des standards communs. Nous travaillons aussi avec les autres infrastructures nationales pour construire un écosystème cohérent où échantillons, données et expertises se complètent au service de la recherche.

—

Swiss Biobanking est une infrastructure nationale implantée au Biopôle d'Épalinges. Que représente l'environnement lausannois pour votre organisation ?

Christine Joye : Je suis très fière d'avoir pu implanter une infrastructure nationale de recherche en Suisse romande, alors que les autres infrastructures nationales sont essentiellement situées à Berne, Bâle ou Zurich. Cette implantation s'inscrit dans la continuité de mon parcours au CHUV, où j'ai notamment contribué au développement du biobanking avant d'être nommée directrice de Swiss Biobanking en 2015.

Le Biopôle d'Épalinges s'est imposé assez naturellement. Nous avions besoin d'un environnement multidisciplinaire et dynamique, réunissant des profils très différents, des start-up et entreprises privées aux institutions publiques de recherche comme Unisanté. Même si notre activité se déploie aux niveaux national et européen, être au cœur de cet écosystème lausannois constitue un véritable atout. Notre mission consiste précisément à rapprocher acteurs et compétences autour du biobanking.

—

Pourquoi l'harmonisation des pratiques, la qualité des échantillons et leur traçabilité sont-elles devenues si importantes ?

Christine Joye : La reproductibilité des résultats scientifiques peut être affectée lorsque des échantillons de qualité ou de caractéristiques différentes sont comparés sans que ces différences soient suffisamment documentées. Cela concerne notamment la phase préanalytique — conditions de prélèvement, de transport et de préparation — mais aussi le principe de « fit for purpose » : un échantillon doit être adapté à l'utilisation qui en sera faite.

Avec des technologies toujours plus sensibles et diversifiées, la traçabilité et la standardisation des processus deviennent essentielles. La qualité est parfois considérée comme un processus



Christine Joye,
Executive Director,
Swiss Biobanking

© Swiss Biobanking

administratif long et coûteux. Nous cherchons au contraire à montrer qu'elle constitue un investissement : elle garantit la valeur scientifique des échantillons dans le temps et contribue à rendre possibles de nouvelles découvertes et de nouveaux traitements.

—

Comment rendez-vous les échantillons et leurs données associées plus facilement identifiables et accessibles aux chercheurs ?

Christine Joye : La recherche a besoin d'un nombre important d'échantillons et de données pour produire des résultats ayant un réel impact. Or un seul hôpital, voire un seul pays, ne dispose généralement pas de ressources suffisantes pour répondre à toutes les questions de recherche. Il est donc essentiel de rendre les biobanques et leurs ressources visibles et accessibles.

Nous travaillons à promouvoir les biobanques et leurs échantillons de qualité au sein d'un catalogue national. En tant que nœud suisse de BBMRI-ERIC, nous travaillons également à la connexion entre ce catalogue national et le catalogue européen.

L'autre enjeu majeur consiste à associer les échantillons aux données cliniques correspondantes. Cela nécessite une collaboration étroite avec le Swiss Personalized Health Network et la poursuite des efforts d'interopérabilité au sein des hôpitaux suisses. À plus long terme, l'idéal serait de développer en Suisse une cohorte nationale de citoyens, associant données et échantillons collectés à différents moments de la vie aux cohortes et biobanques existantes.

—

La circulation des échantillons et des données soulève des questions de consentement et de confiance. Comment concilier ouverture à la recherche et protection des donneurs ?

Christine Joye : Il ne faut jamais oublier que l'échantillon appartient toujours à son donneur. Son utilisation doit être encadrée par son consentement, qu'il soit spécifique à un projet ou général pour des recherches qui ne sont pas encore définies.

Mais le consentement ne suffit pas : il faut construire une relation de confiance. Avec la médecine de précision et le séquençage du génome humain apparaissent de nouvelles interrogations sur la manière dont les données peuvent être analysées et utilisées.

La gouvernance des biobanques est donc essentielle et doit garantir le respect des exigences légales et éthiques. Swiss Biobanking propose notamment une mise en conformité de la gouvernance à travers le Label VITA, première étape pour intégrer le réseau, rendre une biobanque visible et créer un cadre de confiance entre biobanques, institutions et donneurs.

Il est également important qu'un donneur puisse savoir à quelles recherches ses échantillons contribuent et les retirer s'il le souhaite. L'enjeu est de trouver un équilibre entre les besoins de la recherche et la protection des droits, de l'autonomie et de la confiance des donneurs.

—

En quoi Swiss Biobanking peut-elle faciliter les collaborations et transformer des ressources dispersées en véritables projets de recherche ?

Christine Joye : Nous jouons à la fois un rôle de fondation pour la recherche et de facilitateur entre les acteurs. Les biobanques peuvent raccourcir le chemin entre une question de recherche et ses applications en donnant accès à des échantillons et à des données de qualité.

Dans le cadre de projets, nous pouvons identifier les biobanques disposant des ressources nécessaires et leur proposer de participer à ces projets nationaux ou européens. Notre connaissance du réseau et les liens de confiance établis avec les biobanques nous permettent de comprendre leurs contraintes et d'identifier les leviers susceptibles de faire avancer les projets.

> « Il ne faut jamais oublier que l'échantillon appartient toujours à son donneur. »

Notre position est particulière : nous fournissons des services mais ne menons pas nous-mêmes de recherche. Cette indépendance nous permet de faire le lien entre les différents acteurs. Cela a notamment favorisé une collaboration étroite avec l'EPFL et le CHUV dans le cadre du projet pilote Genome of Switzerland, dont l'objectif est de permettre à la Suisse de rejoindre le projet européen Genome of Europe.

—

Vous travaillez également avec des partenaires privés et industriels. Comment ces collaborations peuvent-elles favoriser l'innovation et l'attractivité de la Suisse ?

Christine Joye : Swiss Biobanking est une organisation à but non lucratif. Notre mission principale reste de soutenir les biobanques publiques et, à travers elles, la recherche académique. Depuis quelques années, nous pouvons aussi intégrer des partenaires privés et industriels dans cet écosystème, à condition que les ressources mises à disposition puissent également bénéficier à la recherche publique et académique. Ils peuvent ainsi proposer leurs échantillons à la recherche et intégrer leurs ressources au catalogue national.

Cette approche permet de mieux valoriser les ressources biologiques disponibles en Suisse, de favoriser les échanges entre recherche publique et secteur privé et de renforcer l'attractivité du pays dans la recherche biomédicale et les sciences de la vie.

—

En mai 2027, Europe Biobank Week se tiendra à Lausanne. Qu'attendez-vous de cet événement et quelle image de l'écosystème suisse et lausannois souhaitez-vous donner ?

Christine Joye : Accueillir Europe Biobank Week pour la première fois en Suisse a demandé du temps, de l'engagement et de la persévérance. C'est important pour Swiss Biobanking de valoriser le développement du biobanking en Suisse à nos partenaires européens et de renforcer la reconnaissance de notre pays dans ce domaine.

Ce sera une formidable occasion de donner de la visibilité à l'écosystème lausannois, qui réunit recherche académique, hôpitaux, start-up, entreprises et structures de soutien à l'innovation. Les visites du Biopôle, de l'EPFL, du CHUV ou encore du Naturéum permettront de montrer cette diversité et une conception du biobanking qui ne se limite pas à la santé humaine, mais s'inscrit aussi dans une perspective « One Health », reliant l'humain, l'animal et l'environnement.

Nous souhaitons également organiser en marge du congrès une rencontre « science et société » afin de créer un espace de dialogue avec les citoyens, les acteurs et les décideurs de la santé et de la recherche.

Notre objectif est que ce congrès dépasse les quelques jours de l'événement : qu'il apporte de la visibilité à Swiss Biobanking et à l'écosystème suisse, renforce les liens européens et fasse émerger de nouvelles collaborations et de nouveaux projets.

Immobilier lausannois : faire évoluer le patrimoine existant sans perdre de vue le temps long

À Lausanne, les enjeux liés au logement, à la rénovation énergétique et à l'évolution des usages placent le patrimoine immobilier existant au cœur des transformations de la ville. Pour Nicolas Daïna, Directeur de la Gérance Robert Crot & Cie SA et expert en estimation immobilière avec brevet fédéral, accompagner cette évolution suppose de concilier les attentes des propriétaires et des occupants, les nouvelles exigences techniques et environnementales et la valorisation durable des immeubles. Fort de son expérience du marché lausannois, il livre son regard sur les mutations qui redessinent aujourd'hui la gestion immobilière et, plus largement, le développement urbain.

1. Votre société est historiquement implantée à Lausanne. Quelles évolutions majeures avez-vous observées ces dernières années dans la manière de gérer et de valoriser un patrimoine immobilier en milieu urbain ?

Nicolas Daïna : Gérance Robert Crot & Cie SA est une entreprise de gestion immobilière lausannoise, qui a progressivement étendu sa mission dans les communes voisines, puis, plus récemment, à une grande partie du territoire cantonal. Ce développement s'est accompagné de l'extension de son offre à des prestations d'expertise immobilière et, dernièrement, de courtage.

L'explosion démographique qu'a connue le Canton de Vaud ces 20 dernières années a sensiblement modifié l'équilibre entre l'offre et la demande. Dans le même laps de temps, les arsenaux législatif et normatif se sont considérablement modifiés dans les domaines de l'aménagement du territoire, des constructions, de la promotion et de la préservation du parc locatif, et de la qualité de l'eau à l'intérieur du bâtiment, notamment. Certaines activités de notre domaine sont, en outre, désormais assujetties à des dispositions légales complexes, qui ne concernaient précédemment que les intermédiaires financiers. Ces évolutions ont profondément changé la manière de gérer et de valoriser les immeubles, quelle que soit leur situation, urbaine, périurbaine ou campagnarde.

—

2. Lausanne connaît une forte pression sur le logement et dispose parallèlement d'un parc immobilier existant important. Comment concilier préservation et valorisation de ce patrimoine avec la nécessité de l'adapter aux besoins actuels ?

Nicolas Daïna : La pression à laquelle vous vous référez est de plusieurs ordres. L'un d'entre eux a trait à la structure du marché : Toutes les régions urbaines du pays connaissent aujourd'hui un déséquilibre du marché, l'offre de logements ne parvenant plus à répondre à la demande. Sur les 80'000 logements du parc locatif de Lausanne, seuls 0,5% sont officiellement disponibles.

La difficulté à se loger à proximité de son lieu de travail et la pandémie de 2020 sont deux facteurs à l'origine d'un changement notable dans l'utilisation des logements, avec la généralisation du travail sédentaire à domicile. Cette évolution constitue un autre point de pression sur le parc immobilier existant, lequel ne parvient pas à répondre immédiatement aux nouvelles exigences de confort de ses usagers (j'y reviens à la question 5).

Je fais partie de ceux qui estiment qu'il est possible et souhaitable de continuer à faire évoluer le parc immobilier en direction des nouvelles attentes de ses utilisateurs. Il appartient aux parties locataire et propriétaire de se mettre d'accord sur les aspects techniques et économiques de l'opération (voir aussi ma réponse à la question 4). Et il incombe aussi aux autorités politiques et administratives… de ne pas leur mettre des bâtons dans les roues !

—

3. La rénovation énergétique des bâtiments constitue désormais un enjeu central. Comment ces nouvelles exigences transforment-elles concrètement les décisions des propriétaires et la gestion à long terme des immeubles ?

Nicolas Daïna : Il est nécessaire de réduire l'impact humain sur l'environnement, en particulier sur les ressources naturelles. Bien que ses émissions aient diminué de près de 50% depuis 1990, le secteur du bâtiment dispose encore d'une marge significative de progression en matière de production de chaleur et d'eau chaude. La rénovation énergétique des bâtiments constitue effectivement un enjeu majeur !



Nicolas Daïna, Directeur de la Gérance Robert Crot & Cie SA, Expert en estimation immobilière avec brevet fédéral

© Gérance Robert Crot & Cie SA

Face à ce constat, les autorités politiques cantonales ont opté pour une solution drastique : dès le 1er janvier 2027, plus aucune chaudière alimentée par des combustibles fossiles ne pourra être installée ou rénovée. Tous les bâtiments d'une certaine taille dont les étiquettes énergétiques sont frappées des notes G et F devront être « assainis » dans les 10, respectivement 15 ans ! D'autres contraintes économiquement lourdes et techniquement complexes garnissent la nouvelle loi cantonale sur l'énergie. Dans ces circonstances, le « sauve qui peut ! » prend le pas sur la gestion à long terme.

Dans ce contexte inutilement agité, je formule le souhait que l'autorité administrative fasse preuve de discernement dans l'application de cette nouvelle loi, afin que tous les propriétaires concernés puissent moderniser leur patrimoine de façon rationnelle, efficace et, surtout, sans heurts avec leurs locataires.

—

4. Entre investissements nécessaires, maîtrise des charges et attentes des locataires, comment trouver un équilibre économiquement soutenable lors d'une rénovation ou d'un assainissement énergétique ?

Nicolas Daïna : Le droit du bail prévoit, notamment, qu'un loyer n'est pas abusif s'il est justifié par des prestations supplémentaires du bailleur. Il reviendra donc à ce dernier de justifier, factures à l'appui, les adaptations de loyer qu'il notifiera à ses locataires. Il s'agira d'agir au cas par cas, dans la mesure où chaque loyer aura été défini sur la base de critères différents.

Simultanément au droit du bail, les propriétaires vaudois respecteront également la loi sur la préservation et la promotion du parc locatif (LPPPL), qui, sur la base de calculs que très peu comprennent, plafonnera les adaptations des loyers durant 3, 5, voire 10 ans.

L'équilibre économiquement soutenable sera atteint si toutes les parties y trouvent leur compte. Les locataires évalueront si l'augmentation de leur confort et la réduction de leurs charges rendent acceptable la hausse de leur loyer. Les propriétaires jugeront de la rentabilité de leur investissement à l'aune de vecteurs de placement comparables.

Chacun voit naturellement poindre en filigrane le conflit traditionnel opposant locataires aux bailleurs à propos des loyers admissibles. Dans un contexte dépassant l'objet purement lausannois, je plaide pour la détermination du loyer en fonction de la valeur réelle de la chose louée, de ses besoins d'entretien et de rénovation, dans une publication de 2023 visant à soustraire, du moins éloigner, la question des loyers du débat idéologique[1].

—

5. Au-delà de la performance énergétique, les usages des bâtiments évoluent eux aussi. Observez-vous de nouvelles attentes concernant les logements, les surfaces commerciales ou les espaces professionnels à Lausanne ?

Nicolas Daïna : Mes collègues et moi constatons une évolution dans les exigences des locataires de logements. Dans le domaine de l'efficacité énergétique, les attentes évoluent progressivement du « chaud lorsqu'il fait froid dehors » au « frais lorsqu'il fait chaud dehors ». Nous observons aussi que l'utilisation plus intense du logement, dans le cadre du travail à domicile, par exemple, débouche sur des exigences accrues des locataires en matière d'isolation phonique.

Les périodes caniculaires que nous avons traversées l'été dernier en appellent probablement d'autres. Même si l'Ordonnance 3 relative à la loi sur le travail ne fixe pas de température maximale au-delà de laquelle les employés seraient libérés de leur obligation de travailler, les employeurs doivent se préparer à s'assurer que les conditions de travail de leurs locaux ne mettent pas en danger leurs employés. Il se peut donc que certains espaces professionnels fassent l'objet de réclamations des locataires dans un avenir proche.

—

6. Votre métier vous place à l'interface entre propriétaires, locataires, copropriétaires, entreprises et autorités. Cette multiplicité d'acteurs rend-elle aujourd'hui les projets immobiliers plus complexes à conduire ?

Nicolas Daïna : Aujourd'hui comme hier, les projets importants de rénovation ou de transformation réunissent le propriétaire (maîtres d'ouvrage, administrateur de PPE et/ou bailleur), les autorités, les entrepreneurs, les locataires et/ou copropriétaires d'étages. Ajoutons-y les différents mandataires. Les acteurs n'ont pas changé au fil du temps.

La multiplication des textes législatifs et normatifs, l'attitude d'administrations aux tendances tatillonnes et un voisinage de plus en plus soucieux de sa tranquillité, constituent autant de facteurs source d'allongement des procédures, de complexification des projets et de renchérissement des réalisations.

Simple exemple, parmi d'autres, notre projet de rénovation énergétique d'immeubles anciens au Chemin de Bonne-Espérance prévoit un partenariat – que l'on peut qualifier d'exemplaire – avec les Services Industriels de Lausanne dans le cadre de la construction d'une centrale de production photovoltaïque, de l'installation d'une production de chaleur par la géothermie et de l'isolation des bâtiments. Ce projet est l'objet d'une partie de ping-pong, parfaitement irrationnelle, entre nos mandataires et certains services administratifs depuis le mois d'avril 2025 ! La place qu'a désormais prise l'administration dans les projets est inversement proportionnelle à sa valeur ajoutée. Si les effectifs administratifs croissent, cela doit être pour faciliter l'avancement des projets, pas pour y ajouter une complexité inutile.

—

7. Dans un marché immobilier sous tension, quelle place accordez-vous à l'expertise et à l'estimation immobilières pour éclairer les décisions d'investissement, de rénovation ou de valorisation d'un bien ?

Nicolas Daïna : Il s'agit de distinguer l'expertise et l'estimation immobilières. La première analyse et justifie une valeur sur la base d'examens approfondis de l'objet entrepris, d'une méthode de calcul fondée sur des hypothèses justifiées et de toutes les pièces topiques disponibles. La seconde est censée déterminer la valeur probable, généralement une fourchette de prix, du bien sur la base d'une méthode appropriée au type d'objet analysé. L'expertise devrait être placée sous la responsabilité d'experts pouvant attester d'une formation reconnue.

L'expertise me paraît plutôt destinée à soutenir la justice, ou comme moyen de preuve dans des litiges. Elle vient aussi en aide aux parties dans le cadre de partages complexes à appréhender.

Au vu des enjeux économiques considérables que les aspects juridiques et administratifs, évoqués aux questions 4 et 6, font peser sur un projet d'assainissement énergétique, une estimation immobilière prend, à mes yeux, tout son sens lorsque le propriétaire est placé devant l'alternative de la poursuite de l'exploitation d'un immeuble, avec ou sans rénovation, respectivement de sa vente.

—

8. À plus long terme, quels seront selon vous les principaux défis à relever pour permettre au patrimoine immobilier lausannois de continuer à accompagner l'évolution et l'attractivité de la ville ?

Nicolas Daïna : L'attractivité de la ville de Lausanne dépend de nombreux facteurs. L'offre de logements en est un. Un patrimoine immobilier techniquement et économiquement sain, doté de qualités diversifiées permettra certainement de répondre à la diversité de la demande. Pour y parvenir, il me paraît primordial de desserrer les carcans juridiques et normatifs, afin de renforcer la marge de manœuvre du secteur privé, plus agile et réactif pour répondre aux évolutions de la demande. Le rôle des pouvoirs publics sera primordial dans la mesure où ils devront garantir les conditions cadres pour la mise à disposition d'une quantité suffisante de logements à vocation sociale. Il me paraît, en revanche, que la propriété et la gestion d'un patrimoine immobilier locatif n'entrent pas dans les missions d'une collectivité publique.

[1] *DAÏNA Nicolas, La détermination du loyer admissible, Helbling Lichtenhahn, 2023*

Former, innover, rayonner : HESAV au cœur de l'attractivité du territoire lausannois

Pénurie de professionnels, vieillissement de la population, évolution des soins : formation, recherche et innovation sont au cœur de l'attractivité des territoires. Avec le nouveau Campus Santé, HESAV renforce sa recherche, l'interprofessionnalité, les collaborations académiques et son ouverture internationale. Veronika Schoeb Mezzanotte, Directrice de recherche, innovation & relations internationales, présente les ambitions de la haute école des professions de la santé du canton de Vaud pour l'écosystème lausannois.

HESAV vient de franchir une étape importante avec son installation sur le nouveau Campus Santé. Au-delà du changement de site, que représente ce projet pour HESAV et pour son rôle au sein de l'écosystème lausannois ?

Veronika Schoeb Mezzanotte : Le Campus est un lieu de formation, mais aussi de rencontres, de partage d'expertises et de projets collectifs répondant aux enjeux de santé. Réunir cinq filières et l'année propédeutique santé sur un seul site, contre quatre filières auparavant, fait de HESAV la plus grande haute école de santé de Suisse romande, avec plus de 1 700 étudiants en formation initiale et APS. L'intégration de l'ergothérapie nous permet de couvrir davantage le champ de la réadaptation et du maintien de l'autonomie. Partenaire de Future of Health Grant depuis 2025, nous collaborons avec des start-up de la santé et notre pôle « Santé et technologies » relie innovations technologiques et réalités du terrain. Le centre de simulation C4 réunit HESAV, l'UNIL, le CHUV et la Haute École de la Source. Il permettra de développer notre expertise déjà importante en pédagogie par simulation et l'enseignement interprofessionnel avec nos partenaires.

—

Face à l'évolution des besoins du système de santé et aux tensions sur la relève, comment la formation, la recherche et l'innovation développées à HESAV permettent-elles d'anticiper ces évolutions et de répondre aux besoins du territoire ?

Veronika Schoeb Mezzanotte : Le regroupement des filières favorise l'interprofessionnalité, essentielle à la qualité, à la sécurité et à l'efficience des soins, face à des parcours de santé toujours plus complexes. Notre nouveau campus offre un environnement pensé pour soutenir la formation par la simulation, la recherche et l'expérimentation. La proximité entre filières, enseignants et chercheurs stimule les échanges et les projets. HESAV contribue à la relève dans le canton et en Suisse romande. Il faut aussi former autrement pour permettre aux futurs professionnels de faire évoluer les pratiques vers un système de santé durable. Nos cinq pôles de compétences relient recherche et formation, en dialogue avec les institutions pour répondre à leurs besoins et aux enjeux sociétaux. L'innovation pédagogique et la recherche soutiennent la pratique interprofessionnelle pour comprendre le contexte, faire évoluer les pratiques, les compétences et les champs d'activité, puis mettre en œuvre des solutions innovantes. Les technologies et les interventions fondées sur les preuves scientifiques aident les professionnels à s'adapter et à rester durablement dans le système.

—

HESAV entretient des liens étroits avec les institutions sanitaires, les professionnels et les partenaires académiques. Comment cette proximité entre formation, recherche et pratique bénéficie-t-elle au territoire ?

Veronika Schoeb Mezzanotte : Cette proximité est une plus-value pour répondre aux défis sociosanitaires et faire évoluer l'écosystème de santé. Nous partons des problématiques du terrain pour proposer des améliorations fondées sur les preuves scientifiques.

Par ailleurs, notre personnel d'enseignement et de recherche possède un triple profil : une pratique dans une profession de santé et des compétences scientifiques et pédagogiques. Dès lors chaque question du terrain peut être analysée sous l'angle de la pratique, de la recherche ou de la formation pour améliorer les pratiques professionnelles. Ces connexions permettent de proposer, en formation continue, des cours qui s'ancrent dans les besoins des institutions de soins.

—

Le nouveau Campus Santé doit notamment renforcer l'interprofessionnalité entre les différentes professions de santé. Pourquoi cette capacité à apprendre et à travailler ensemble devient-elle essentielle face à l'évolution des besoins des patients et du système de soins ?



Veronika Schoeb Mezzanotte, Directrice de recherche, innovation & relations internationales de HESAV

© HESAV

Veronika Schoeb Mezzanotte : Il ne suffit plus de former à une profession : il faut apprendre à nos étudiants à tenir compte du contexte et des autres professionnels qui s'impliquent dans la coordination des soins. Le système de santé doit s'appuyer sur toutes les professions et offrir une meilleure coordination entre prestataires, au service de son efficacité et de son efficience. L'approche interprofessionnelle place le patient au centre de la prise en soins et agit sur la coordination des professionnels qui l'entourent. Travailler ensemble permet d'apprendre les uns des autres et d'élargir ses compétences. Cela permet de mieux se coordonner dans une prise en charge, de mieux utiliser le potentiel de chaque profession et ainsi de réduire les coûts de la santé. En regard de la pénurie de professionnels de santé, l'interprofessionnalité permettra de garder le patient au centre et d'identifier ses besoins. Face au compartimentage des disciplines médicales, elle aide à identifier les rôles et les responsabilités, à éviter ou à atténuer les tensions en clarifiant les activités et à développer un leadership partagé. Chacun peut ainsi contribuer à une prise en soins optimale.

—

Comment la recherche menée à HESAV se traduit-elle concrètement dans les pratiques professionnelles, l'organisation des soins et les réponses aux besoins de la population ?

Veronika Schoeb Mezzanotte : Nos projets visent notamment à améliorer les pratiques et les interventions professionnelles. L'implication de nos partenaires permet d'identifier les questions et d'y répondre. Par exemple : comment les patients et les professionnels perçoivent-ils le dossier électronique du patient ? Comment améliorer la prise en charge de la lombalgie chronique ? Un dépistage par ultrason peut-il prédire la réduction de la masse musculaire chez les personnes âgées ? Les femmes enceintes pratiquent-elles davantage d'activité physique après une action éducative des sages-femmes ? Ces résultats alimentent les enseignements destinés aux futurs professionnels de santé et sont aussi transposés directement dans les institutions pour faire évoluer les pratiques quotidiennes.

—

Numérisation, nouvelles technologies, simulation, évolution des parcours de soins : les métiers de la santé connaissent eux aussi de profondes transformations. Comment HESAV intègre-t-elle ces évolutions dans ses activités de recherche, d'innovation et de formation ?

Veronika Schoeb Mezzanotte : Cinq pôles de compétences ont vu le jour depuis une année : interprofessionnalité ; santé et technologies ; humanités en soins et santé ; sexualités, santé des femmes et périnatalité ; occupations et santé. Les pôles relient formation, recherche et professions de santé. Leur création repose sur un dialogue approfondi avec les acteurs de la santé et nos partenaires pour définir les besoins politiques, institutionnels, sociétaux et professionnels. Les pôles favorisent les approches participatives et innovantes en associant patients mentors ou instructeurs et acteurs concernés par une même problématique. Ils intègrent également la technologie dans la formation, avec les outils d'innovation pédagogique, dans la recherche, avec l'intelligence artificielle, dans la pratique, avec le dossier électronique du patient, et dans la simulation, avec la réalité virtuelle.

—

Comment les collaborations internationales de HESAV font-elles circuler les compétences, les pratiques et les innovations, tout en renforçant l'attractivité de l'école et de l'écosystème lausannois ?

Veronika Schoeb Mezzanotte : Les relations internationales constituent un levier essentiel pour faire évoluer les pratiques, stimuler l'innovation et renforcer l'excellence de HESAV. Cette ouverture sur l'international nourrit une dynamique d'amélioration continue et nous encourage à remettre régulièrement nos pratiques en question.

Dans le domaine de la formation, la mobilité des étudiants leur permet de découvrir d'autres systèmes de santé, d'élargir leurs perspectives et de porter un regard renouvelé sur leurs propres pratiques. Les échanges concernent également les enseignants, qui peuvent s'inspirer d'autres approches pédagogiques, confronter leurs expériences et enrichir leurs enseignements.

En recherche, inscrire nos travaux dans un contexte international permet de mieux comprendre les évolutions des disciplines, de confronter les résultats et de faire progresser les professions de la santé. Ces échanges contribuent à développer des approches plus nuancées, adaptées aux réalités des populations et aux besoins des systèmes de santé. Ils offrent également l'occasion de faire connaître à l'étranger les innovations développées à HESAV, notamment dans le domaine pédagogique.

Cette coopération se traduit aussi par des projets concrets avec nos partenaires internationaux, auxquels nous apportons notre expertise pour contribuer à l'évolution des pratiques professionnelles et de la formation. Nous collaborons par exemple avec des partenaires en Angola sur l'utilisation de l'échographie pour anticiper l'aggravation de l'anémie pendant la grossesse, au Liban sur la simulation en néonatologie, ou encore en République démocratique du Congo sur les conséquences des violences sexuelles.

Ces collaborations illustrent notre volonté de développer une expertise qui dépasse les frontières, tout en répondant à des enjeux de santé concrets. Elles renforcent l'attractivité de HESAV en affirmant son positionnement comme une institution ouverte sur le monde, engagée dans l'excellence et capable de contribuer à des avancées significatives dans les professions de la santé.

Enfin, cette ouverture internationale prend tout son sens lorsqu'elle s'articule avec notre ancrage local. En développant des collaborations qui ont des retombées concrètes pour la société, HESAV contribue au rayonnement de l'écosystème lausannois et renforce la portée de ses missions de formation, de recherche et d'expertise. C'est cette articulation entre ouverture internationale, excellence académique et impact sociétal qui constitue, à mes yeux, un véritable facteur d'attractivité.

—

Dans les prochaines années, comment HESAV entend-elle renforcer l'écosystème de santé, la recherche, les compétences et le rayonnement du territoire lausannois ?

Veronika Schoeb Mezzanotte : Le rayonnement par l'excellence s'incarne dans les trois piliers qui ont guidé la construction de notre campus : créativité et innovation, échanges et collaboration, flexibilité et polyvalence.

Notre haute école offre un environnement unique pour favoriser les échanges, notamment grâce à l'enseignement par la simulation, à l'interprofessionnalité et aux activités de recherche et d'innovation. Il renforce également les collaborations avec l'écosystème lausannois et vaudois, dans un esprit d'équipe et de communauté.

Pleinement intégré à la région lausannoise, le Campus Santé a pour vocation de servir la communauté et la société, en développant les compétences dont la région a besoin. Il s'appuie pour cela sur des collaborations étroites avec les autres hautes écoles et institutions partenaires : EPFL, UNIL, HEP, ECAL, CHUV, HETSL et C4.

L'innovation du système de santé est indispensable. Avec nos cinq filières et nos expertises transversales, HESAV a pour rôle d'être un trait d'union entre les besoins du terrain, la formation, la recherche et l'innovation, au sein d'un écosystème lausannois de santé particulièrement riche. Nous produisons et transmettons des connaissances, et contribuons concrètement à leur transformation en solutions utiles pour la population et le système de santé.

Enfin, le Campus contribue directement à l'attractivité du territoire, grâce à la formation initiale (plus de 300 diplômés par année, ergothérapie comprise) et à la formation continue, qui développe des expertises en lien avec les besoins du terrain.



HESAV
Haute École
de Santé – Vaud

Hes·so

LA HAUTE ÉCOLE DES PROFESSIONS DE LA SANTÉ

Des expertises au service des défis socio-sanitaires

HESAV occupe une place centrale dans le domaine de la recherche au sein des hautes écoles suisses. De la santé mentale à la santé des femmes, de l'interprofessionnalité aux humanités en soins et santé, en passant par le sport, le mouvement et les technologies, les expertises de HESAV répondent aux grands défis socio-sanitaires et apportent des solutions concrètes aux besoins des institutions de santé et les politiques publiques.

3 projets en cours

1 SarcoPen - Détecter la perte musculaire grâce à l'IA

Développement par HESAV d'un modèle prédictif associant échographie musculaire, données cliniques et intelligence artificielle afin de détecter la sarcopénie (perte progressive de masse et de force musculaires) chez les personnes âgées.

2 Le judo adapté au service du bien-être

Étude sur une approche inclusive du judo pour améliorer le bien-être psychosocial des enfants et adolescent·es atteints de paralysie cérébrale.

3 Mouvement des générations Vaud

Comment vieillir en bonne santé ? Une collaboration avec la Ville de Lausanne et Pro Senectute Vaud destiné à favoriser l'activité physique et les liens intergénérationnels.

hesav.ch/recherche

Protectas

La sécurité de vos espaces ne connaît pas d'horaires

Nos services de sécurité mobile veillent sur votre commune, jour et nuit.

Présence dissuasive et intervention rapide

Patrouilles planifiées ou aléatoires

Surveillance connectée au Security Operations Center

En savoir plus sur notre service mobile protectas.com



© Qualinsight • Baromètre romand des communes 2026

› Écouter vos habitant·es pour décider juste et vite

Ce que 1’291 Romand·es attendent de leur commune

Une nouvelle législature commence et le budget 2027 se prépare. C’est le moment où les priorités se fixent pour plusieurs années. Cet été, nous avons interrogé 1’291 habitantes et habitants de tous les cantons romands, en ville, en agglomération et à la campagne. Nous leur avons demandé ce qu’ils attendent de leur commune et comment ils souhaitent être associés aux décisions. En voici l’essentiel.

82%
sont satisfait·es de leur qualité de vie

65%
aimeraient donner leur avis plus souvent

28%
ont le sentiment que leur commune tient compte de leur avis

Les personnes qui se manifestent ne sont pas toujours représentatives de celles et ceux qui se taisent. Comment une commune peut-elle alors savoir ce qu’attend vraiment sa population, et décider en conséquence ?

Premier constat, rassurant : 82 % des Romandes et des Romands sont satisfait·es de leur qualité de vie. Deuxième constat : 2 sur 3 aimeraient donner plus souvent leur avis sur les projets de leur commune, et seuls 6 % le font déjà régulièrement. Troisième constat, le plus frappant : 28 % seulement ont le sentiment que leur commune tient compte de leur avis.

Cet écart n’est pas anodin. 74 % des personnes qui se sentent écoutées font confiance à leurs autorités communales. Chez les autres, seulement 32 %. Se sentir écouté·e est ce qui fait tenir la relation entre une commune et ses habitant·es.

En fin de questionnaire, une question libre invitait à adresser un message aux autorités. Plus de la moitié des répondant·es y ont répondu, soit 734 messages. Celui-ci en résume beaucoup d’autres : « On a voté pour vous. Écoutez-nous. » (Vaud, 35-44 ans).

—

4 priorités au coude à coude

Invité·es à choisir 3 sujets prioritaires parmi 10, les répondant·es placent 4 thèmes à égalité : la sécurité et la tranquillité, les espaces verts et la lutte contre la chaleur, la mobilité et le stationnement, le logement abordable. Viennent ensuite les services de proximité.

Fait notable : seuls 10 % placent la participation parmi leurs priorités. Non par désintérêt, mais faute de moyens simples pour s’adresser à la commune. À elle de créer l’occasion.

—

Ce que personne ne vient vous dire au guichet

Certains résultats ne remontent ni par courrier, ni en séance. 30 % des habitant·es se sentent parfois ou souvent isolé·es, et d’abord les plus jeunes. Près de 1 sur 2 connaît mal ses voisin·es. Les locataires souffrent bien plus de la chaleur que les propriétaires. Le soir, les femmes se sentent 2 fois plus souvent en insécurité que les hommes lorsqu’elles sont seules.

Une personne de 20 ans qui se sent seule, ou une locataire qui a trop chaud, n’écrit pas à l’administration. Ces besoins n’apparaissent que si la question est posée.

—

Des communes romandes le font déjà, avec Qualinsight

Ces constats romands, des communes les mesurent chez elles. Depuis plusieurs années, nous accompagnons des communes et des cantons romands pour interroger leur population avant de décider : choix d’un revêtement de centre-ville, programme de législature, éclairage public, campagnes de sensibilisation.

Pour atteindre tout le monde, y compris celles et ceux qui ne viennent jamais en séance, nous combinons plusieurs moyens. Nous utilisons notre panel de consommateur·rices romand·es Votre Opinion (votreopinion.ch). Nous posons aussi des questionnaires directement aux passant·es. Nous passons par les réseaux sociaux et par les canaux de la commune elle-même, avec votre aide : tous-ménages, groupe WhatsApp, affiches, newsletter. Nos enquêteur·rices vont aussi parler aux gens sur le terrain, en particulier aux moins à l’aise avec le numérique. Et lorsqu’un lieu est en question, quelques heures d’observation sur place, convenues avec la commune, montrent comment il est réellement utilisé.

—

Ville, campagne, cantons, générations : pas la même commune

La moyenne romande est un repère, pas une feuille de route. En ville, le logement abordable est la première priorité attendue de la commune : près d’un·e habitant·e sur deux le cite, contre un peu plus d’un quart à la campagne. À la campagne, la mobilité arrive en tête, et le maintien des commerces, des soins et des services de proximité y pèse nettement plus qu’en ville. Enfin, la qualité de vie est perçue comme se dégradant 2 fois plus souvent en ville qu’au village.

Les générations ne se ressemblent pas non plus. Les 25-34 ans sont celles et ceux qui se sentent le moins écouté·es par leur commune, les 75-84 ans le plus. Le court sondage en ligne est la porte d’entrée préférée à tous les âges, y compris chez les 65 ans et plus, alors que les assemblées publiques réunissent surtout les aîné·es. Pour l’information importante, le courrier et le journal communal restent le premier canal, à tous les âges.

—

› LAUSANNE — INNOVER POUR DEMAIN

“ 65 % des habitant·es veulent donner leur avis, 28 % se sentent entendu·es. Le message aux exécutifs est simple : demandez avant de décider. Un projet contesté coûte toujours plus cher, en oppositions, en délais et en confiance, qu’un sondage mené en amont. ”

Esther Sève, fondatrice et directrice de Qualinsight

Ce que nous avons déjà mené avec des communes romandes

Co-construire un aménagement. Payerne devait choisir le revêtement de son futur centre-ville. Plutôt que de trancher en commission, elle a posé les prototypes de pavés dans la rue et fait interroger 329 passant·es sur place, avec deux demi-journées d’observation pour voir ce qu’un questionnaire ne montre pas : comment une personne à mobilité réduite ou avec une poussette aborde la surface. Le premier critère n’était ni l’esthétique ni le patrimoine, mais l’accessibilité.

Piloter une législature. Puplinge interroge ses habitant·es à chaque législature depuis 2015, avec le relais de la commune. Les résultats ont servi à ajuster le programme 2025-2030 avant de le rendre public.

Arbitrer un investissement. Corsier (GE) recevait des avis contradictoires sur son éclairage public. L’analyse secteur par secteur de son questionnaire a montré que l’insécurité se concentrait sur un seul axe. La commune a pu cibler ses travaux à cet endroit et investir là où cela change vraiment quelque chose.

Tester une campagne. Le Canton de Genève a fait tester ses campagnes « Plan Climat 2030 » et « Trions mieux » avant diffusion, auprès de résident·es de notre panel, complété·es par des entretiens individuels par WhatsApp avec des profils peu concernés par l’écologie, celles et ceux qu’une campagne doit justement atteindre. Pour le tri, l’évolution réelle des gestes a été mesurée.

Ce que ça apporte : des choix défendables en séance, des budgets dirigés sur des besoins mesurés plutôt que supposés, un état des lieux de départ pour suivre l’évolution pendant la législature, et une population qui constate qu’on lui a demandé son avis avant de décider.

—

Budget et calendrier

Comptez 6 à 10 semaines entre le premier échange et la restitution, et un engagement dès 8’000 francs pour une enquête communale. La plupart des règlements communaux permettent à l’exécutif de l’engager sur sa propre compétence financière.

Nous vous accompagnons aussi après l’étude : nos ateliers d’activation réunissent les élu·es et les services qui porteront le projet, pour transformer les constats en actions décidées, planifiées et suivies. C’est ce qui fait qu’une démarche participative aboutit, au lieu de rester un rapport dans un tiroir.

D’UN CANTON À L’AUTRE

- **Genève :** le logement abordable, de loin le premier sujet (52 %). C’est aussi là que l’envie de donner son avis est la plus forte.
- **Vaud :** la sécurité et la tranquillité en tête, surtout en ville.
- **Fribourg :** nettement moins de pression qu’ailleurs sur la sécurité et le logement.
- **Valais :** l’attachement le plus fort, 3 habitant·es sur 4 comptent rester. Les services de proximité et les assemblées publiques y comptent plus qu’ailleurs.
- **Neuchâtel et Jura :** les plus réservé·es envers leurs autorités, et les plus attaché·es aux services de proximité.

Écarts statistiquement significatifs. Détail par canton et par milieu de vie dans le rapport complet.

VOTRE OPINION !

› 300 RÉPONSES POUR 18’000 HABITANTS, EST-CE REPRÉSENTATIF ?

Oui, si l’échantillon est construit pour l’être. La précision d’un sondage dépend du nombre de réponses, pas de la taille de la population : 300 réponses donnent une marge d’erreur d’environ ±5,5 %, et 500 à 600 personnes suffisent pour représenter tout un canton. Ce qui compte ensuite, c’est la composition : les résultats sont redressés pour respecter les quotas d’âge et de genre, et la collecte combine en ligne et terrain pour atteindre aussi les aîné·es, les personnes à mobilité réduite et celles qui sont moins à l’aise avec le numérique.

Qualinsight

Institut d’études lausannois au service des communes, des cantons et des entreprises romandes. Nous avons notre propre panel, Votre Opinion, le label Swiss Insights et un hébergement des données en Suisse.

Pour parler de votre commune : Julie Suaudeau, responsable du développement des projets avec les collectivités.

julie.suaudeau@qualinsight.ch

L’ÉTUDE INTÉGRALE VOUS ATTEND

› 38 pages gratuites
› Pourquoi 1 Romand·e sur 4 pense à partir
› Ce qui aiderait vraiment au quotidien
› Des verbatims par canton de l’étude

Scannez pour lire l’étude ›

Écouter avant de décider : l’étude complète ici



© iStock

LAUSANNE

Croissance, transition climatique et qualité de vie : une ville en mouvement

MOBILITÉ

› Le tram revient à Lausanne : une nouvelle étape pour les transports de l'agglomération

Après plusieurs années de chantier, les premières rames du tram lausannois ont commencé leurs essais le 3 mars 2026. Le premier tronçon Lausanne-Flon–Renens reste annoncé en exploitation commerciale pour la fin de l'année. En parallèle, le prolongement vers Villars-Sainte-Croix a reçu, le 26 août, l'approbation fédérale de ses plans.

Un axe structurant pour l'Ouest lausannois

Entre le Flon et la gare de Renens, le tram doit compléter un réseau soumis à de fortes variations de fréquentation. Les tl annoncent un trajet de quinze minutes entre les deux pôles et une fréquentation potentielle de treize millions de voyageurs après une année d'exploitation. Ces prévisions devront être confrontées aux usages réels. L'accessibilité des arrêts, la fiabilité des correspondances et l'information des voyageurs compteront autant que la vitesse commerciale. Pour les communes traversées, l'enjeu est aussi de relier le tram aux quartiers résidentiels, aux pôles d'emploi et aux établissements de formation.

Des essais avant l'accueil des premiers voyageurs

Dix rames de 45 mètres sont prévues pour cette première ligne. Avant l'ouverture au public, les équipes doivent achever les vérifications de la voie et du matériel roulant, obtenir les homologations, former les conducteurs et réaliser des marches à blanc. Ces opérations expliquent pourquoi une infrastructure visible ne peut être considérée comme prête dès la fin des travaux. La sécurité reste un volet central, notamment aux traversées piétonnes et aux carrefours où les habitudes de circulation devront évoluer.

Une transformation qui dépasse les rails

Le chantier modifie également la physionomie des espaces traversés : carrefours réorganisés, trottoirs adaptés, interfaces de transport et traitements paysagers. Au Flon, la requalification de la place de l'Europe accompagne l'arrivée du tram et vise une circulation plus lisible entre les modes. Ces changements ont un coût temporaire pour les commerces et les riverains, qui doivent pouvoir accéder à leurs locaux pendant les dernières interventions. Après la mise en service, la qualité de ces aménagements se jugera sur des critères concrets : sécurité des traversées, confort d'attente et facilité des déplacements d'un mode à l'autre.

Le m³, un autre chantier de gouvernance

Le développement du réseau métropolitain se poursuit parallèlement. En août 2026, la création de la Société des métros, filiale des tl, a donné un cadre spécifique à la modernisation du m2 et au futur m3. Ce dernier doit renforcer les liaisons entre la gare, le Flon et le nord de Lausanne. Son avancement ne doit toutefois pas être confondu avec celui du tram : tracés, financement, autorisations et calendriers relèvent de procédures propres. L'enjeu commun reste la qualité des correspondances.

> **« L'enjeu est donc de penser les projets de mobilité en même temps que le logement, l'emploi et les équipements publics. »**

L'Office fédéral des transports a approuvé le 26 août 2026 les plans des 3,1 kilomètres supplémentaires entre Renens et Villars-Sainte-Croix. Six stations sont prévues, pour une liaison d'environ onze minutes entre la gare de Renens et la zone industrielle. Sous réserve des recours, les partenaires envisagent un début des travaux en 2027, suivi d'un chantier d'environ quatre ans.

La topographie lausannoise rend les correspondances particulièrement importantes. Une liaison accessible dans le sens de la descente peut devenir dissuasive au retour ; un arrêt proche à vol d'oiseau peut exiger un long détour à pied. Ascenseurs, cheminements protégés, stationnements pour vélos et informations en temps réel sont donc des compléments indispensables aux lignes structurantes. Pour les personnes âgées ou à mobilité réduite, la qualité d'un trajet dépend de toute la chaîne de déplacement, depuis le domicile jusqu'au quai. C'est sur cette continuité que le nouveau réseau devra faire ses preuves.

La mise en service donnera enfin la possibilité de mesurer l'effet du tram sur les autres lignes. Les fréquences des bus de rabattement, la charge du métro et les flux piétons au Flon devront être observés à différentes heures. Elle suppose des ajustements d'horaires, une information claire pendant la période d'apprentissage et des aménagements de rue capables d'accompagner les nouveaux parcours.



© iStock



© iStock

ENERGIE

› Chaleur renouvelable : Lausanne articule réseau thermique, eau du lac et géothermie

La Ville prévoit d'étendre son réseau thermique tout en diversifiant les sources d'énergie. À Ouchy, une centrale utilisant la chaleur de l'eau du Léman doit apporter une capacité nouvelle ; les prospections géothermiques visent, de leur côté, à mieux connaître les ressources exploitables du sous-sol.

Un réseau déjà présent dans près d'un tiers de la ville

Selon les Services industriels de Lausanne, le chauffage à distance couvre près de 30 % des besoins en chaleur de la ville, avec un mélange énergétique déjà constitué à 60 % de renouvelable. Cette base existante explique l'importance des nouveaux investissements : le réseau peut accueillir progressivement des sources moins carbonées sans demander à chaque immeuble de produire sa chaleur. L'équation reste cependant territoriale. Dans un secteur dense, les conduites peuvent desservir de nombreux bâtiments ; ailleurs, la distance entre consommateurs modifie la rentabilité. Le choix doit donc reposer sur les besoins et non sur un modèle unique.

Tridel, Ouchy : des sources complémentaires

La valorisation de chaleur provenant notamment de Tridel constitue déjà une composante du dispositif. La transformation en cours cherche à renforcer cette production par des installations renouvelables supplémentaires. Le réseau ne change donc pas seulement de dimension : il doit évoluer dans son mode d'exploitation, ses températures et son approvisionnement.

Synchroniser raccordements et rénovations

Pour un propriétaire, le remplacement d'une installation thermique intervient souvent à une échéance imposée par son état ou par un projet de rénovation. Les extensions du réseau suivent, elles, des décisions de génie civil et des investissements pluriannuels. Leur articulation nécessite des informations précises sur les secteurs desservis et les horizons probables de raccordement. La planification permet d'éviter le renouvellement précipité d'une chaudière là où une solution collective est proche, mais aussi de ne pas retarder indéfiniment des travaux dans les quartiers qui ne pourront être raccordés.

Des chantiers à coordonner avec la voirie

La pose de conduites engage les rues autant que les chaufferies. Tranchées, déviations, accès aux commerces et raccordements aux bâtiments doivent être programmés avec les autres travaux souterrains. Cette coordination est décisive dans des quartiers où l'espace public est déjà fortement sollicité. Elle permet aussi de limiter les ouvertures successives d'une même chaussée. Les économies environnementales attendues de la chaleur renouvelable ne dispensent donc pas d'une organisation rigoureuse des interventions et de l'information des riverains.

À Ouchy, la future centrale reposera sur quatre pompes à chaleur d'une puissance cumulée annoncée de 20 MW. Alimentée par l'eau du lac, elle doit être raccordée au réseau d'ici 2029 et fournir l'équivalent de la chaleur nécessaire à environ 5 000 ménages. Le projet comprend également une perspective de refroidissement pour certains grands bâtiments. Ces capacités sont des objectifs de conception : elles ne doivent pas être présentées comme une production déjà livrée.

La géothermie constitue une voie complémentaire, à un stade différent. Les Services industriels de Lausanne et leurs partenaires ont mené des prospections géophysiques pour cartographier plus finement le sous-sol et repérer de possibles sites de forage. Une image géologique favorable ne suffit pourtant pas à garantir une ressource exploitable. Les prochaines décisions devront tenir compte des essais, des débits, des températures, des risques et des coûts. Cette prudence est essentielle pour distinguer le potentiel d'une installation effectivement opérationnelle.

La mutation du chauffage urbain repose enfin sur l'exploitation quotidienne. Abaisser certaines températures du réseau, adapter les sous-stations, anticiper les pointes hivernales et maintenir des moyens de secours sont des tâches moins visibles que la construction d'une centrale. Elles conditionnent pourtant la sécurité d'approvisionnement. La transition se fera donc par étapes, à mesure que les nouvelles unités entreront en service et que le parc immobilier se raccordera.



© iStock

BIODIVERSITÉ

› Façades, toitures et nichoirs : Lausanne protège les espèces liées au bâti

Les bâtiments lausannois accueillent aussi des oiseaux et des chauves-souris. Un recensement associant spécialistes, bénévoles et Station ornithologique suisse a conduit à une stratégie communale publiée en février 2026. L'objectif est de mieux protéger les sites de reproduction et de repos lors des rénovations, sans opposer rénovation des immeubles et préservation du vivant.

Un inventaire pour rendre les espèces visibles

Des cavités sous toiture, des joints de façade ou des corniches servent parfois de refuges à des espèces qui échappent aux regards. Le recensement municipal contribue à localiser ces usages et à établir une carte permettant d'anticiper les interventions sur les immeubles. Son utilité est immédiate pour les architectes, régies et entreprises chargés des chantiers. Une façade apparemment ordinaire peut présenter un intérêt écologique important à certaines périodes de l'année. Cette connaissance doit donc être transmise suffisamment tôt pour éviter la destruction involontaire de gîtes occupés.

Intervenir au bon moment sur les bâtiments

Les travaux de façade ou de toiture peuvent boucher des accès utilisés par les martinets, les hirondelles ou les chauves-souris. Des repérages préalables et, selon les situations, une adaptation du calendrier ou des aménagements compensatoires permettent de limiter ces risques. L'enjeu n'est pas d'interdire toute intervention, mais d'éviter que la protection des espèces soit découverte au dernier moment, lorsque l'échafaudage est déjà posé et que les choix techniques sont arrêtés.

Des habitants associés à l'observation

Quinze bénévoles se sont inscrits pour contribuer au recensement et leurs relevés ont complété ceux des spécialistes. La plateforme participative recense également des signalements de martinets et de chauves-souris. Ces observations sont précieuses lorsqu'elles sont contrôlées et interprétées avec méthode : un passage dans le ciel ne prouve pas, à lui seul, qu'une espèce niche sur un bâtiment. Le dispositif montre comment une démarche citoyenne peut enrichir une connaissance technique sans s'y substituer.

Du diagnostic à la fiche de chantier

Pour produire des effets, la stratégie doit arriver jusqu'aux décisions des maîtres d'ouvrage. Une adresse signalée, un type d'accès à préserver, une période de travaux à éviter et un interlocuteur spécialisé constituent des informations directement utilisables. Intégrées au dossier avant la consultation des entreprises, elles limitent les modifications de dernière minute. Un suivi après réception permettra ensuite de vérifier que les cavités conservées ou les nichoirs intégrés restent accessibles et sont effectivement utilisés. Le passage de la carte à la pratique est la condition de réussite du dispositif.

Le rôle décisif des propriétaires et des régies

La majorité des bâtiments concernés ne relève pas directement des services municipaux. Régies, copropriétés, bailleurs et entreprises ont donc besoin d'indications claires sur les démarches et les mesures compatibles avec leurs projets. La commune peut faciliter cette circulation de l'information et orienter les interlocuteurs vers les compétences appropriées. Une stratégie efficace évite de demander les mêmes observations à plusieurs reprises et précise les responsabilités de chacun. Elle s'appuie également sur les habitants, souvent les premiers à remarquer les allées et venues régulières d'oiseaux sous une corniche.

Les mesures possibles varient selon le contexte : conservation d'une ouverture existante, création d'un accès adapté, pose d'un nichoir intégré ou modification ponctuelle du phasage des travaux. Leur coût peut rester limité lorsqu'elles sont anticipées, mais il dépend du bâti et des interventions prévues. La stratégie municipale fournit un cadre ; chaque cas requiert une appréciation technique et, lorsque nécessaire, l'avis de spécialistes.

La préservation ne s'achève pas avec la pose d'un équipement. Une cavité obstruée lors d'une intervention ultérieure, un éclairage modifié ou une maintenance inadaptée peuvent compromettre le résultat. Inscrire ces précautions dans les documents remis aux gestionnaires immobiliers aiderait à prolonger les effets de la politique municipale. Le suivi peut aussi améliorer les recommandations au fil des retours d'expérience.

Cette démarche apporte une dimension nouvelle à la gestion du bâti : la présence d'espèces protégées devient une donnée de projet, au même titre que certains diagnostics techniques. Son intérêt pour les villes denses est concret, car elle permet de conserver des habitats sans réserver de nouvelles parcelles au seul usage écologique. Lausanne montre ainsi comment une politique de biodiversité peut agir dans les murs mêmes de la ville, avec des responsabilités identifiables.



© iStock

ADAPTATION CLIMATIQUE

Fraîcheur urbaine : Lausanne expérimente, mesure et adapte ses espaces publics

Des structures végétalisées de la place des Saugettes aux interventions engagées dans le secteur des Acacias, Lausanne teste des réponses locales aux fortes chaleurs. Ces projets du Plan climat associent plantations, participation et observation des usages. Leur intérêt tient autant à l'expérimentation qu'à la possibilité de mesurer des effets réels avant d'étendre la méthode.

Les Saugettes, un essai documenté

En avril 2025, une quarantaine de participantes et participants ont contribué à végétaliser une structure expérimentale installée sur la place des Saugettes avec l'appui de l'EPFL. Pendant l'été, des mesures de température et des observations de fréquentation ont été réalisées, complétées par un questionnaire. Les résultats ont ensuite fait l'objet d'une exposition présentée en 2026. L'opération fournit une expérience concrète : pour rafraîchir une place, il ne suffit pas de planter ; il faut examiner l'ombre obtenue, la résistance des végétaux, le ressenti des usagers et la manière dont l'aménagement vieillit.

Acacias : rendre du sol à un quartier

À l'angle des avenues des Acacias et de Monchoisi, un chantier participatif a permis d'enlever une partie du revêtement bitumineux avant de nouvelles plantations. Cette intervention illustre une échelle de transformation différente de celle des Saugettes : elle agit sur le sol et la configuration d'une placette, plutôt que sur une structure temporaire.

Évaluer la chaleur vécue, pas seulement mesurée

Les thermomètres documentent les conditions de l'air et des surfaces, mais l'expérience d'une personne dépend également de l'ombre, du vent, de l'humidité et de la possibilité de s'arrêter. L'observation des parcours complète donc les relevés techniques. Aux Saugettes, croiser mesures et questionnaire permet d'étudier si les habitants modifient réellement leurs usages de la place.

Des indicateurs utilisables pour d'autres sites

Le retour d'expérience doit préciser ce qui a fonctionné, pour qui et à quel coût d'entretien. Une structure légère peut être pertinente avant un chantier définitif ; une plantation en pleine terre peut offrir des effets durables, mais demande plus de temps pour se développer. Mesurer plusieurs situations et plusieurs saisons aide à distinguer les améliorations immédiates des bénéfices attendus à moyen terme.

Écoles et bâtiments publics face aux canicules

L'adaptation ne concerne pas exclusivement la voirie. Les écoles, crèches, bibliothèques et salles de sport doivent aussi rester utilisables pendant les épisodes de chaleur. Protections solaires, ventilation adaptée, préaux ombragés et accès à l'eau peuvent être intégrés aux rénovations, sous réserve des possibilités techniques de chaque bâtiment. Cette approche évite de réduire la réponse aux seules plantations de rue. Elle exige cependant d'identifier les publics les plus exposés et les périodes d'occupation réelles des équipements.

La carte participative des « Espaces Frais » constitue un autre outil lausannois. Elle permet aux habitants de signaler des lieux susceptibles d'offrir une pause lors des fortes températures : parc, rive du lac, bâtiment accessible ou espace ombragé. Ce service ne remplace pas les travaux d'adaptation, mais il rend les ressources existantes plus visibles. Pour produire une information fiable, les conditions d'accès, les horaires et le degré de fraîcheur doivent être actualisés. Cette attention au service rendu distingue la cartographie d'une simple liste de lieux verts.

L'éclairage public représente un chantier distinct. Le Plan lumière II, soumis à consultation jusqu'en septembre 2026, propose de différencier l'éclairage selon les secteurs et les heures de la nuit. Son objectif associe économies d'énergie, réduction de la pollution lumineuse et protection d'une « trame noire » favorable à la biodiversité. Il complète donc la stratégie climatique sans être confondu avec les dispositifs de rafraîchissement. La sécurité et les besoins des usagers doivent rester pris en compte dans les arbitrages.

Pour Lausanne, les projets pilotes n'ont d'intérêt que s'ils éclairent les investissements suivants. Une zone ombragée, une traversée accessible ou une surface rendue perméable peuvent améliorer un lieu précis ; leur diffusion exige une sélection des secteurs prioritaires et une programmation financière. C'est à cette condition que la ville pourra passer d'expériences dispersées à une politique d'adaptation cohérente, sensible aux différences entre quartiers.



© iStock

CULTURE

Culture lausannoise : une fréquentation en hausse, mais des obstacles à lever

Le monitoring des publics mené en 2025 auprès de 1 000 personnes montre un attrait confirmé pour l'offre culturelle lausannoise. Festivals compris, 83 % des personnes interrogées déclarent avoir fréquenté au moins une offre subventionnée, contre 78 % en 2018.

Des résultats encourageants, à lire avec nuance

Près des trois quarts des personnes interrogées se déclarent satisfaites de l'offre culturelle, qui reçoit une note moyenne de 7,4 sur 10. Les résultats montrent aussi l'importance de la diversité des propositions : institutions, festivals, scènes et lieux de lecture ne remplissent pas la même fonction. Il serait trompeur de résumer cette vitalité à un chiffre global de fréquentation. Les enjeux pour la politique municipale portent autant sur la découverte des lieux que sur la possibilité de les fréquenter régulièrement, quels que soient l'âge, les revenus ou les habitudes culturelles.

Billets, information et temps disponible : les freins

Le prix du billet constitue le premier obstacle cité dans l'enquête (54 %), devant le coût global d'une sortie (45 %) et le manque de temps (35 %). Près de trois répondants sur dix estiment également que l'information culturelle reste difficile à trouver. Ces résultats dessinent des pistes d'action différentes : politique tarifaire, communication plus accessible, médiation et propositions adaptées aux rythmes familiaux.

La médiation au-delà des murs des institutions

Les festivals et manifestations gratuites constituent une première porte d'entrée pour des personnes qui fréquentent moins les salles traditionnelles. Leur rôle ne s'arrête pas à la programmation : ils peuvent susciter une découverte qui se prolonge dans une bibliothèque, un musée ou un théâtre. Les établissements sont également amenés à travailler avec les écoles, les structures d'accueil de l'enfance et les associations pour mieux faire connaître leur offre. Cette logique demande de suivre les parcours des publics sans confondre une visite unique avec une fréquentation durable.

Relier les événements aux pratiques régulières

Une rencontre littéraire en plein air ou un

festival peut donner envie de revenir vers une institution. Pour que cette passerelle fonctionne, il faut proposer des informations pratiques, des parcours faciles à comprendre et, lorsque c'est possible, des tarifs adaptés. L'enquête rappelle aussi l'importance du sentiment de légitimité : certaines personnes hésitent à entrer dans un lieu qu'elles estiment ne pas connaître. La médiation peut réduire cet écart en donnant des repères simples sur les œuvres et sur le déroulement d'une visite, sans simplifier le contenu artistique.

« Lire à Lausanne » fait vivre l'édition locale

Organisé du 16 au 26 septembre 2026, « Lire à Lausanne » a mis en avant la production éditoriale locale grâce à une librairie éphémère, des rencontres et des dédicaces. Plus de trente labels éditoriaux ont été présentés. Le nouveau Prix album petite enfance a également porté l'attention sur les premiers contacts avec les livres. Ce rendez-vous illustre un soutien à la filière du livre tout en ouvrant un accès concret à la littérature au cœur de la ville.

En septembre 2026, la Municipalité a aussi sollicité un crédit de 760 300 francs pour moderniser les systèmes de sécurité de trois musées communaux : la Collection de l'Art Brut, le Musée Historique Lausanne et le Musée romain de Lausanne-Vidy. Il s'agit d'un investissement technique, distinct de la programmation, mais essentiel à la conservation des collections et à la protection des personnes. La dépense annoncée doit être distinguée de travaux déjà réalisés.

> **« La culture devient alors un outil de cohésion autant qu'un facteur d'attractivité. »**

La présence culturelle dans les quartiers dépend enfin de conditions souvent très pratiques : autorisations pour l'occupation d'une place, accès à une salle de répétition, disponibilité des équipes, montage et démontage des installations. Les petites structures ne disposent pas toujours des moyens administratifs des grandes institutions. Un guichet lisible et une coordination des services peuvent leur permettre de préparer des projets plus solides. Cette question d'organisation mérite une attention propre, car elle ne se résout ni par une hausse générale de fréquentation ni par la seule création d'un événement.

Les données du monitoring donnent ainsi à Lausanne un outil d'arbitrage. Elles invitent à consolider ce qui fonctionne et à traiter les obstacles identifiés sans opposer grandes institutions et initiatives indépendantes. Une politique culturelle réussie ne cherche pas seulement à attirer davantage de visiteurs ; elle crée les conditions pour que les habitants trouvent, comprennent et puissent choisir une proposition adaptée à leurs envies.



© iStock



© iStock

PARTICIPATION & ESPACES PUBLICS

› Riponne, Tunnel et budget participatif : Lausanne met les usages à l'épreuve

La transformation des places de la Riponne et du Tunnel s'appuie sur des démarches participatives engagées depuis plusieurs années. La Ville utilise également des installations provisoires et un budget participatif ouvert aux propositions des habitants jusqu'au 3 janvier 2027.

De l'enquête de terrain au projet urbain

Le diagnostic participatif Riponne–Tunnel a mobilisé différents publics au moyen de balades urbaines, d'ateliers, d'entretiens et de travaux avec des classes. Ses résultats ont nourri les cahiers des charges des concours d'urbanisme. Cette démarche montre une contribution précise des habitants : faire apparaître des usages, des trajets ou des difficultés qu'un plan technique ne révèle pas toujours. Elle ne remplace cependant ni les décisions municipales ni les obligations réglementaires. L'enjeu est de rendre explicite la place prise par ces contributions dans les choix finalement retenus.

Riponne : des installations pendant la transition

Depuis 2025, la Riponne accueille des structures temporaires réalisées notamment avec des étudiants du laboratoire ALICE de l'EPFL. Une fresque participative de Caroline Bourrit contribue également à transformer l'ambiance de la place. Ces éléments sont appelés à évoluer au rythme du chantier jusqu'à la requalification définitive. Ils servent à maintenir des usages et à expérimenter des formes d'occupation, sans être confondus avec le projet final.

Le Tunnel, une expérimentation à évaluer

La place du Tunnel suit elle aussi un processus de transformation où des aménagements transitoires peuvent être observés avant les travaux définitifs. La question n'est pas seulement de recueillir des avis, mais de savoir quels usages sont encouragés ou au contraire freinés : traversées, séjours, livraisons, activités collectives. Les retours devraient permettre de corriger certains dispositifs en attendant les nouveaux aménagements, avec une attention particulière aux publics qui utilisent moins volontiers les dispositifs numériques de consultation.

Rendre visibles les arbitrages municipaux

Une participation crédible suppose que la collectivité explique ce qu'elle a retenu, modifié ou écarté. Un arbre déplacé, un accès maintenu ou un programme réduit peuvent résulter de contraintes techniques, patrimoniales ou financières qui ne sont pas immédiatement apparentes. Les exposer au public limite les malentendus et permet de mieux comprendre les choix. Cette restitution est particulièrement importante dans les projets longs, où les interlocuteurs et les calendriers évoluent entre l'atelier de départ et le chantier.

Un budget participatif avec des étapes définies

Le budget participatif 2026–2027 prévoit un dépôt des projets jusqu'au 3 janvier 2027, suivi d'une étude de faisabilité de février à avril. Les propositions recevables seront soumises au vote entre août et septembre 2027, avant une phase de mise en œuvre des projets retenus. Ces étapes donnent un cadre compréhensible à l'initiative citoyenne. Elles précisent aussi que le dépôt d'une idée ne garantit ni son financement ni sa réalisation : les règles de faisabilité et les choix des votants interviennent ensuite.

Nature, climat, mobilité, culture ou vie de quartier : les domaines admis au budget participatif sont larges. Une proposition peut prendre la forme d'un petit équipement, d'un lieu partagé ou d'une initiative nouvelle. L'intérêt du dispositif réside dans son circuit identifiable, de l'idée au vote, puis au projet réalisé.

Après la mise en place d'un aménagement, son utilité doit être évaluée dans le temps. La fréquentation à diverses heures, la sécurité des traversées, le confort en été, l'accessibilité et l'entretien fournissent des indicateurs plus pertinents qu'une appréciation recueillie le seul jour de l'inauguration. Sur les places en transition, ces observations peuvent conduire à déplacer un banc, à adapter un espace de jeu ou à modifier une circulation provisoire. Cette capacité à corriger progressivement distingue l'expérimentation d'une occupation temporaire uniquement décorative.

La participation de proximité se retrouve également dans les jardins de poche et les projets de quartier. Leur échelle modeste permet parfois des résultats rapides et visibles pour les habitants. Ils complètent les démarches de la Riponne et du Tunnel sans remplacer la planification nécessaire aux grandes places. Pour Lausanne, le défi consiste à faire coexister ces deux rythmes d'action et à conserver une information publique claire sur les réalisations attendues.

Sion : Construire une capitale alpine, entre transformation urbaine et nouveaux équilibres territoriaux.

Sion connaît une croissance économique et démographique soutenue. Pour accompagner cette évolution, la capitale valaisanne engage depuis plusieurs années une importante dynamique de transformation urbaine et territoriale, tout en veillant à préserver son identité et son cadre de vie. Dans un contexte où les collectivités doivent concilier développement et durabilité pour répondre aux attentes croissantes des habitants, le président de Sion Philippe Varone revient sur la vision portée par la Municipalité, les grands projets actuellement engagés ainsi que les nouveaux équilibres que doit trouver une capitale alpine tournée vers l'avenir.

Sion connaît depuis plusieurs années une importante phase de transformation urbaine et territoriale. Quelle vision portez-vous aujourd'hui pour l'évolution de la capitale valaisanne et son rôle à l'échelle régionale?

Philippe Varone : Sion est une ville en plein essor, et cela aussi bien sur le plan démographique qu'économique et urbanistique. Nous avons passé le cap des 38 000 habitants. Aujourd'hui, avec un emploi par habitant et une fiscalité attractive, Sion est le moteur économique du Valais central. Et de fait, nous avons une responsabilité particulière à l'égard des communes voisines. Nous devons réfléchir ensemble à la meilleure manière de gérer notre développement, trouver des collaborations qui font du sens. Je pense notamment aux transports, mais aussi à la sécurité publique, aux soins à domicile, à l'offre de formation, aux infrastructures sportives et culturelles. Lors de la précédente législature, le Conseil municipal a défini son intention stratégique pour les 30 prochaines années. Nous voulons faire de Sion la capitale suisse des Alpes. Ce n'est pas un slogan. C'est une vision d'avenir. Nous affirmons notre rôle de ville-centre et proposons un modèle de développement urbain qui tient compte de notre situation géographique très particulière, au cœur d'un territoire alpin.

—

Les communes doivent aujourd'hui répondre à des attentes croissantes en matière de qualité de vie, de services à la population et d'attractivité territoriale. Comment la Ville de Sion aborde-t-elle concrètement ces nouveaux équilibres dans sa politique communale ?

Philippe Varone : Nous avons défini 12 champs d'action dans notre programme de législature. Et nous avons fixé deux axes transversaux qui doivent être communs à tous nos projets : l'attractivité et la durabilité. Nous voulons ainsi construire une politique communale qui réponde non seulement aux exigences du court terme, mais qui s'inscrive aussi dans le temps long. Notre situation financière très favorable nous permet de mener une politique d'investissement soutenue pour répondre aux besoins de la population. Mais nous ne voulons pas le faire n'importe comment. Il y a effectivement un équilibre à trouver entre développement économique et démographique, et qualité de vie.

—

Plusieurs projets structurants participent actuellement à la transformation de Sion, notamment autour des nouveaux quartiers, des infrastructures et des espaces publics. Quels sont selon vous les projets qui illustrent le mieux cette dynamique engagée par la Ville ?

Philippe Varone : Je vais d'abord citer le plus récent : Cour de Gare, que nous avons inauguré il y a tout juste une année au nord des voies CFF. D'anciennes friches industrielles, longtemps à l'abandon, ont laissé la place à un nouveau quartier, avec 300 appartements, des bureaux, des commerces, des restaurants, un hôtel et une grande salle de concerts et congrès. Une passerelle piétonne devrait bientôt connecter Cour de Gare et le sud de la gare où nous développons le projet Ronquoz 21. Un quartier industriel de quelque 60 hectares est appelé à se transformer en quartier mixte, avec plusieurs milliers de logements, des parcs publics, des zones de détente, un couloir de mobilité douce



Philippe Varone, président de Sion

© Isabelle Favre

et une connexion avec le Rhône dont les berges vont être réaménagées. Pour cette mue urbanistique qui va prendre une trentaine d'années, nous sommes accompagnés par Herzog et de Meuron. C'est un travail passionnant et très exigeant car la Ville n'est pas propriétaire de l'entier du fonds. Il s'agit donc de convaincre et de dialoguer avec les occupants et les propriétaires pour construire la ville de demain. Une ville résiliente – la lutte contre les îlots de chaleur est aujourd'hui primordiale – et où l'on peut très facilement vivre et se déplacer à pied.

—

Les questions de mobilité représentent aujourd'hui un défi majeur pour les collectivités. Comment Sion repense-t-elle l'organisation des déplacements afin de concilier mobilité, accessibilité et cadre de vie pour les habitants ?

Philippe Varone : Vous avez raison, la mobilité impacte aussi bien la population résidente que les pendulaires ou les visiteurs, avec souvent des attentes divergentes. Cette question doit être traitée sur le plan régional, avec les communes environnantes. Notre ville voit sa population doubler en journée. D'où la nécessité de proposer des solutions pour garantir l'accessibilité de la ville. Sion participe au financement de certaines liaisons de transports publics en direction des communes voisines. Nous développons également deux projets de liaison par câble, l'une entre Bramois et Nax, pour les gens qui viennent du val d'Hérens, et l'autre entre Sion et les Mayens de l'Ours, pour donner aux citadins un accès à la grande nature et aux pistes du domaine skiable des 4 vallées. Les procédures sont longues et complexes, mais nous espérons pouvoir prochainement aller de l'avant. Aujourd'hui, nous devons questionner la place et l'usage de la voiture, sans en faire une question idéologique. En ville, elle n'est pas forcément le mode de transport le plus pertinent. Sion se prête très bien à la marche à pied et au vélo, pour autant qu'on puisse se déplacer dans un environnement agréable et sûr. Cela veut dire des itinéraires cyclables, des zones piétonnes ou à vitesse réduite, des trottoirs larges et ombragés, des parcs publics, des offres de stationnement pour les vélos, etc. Nous essayons de limiter le trafic de transit, en proposant des itinéraires de contournement attractifs. Pour les pendulaires, nous avons créé des parkings relais aux entrées est et ouest de la ville. Nous disposons également de plusieurs parkings souterrains publics à proximité immédiate du centre-ville. De là, il est très facile de se déplacer à pied dans une ville apaisée, plus calme et plus accueillante. Cette politique de mobilité est de mieux en mieux comprise et acceptée, et encore une fois elle vise à garantir l'accessibilité de la ville.

—

La transition énergétique devient un enjeu incontournable pour les villes et les communes. Comment cette dimension s'intègre-t-elle dans les projets de développement et dans les choix d'aménagement portés par la Ville de Sion ?

Philippe Varone : La transition énergétique prend évidemment différentes formes. Il y a d'abord les projets de décarbonation dans le domaine du chauffage. Sion développe aujourd'hui 4 réseaux de chauffage à distance qui vont offrir une alternative au mazout et au gaz sur une large partie du territoire communal. Autre dossier, c'est le développement des énergies durables. Nous sommes historiquement engagés dans la production hydraulique, avec des participations dans plusieurs barrages. Aujourd'hui, nous développons le solaire, notamment sur les toitures des bâtiments communaux. Nous encourageons les propriétaires privés à agir, via un programme de subventions énergétiques. L'autre volet de la décarbonation, c'est évidemment les transports, avec le développement d'alternatives à la voiture. Nous en avons déjà parlé. Je rajouterais que nous venons de remplacer notre flotte de bus urbains par des bus électriques. Sion est la première ville à l'avoir fait.

—

Sion développe également son attractivité autour de l'innovation, de la formation et des nouvelles activités économiques, notamment à travers l'écosystème Energypolis. Comment ces dynamiques peuvent-elles contribuer au développement durable et au rayonnement de la ville tout en conservant une approche à taille humaine ?

Philippe Varone : La formation, la recherche et l'innovation, tout spécialement dans les domaines de l'énergie, de la santé et de l'environnement, sont au cœur de notre vision stratégique. L'arrivée de l'EPFL il y a un peu plus de 10 ans a été une étape importante. Elle a véritablement changé l'image de la ville. La construction du Campus Energypolis a permis de réunir sur un même site chercheurs et étudiants et a contribué à la création d'un écosystème tourné vers l'innovation. L'émergence de start-up est venue renforcer une économie classique solidement implantée qui en profite directement. Nous poursuivons sur cette lancée. De nouvelles chaires sont annoncées. Nous voyons se concrétiser notre vision initiale, à savoir la création d'une boucle vertueuse entre formation, innovation, développement économique et attractivité de la ville. Cette croissance qualitative n'a heureusement pas bouleversé les équilibres de vie. Nous restons une ville à taille humaine, avec des identités locales très marquées et auxquelles les nouveaux occupants et habitants sont sensibles. Et c'est ce qui fait une des forces de Sion.

—

Dans un contexte de forte évolution des territoires, comment préserver, selon vous, l'identité, le patrimoine et l'esprit d'une ville comme Sion tout en accompagnant sa modernisation et son développement ?

Philippe Varone : La Ville soutient de manière très engagée la vie locale, aussi bien financièrement qu'en prestations en nature. Nous avons développé une politique de proximité, accompagnée d'un budget participatif pour financer les initiatives portées à l'échelle des villages et des quartiers. Nous mettons à disposition des maisons de quartier. Les écoles primaires ne sont pas centralisées mais restent dans les quartiers et les villages. Mais au final, ce sont les Sédunoises et les Sédunois qui font vivre l'identité et l'esprit de leur ville en s'engageant dans les clubs et les associations, en fréquentant les commerces, les restaurants, les concerts et les festivals.

—

Enfin de nombreuses communes romandes sont aujourd'hui confrontées à des enjeux similaires de transformation urbaine, de mobilité ou de transition énergétique. Quels enseignements ou retours d'expériences la Ville de Sion souhaiterait-elle partager ?

Philippe Varone : Je dirais qu'il est important de nourrir le dialogue citoyen. Aujourd'hui, nous communiquons beaucoup, notamment à travers les réseaux sociaux. Mais cela ne remplace pas la rencontre directe avec la population. Depuis quelques années, nous proposons des rencontres citoyennes dans les quartiers et villages de Sion. Durant une heure, le Conseil municipal invite la population à venir discuter à la table d'un café. Ces rencontres permettent de remonter des préoccupations très locales – l'installation d'un molok, l'éclairage public, l'aménagement d'une place publique, etc. Elles permettent aussi de faire passer des messages, d'associer les habitants aux projets de leur ville. Le bien-vivre ensemble passe aussi par de toutes petites choses. A Sion, nous créons un réseau de bancs publics. On vient de poser le 1000e, et notre objectif est d'en avoir un tous les 50 mètres dans les localités. C'est un projet modeste mais qui véritablement a changé la vie des gens.

Sion 2035 : quelles mutations immobilières pour la capitale valaisanne ?

Acteur implanté au coeur du Valais, READ accompagne les collectivités publiques, investisseurs et propriétaires dans leurs réflexions immobilières et territoriales. À l'heure où Sion poursuit sa transformation, Grégoire Crettaz, directeur-fondateur de la société, partage son regard sur les évolutions du marché, les défis immobiliers et les facteurs qui contribueront à renforcer l'attractivité de la ville à l'horizon 2035.

À travers les projets et les acteurs que vous accompagnez au quotidien, quelles sont les principales évolutions que vous observez aujourd'hui dans le développement et l'attractivité de Sion ?

Grégoire Crettaz : Sion connaît une dynamique positive qui s'inscrit dans un mouvement plus large de développement du Valais. Son attractivité repose sur un équilibre réussi entre qualité de vie, accessibilité, diversité des services et dynamisme économique.

Au travers de nos missions auprès de collectivités publiques, d'investisseurs et de propriétaires fonciers, nous constatons que l'immobilier ne peut plus être pensé indépendamment des enjeux territoriaux. Qu'il s'agisse de plans de quartier, de politiques du logement ou de stratégies de développement économique, il devient un levier au service d'une vision globale conciliant habitat, activités économiques, espaces publics, mobilité et qualité environnementale.

Nous observons également une diversification des acteurs qui s'intéressent à Sion. La ville attire des investisseurs institutionnels, des entreprises à forte valeur ajoutée ainsi que de nouveaux habitants recherchant un cadre de vie conciliant opportunités professionnelles et habitat de qualité.

Cette dynamique s'inscrit enfin dans une logique de complémentarité entre les différentes villes valaisannes, chacune contribuant au développement et au rayonnement du canton.

—

La capitale valaisanne connaît actuellement d'importantes mutations urbaines et territoriales. Selon vous, quels sont aujourd'hui les grands défis immobiliers liés à cette transformation ?

Grégoire Crettaz : Le principal défi consiste à accompagner cette évolution sans perdre ce qui fait l'identité et le caractère de la ville.

Le logement reste un enjeu central. Il ne s'agit pas seulement de construire davantage, mais de proposer une offre diversifiée répondant aux besoins des familles, des jeunes actifs ou encore des seniors.

Dans un contexte où les réserves foncières se raréfient, la densification s'impose progressivement. Elle doit toutefois être maîtrisée et s'accompagner d'espaces publics de qualité, de commerces, de services de proximité ainsi que d'une attention particulière portée au patrimoine bâti et paysager.

La transition énergétique constitue également un enjeu majeur. Les futurs projets devront concilier performance environnementale, qualité des usages et capacité d'adaptation aux évolutions climatiques et sociétales.

—

Observez-vous de nouvelles attentes de la part des entreprises, investisseurs ou habitants concernant les implantations, les usages des bâtiments ou encore la qualité des environnements urbains ?

Grégoire Crettaz : Les attentes évoluent et les critères de décision se diversifient.

Les entreprises recherchent des implantations accessibles, des espaces flexibles et un environnement capable d'attirer et de fidéliser les talents. La proximité des transports publics, des services ou de la restauration est devenue un véritable critère de choix.

Les investisseurs privilégient des actifs offrant des perspectives solides à long terme. Au-delà du rendement immédiat, ils accordent une importance croissante à la qualité du projet, à son intégration urbaine et à sa capacité d'évoluer avec les usages.

Les habitants accordent davantage d'importance à leur cadre de vie. La proximité des écoles, des commerces, des espaces verts, des équipements sportifs et culturels ainsi que des itinéraires de mobilité douce influence aujourd'hui fortement les choix résidentiels.

Cette évolution confirme qu'un projet immobilier ne se résume plus à son bâtiment : sa valeur dépend tout autant de la qualité du quartier et de l'environnement dans lesquels il s'inscrit.



Grégoire Crettaz

© READ conseil immobilier

—

Grâce à votre connaissance du marché et du territoire valaisan, comment imaginez-vous l'évolution de Sion à l'horizon 2035 et quels seront, selon vous, les éléments déterminants de son attractivité future ?

Grégoire Crettaz : Au-delà de sa croissance, c'est sa capacité à concilier développement économique, qualité de vie, mobilité, durabilité et diversité des usages qui déterminera son attractivité.

Sion dispose actuellement de nombreux atouts : une taille humaine, une excellente accessibilité, une économie diversifiée, un cadre naturel remarquable ainsi qu'une offre complète de services, de formation, de culture et de loisirs.

Mais, plus largement, la réussite d'un territoire ne se mesurera plus au nombre de projets réalisés, mais à leur faculté à créer durablement de la valeur pour les habitants, les entreprises et la collectivité. C'est cette vision d'ensemble qui permettra aux villes de renforcer durablement leur attractivité et de contribuer au développement harmonieux de leur région.

READ

Éclairer
les décisions
qui façonnent
votre territoire

Chaque décision immobilière ou territoriale engage durablement une collectivité.

Chez READ, nous aidons les décideurs publics à transformer des enjeux immobiliers et territoriaux complexes en décisions éclairées grâce à une approche indépendante associant analyse territoriale, expertise immobilière et conseil stratégique, au service d'un développement cohérent et durable.

readvisory.ch
info@readvisory.ch
+41 27 321 16 00

Conseil territorial
Analyse de marché
Expertise immobilière
Accompagnement stratégique



Prévenir les violences dès aujourd'hui : comment rendre les bons outils accessibles aux enfants, aux familles et aux professionnels ?

Face à l'évolution des violences et des risques auxquels peuvent être confrontés les enfants et les adolescents, la prévention nécessite aujourd'hui des outils toujours plus accessibles, concrets et adaptés aux réalités du terrain. Depuis plusieurs années, Patouch développe une approche qui associe accompagnement humain, ressources pédagogiques et innovations numériques afin d'aider les familles, les professionnels, les écoles et les collectivités à agir plus efficacement. Avec le développement de son application mobile et de nouveaux projets comme le jeu de prévention NoWay!, l'association poursuit cette dynamique au service de la protection de l'enfance. Éléments de réponse avec Bernard Jaquet, président de Patouch.

Les formes de violence auxquelles peuvent être confrontés les enfants et les adolescents évoluent constamment, tout comme leurs usages du numérique. Quels sont aujourd'hui les principaux enjeux de prévention auxquels les familles, les écoles, les professionnels et les collectivités doivent faire face ?

Bernard Jaquet : Les enfants et les adolescents sont particulièrement vulnérables à différentes formes de violence. Durant les premières années de leur vie, les enfants dépendent des adultes pour tous leurs besoins essentiels: manger, boire, dormir, être en sécurité... Un parent négligent ou maltraitant place donc l'enfant dans une situation de détresse dont il ne peut s'extraire. Avec l'entrée à l'école, les enfants gagnent progressivement en autonomie, mais sont également exposés aux violences entre pairs, qui peuvent notamment prendre la forme du harcèlement. Cette forme de violence peut être encore plus fréquente à l'adolescence, avec tous les bouleversements développementaux et identitaires que cette période engendre. Ce moment de la vie entraîne parfois également des prises de risques qui peuvent conduire les adolescents et les jeunes adultes à s'exposer à de nouvelles situations de violence dans leurs relations amicales ou amoureuses.

Les enjeux sont donc multiples, et c'est pour cela que l'association Patouch vise à promouvoir des compétences transversales, telles que l'affirmation de soi, la définition des limites, la reconnaissance et la gestion des émotions, le repérage de situations violentes, ou encore l'identification de personnes de confiance. Ces compétences sont utiles pour faire face à toutes ces formes de violence.

—

Depuis sa création, Patouch développe des outils destinés à accompagner les enfants, les parents et les professionnels. Quelle est aujourd'hui votre philosophie de la prévention et qu'est-ce qui distingue votre approche sur le terrain ?

Bernard Jaquet : Notre philosophie de la prévention est restée la même depuis la création de l'association: s'adresser directement aux enfants, avec des mots et des images qui leur parlent, pour les aider à développer des compétences concrètes qui les aideront à éviter les situations de violence, à les prévenir ou à y faire face.

Nous veillons à partir des besoins exprimés par les enfants, à adapter nos contenus à leur niveau de compréhension et à leurs centres d'intérêt. Nous veillons ainsi à respecter le principe de l'intérêt supérieur de l'enfant, en plaçant son bien-être, son développement global et ses besoins au centre de chacune de nos actions.

Concrètement, sur le terrain, cette volonté se traduit notamment par un contact régulier avec des enfants et adolescents et la recherche et la prise en compte attentive de toutes leurs remarques quant à notre contenu.

De plus, nous cherchons à aider les enfants et les adultes qui les entourent à développer des compétences concrètes, pratiques, ancrées dans l'expérience. Le développement de ces compétences s'appuie sur les bases professionnelles solides de nos équipes, et sur la recherche scientifique.



Bernard Jaquet, président et fondateur de l'association Patouch

© Patouch

Ce qui distingue notre approche sur le terrain, c'est donc cette rigueur, cet ancrage dans l'expérience, et cette attention inconditionnelle à l'intérêt supérieur de l'enfant, mais surtout notre volonté de nous adresser directement aux enfants, sans parler à leur place.

—

Vous avez récemment lancé l'application Patouch, qui rassemble l'ensemble de vos ressources et outils de prévention. Pourquoi cette évolution représentait-elle une étape importante dans le développement de l'association et en quoi répond-elle aux nouveaux besoins des familles, des professionnels et des collectivités ?

Bernard Jaquet : Au cours des dernières années, nous avons développé de nombreuses ressources de prévention. On peut notamment citer la boîte à outils, qui regroupe plus de 50 fiches ludiques et pédagogiques sur différents thèmes liés à la prévention des violences.

Ces outils sont accessibles gratuitement sur notre site internet, mais nous avions à coeur de les rendre encore plus accessibles et plus faciles à trouver. L'application a donc la vocation de regrouper l'ensemble de nos ressources, ainsi que certains contenus exclusifs à l'application. Les enfants peuvent ainsi y trouver la boîte à outils, des jeux pédagogiques, des vidéos informatives, des histoires ou encore des exercices de relaxation et de gestion des émotions. Un espace dédié aux adultes donne accès à la carte de nos Zones Patouch, ainsi qu'à divers moyens de nous contacter en cas de besoin.

—

Au-delà de l'application elle-même, votre objectif est de rendre la prévention accessible partout et à tout moment. En quoi cette nouvelle approche transforme-t-elle la manière dont les familles, les écoles, les professionnels ou les collectivités peuvent s'approprier les outils développés par Patouch ?

Bernard Jaquet : Avec plus de 20 ans d'activité, nous avons acquis une grande expertise dans la prévention des violences envers les enfants et les adolescents. Nous souhaitons partager nos connaissances le plus largement possible, tant aux enfants et aux adolescents qu'aux adultes qui les entourent.

Afin de prévenir les violences, il est essentiel d'accompagner les enfants pour développer leur confiance en leur valeur et en leurs ressentis, leur capacité à identifier les situations violentes, à se défendre et à rechercher de l'aide. Cela n'est pas toujours évident pour des parents ou des professionnels, que ces sujets peuvent parfois intimider.

C'est pour cette raison que nous avons développé des outils concrets ludiques, adaptés à différents âges et niveaux de développement, et que nous les proposons gratuitement. Notre but est que les enfants puissent profiter de ces outils, et que les adultes puissent les utiliser librement pour amener ces sujets délicats, mais tellement essentiels.

—

Vous préparez également le lancement de NoWay!, un jeu vidéo de prévention destiné à sensibiliser les jeunes autrement. Pourquoi avoir choisi ce format et quel rôle les outils interactifs peuvent-ils jouer dans les actions de prévention de demain ?

Bernard Jaquet : Il est essentiel pour nous de rejoindre les enfants et les adolescents sur leur terrain. De nos jours, pour un certain nombre d'entre eux, ce terrain est celui des jeux vidéo.

Dans NoWay!, nous proposons aux jeunes d'expérimenter des situations de la vie quotidienne dans lesquelles se glissent certaines formes de violences. Ils pourront tester comment leurs choix influencent le scénario, et ainsi apprendre à repérer quelles décisions permettent de sortir d'une telle situation.

Ce format a l'avantage d'ancrer les apprentissages dans une expérience vécue virtuellement, tout en pouvant être diffusé largement. Le but n'est donc pas d'inculquer des connaissances, mais de permettre le développement de compétences à travers l'exploration.

—

Les communes, les établissements scolaires, les structures d'accueil et les associations sont souvent en première ligne lorsqu'il s'agit de prévenir les situations de violence. Comment ces acteurs peuvent-ils s'appuyer concrètement sur les outils développés par Patouch pour renforcer leurs actions de terrain ?

Bernard Jaquet : Ces structures ont accès gratuitement à tous nos outils, et nous leur proposons depuis peu de recevoir notre magazine pour enfants: Choupisson.

Ce magazine se destine aux enfants dès l'âge de la lecture et à leurs parents. On y retrouve des jeux, des histoires, des conseils, mais également un coin des parents, avec des informations utiles et des ressources pour ces derniers.

Pour recevoir gratuitement Choupisson deux fois par année, toutes les structures fréquentées par des enfants ou des parents peuvent nous écrire à choupisson@patouch.ch pour nous en faire la demande.

En cas de besoins plus spécifiques, notre ligne d'aide gratuite et anonyme est à la disposition de toute personne qui a besoin de soutien, d'écoute ou de conseils par rapport à une situation de violence. Il suffit de nous appeler au 0800 800 140 du lundi au vendredi.

—

Les Zones Patouch reposent sur un réseau de partenaires de proximité offrant des lieux d'écoute et de sécurité. Comment fonctionne ce dispositif et quels retours recevez-vous aujourd'hui des communes, des écoles, des partenaires ou des familles qui l'utilisent déjà ?

Bernard Jaquet : Les Zones Patouch sont des lieux publics qui s'engagent, par la signature d'une charte, à ne tolérer aucun acte de violence dans leur établissement. Cet engagement est accompagné d'un soutien financier à nos actions, et visibilisé par la présence d'un autocollant sur la devanture.

Ces lieux se veulent également des endroits sûrs, où une personne qui recherche de l'aide sera écoutée et redirigée de manière adéquate.

Tout commerce, ou tout lieu public qui le souhaite peut devenir une Zone Patouch en passant par notre site internet.

—

Patouch poursuit aujourd'hui le développement de nouveaux outils et services au service de la prévention. Quelles sont vos principales priorités pour les prochaines années et quelle place souhaitez-vous voir occuper Patouch auprès des collectivités, des établissements scolaires et des familles en Suisse ?

Bernard Jaquet : Notre priorité est de continuer à développer et diffuser nos différents outils pour qu'ils correspondent aux préoccupations et aux besoins des enfants et adolescents. Cela demande de les actualiser régulièrement.

Il est également important pour nous de poursuivre la traduction de nos différents contenus dans différentes langues, afin d'en élargir encore l'accessibilité.

Pour participer à cette belle aventure, nous vous invitons à nous soutenir par un don via notre site internet, à nous suivre sur nos différents réseaux sociaux ou à vous abonner à notre newsletter.

PATOUCH

Patouch protège les enfants.



NOUVEAU, DÈS 10 ANS

NoWay!

NoWay! est un jeu vidéo de prévention où tu incarnes différents personnages et suis leur quotidien, face à des situations problématiques.



L'application Patouch

Disponible gratuitement sur Android et iOS.

Choupisson

Magazine familial gratuit, deux fois par année.

Ligne d'aide gratuite et anonyme

0800 800 140

Soutenez-nous

www.patouch.ch

citihub

LA PLATEFORME NUMÉRIQUE POUR LES COMMUNES

TOUTE VOTRE COMMUNE. UNE SEULE VUE.

Centralisez vos informations. Localisez vos équipements. Planifiez vos interventions. Automatisez les tâches répétitives.



Moins de fichiers dispersés.
Plus de temps pour l'essentiel.

TERRITOIRE
Géoportail & parcelles
Voir, croiser et partager les données du territoire.

ÉQUIPEMENTS
Mobilier urbain
Localiser, inventorier, suivre et maintenir.

INTERVENTIONS
Planification & historique
Savoir qui fait quoi, où et depuis quand.

CIMETIÈRES
Concessions & échéances
Centraliser les dossiers et anticiper les échéances.

BÂTIMENTS
Parc immobilier
Suivre bâtiments, contrôles, travaux et documents.

DOCUMENTS
Attestations de zone
Générer plus vite des documents fiables et structurés.

UNE INFORMATION QUI SERT VRAIMENT VOTRE COMMUNE.

LOCALISÉE. STRUCTURÉE. HISTORISÉE. PARTAGÉE.

Citihub simplifie le travail des équipes et donne à la commune une vision globale, fiable et exploitable.

DÉCOUVREZ CITIHUB.CH >

Votre commune a déjà les données. CitiHub les rend utiles.

citihub

Votre Commune. En mieux.



© iStock

SION

Une capitale alpine qui articule croissance, résilience et qualité urbaine

MOBILITÉ

› Sion accélère sur le vélo : continuités cyclables, écoles et nouvelles liaisons au cœur des investissements

Sion dispose déjà d'un réseau cyclable important, mais la Ville cherche désormais à améliorer sa continuité et sa sécurité. Les investissements 2026 prévoient des moyens pour les pistes cyclables, les parcs vélos, de nouveaux arrêts de bus et plusieurs liaisons stratégiques autour de la gare et des quartiers.

Des itinéraires continus avant tout

Pour le vélo, la continuité du réseau est souvent plus importante que la qualité exceptionnelle d'un tronçon isolé. Une interruption à un carrefour ou une section jugée dangereuse peut suffire à décourager un trajet complet. À Sion, la progression des continuités cyclables doit donc être pensée comme un maillage : accès aux écoles, à la gare, aux équipements et aux quartiers résidentiels. Cette logique bénéficie également à la marche lorsque les intersections sont mieux sécurisées et que l'espace public devient plus lisible. La mobilité active se développe lorsque le parcours entier inspire confiance.

Lire les ruptures sur la carte cyclable

La carte de mobilité douce de Sion montre une trame étendue de chemins cyclables, d'axes modérés et d'itinéraires aménagés. Elle identifie aussi les points où la continuité reste difficile. La politique actuelle vise donc moins à multiplier les kilomètres qu'à résoudre les ruptures : carrefours, franchissements, accès aux écoles et connexions entre quartiers.

Rendre le vélo évident plutôt qu'exceptionnel

Le développement du vélo progresse réellement lorsque son usage ne demande plus de préparation particulière. Un réseau continu, des itinéraires lisibles, des traversées sûres et des possibilités de stationnement à destination transforment le vélo en choix quotidien plutôt qu'en pratique réservée aux personnes les plus motivées. À Sion, la compacité du centre et la présence de nombreux équipements créent un potentiel important, mais les connexions entre quartiers restent déterminantes. L'objectif est donc moins de multiplier les aménagements isolés que de constituer progressivement un réseau dont les maillons se répondent et permettent des trajets complets.

Gare et liaisons nord-sud

Le secteur de la gare reste un point clé. Sion planifie différentes liaisons afin de mieux relier les quartiers situés de part et d'autre des voies. Dans une ville où le rail structure fortement le territoire, chaque nouveau passage améliore l'accessibilité piétonne et cyclable et réduit les détours. La mobilité douce devient ainsi un outil de couture urbaine.

Sécurité réelle et sécurité ressentie

La fréquentation d'un itinéraire dépend autant de sa sécurité objective que du sentiment de sécurité qu'il procure. Une infrastructure peut être réglementairement correcte tout en restant inconfortable si les vitesses sont élevées, si les intersections sont peu lisibles ou si les cyclistes doivent se rabattre brutalement dans la circulation. Les familles et les nouveaux usagers sont particulièrement sensibles à ces situations. Le travail sur les carrefours, les séparations physiques et la continuité visuelle du parcours est donc essentiel. En améliorant ces points, la ville élargit le public susceptible d'utiliser le vélo au quotidien.

La planification des investissements prévoit des montants dédiés aux pistes cyclables et aux parcs vélos, ainsi qu'aux nouveaux arrêts de bus et aux aménagements liés à l'Agglo Valais central. Les débats budgétaires ont d'ailleurs mis l'accent sur la sécurité des parcours scolaires. Cette orientation répond à une attente croissante : permettre aux enfants et aux adolescents de se déplacer de manière autonome sans que leurs itinéraires soient interrompus par des axes dangereux.

Les autorités constatent une hausse du trafic routier sur les grands axes au cours de la dernière décennie et cherchent à orienter davantage le trafic de transit vers les axes de contournement. Le développement du vélo et des transports publics participe à cette stratégie. L'enjeu n'est pas d'interdire la voiture, mais de rendre crédibles des alternatives pour les déplacements qui peuvent être effectués autrement.

Une infrastructure cyclable n'est réellement utile que si elle correspond aux déplacements ordinaires : travail, école, achats ou loisirs. Cela suppose de traiter également le stationnement sécurisé, les connexions avec les transports publics et les besoins des vélos électriques ou cargos. Dans un territoire où les distances peuvent être rapidement allongées par la structure de l'agglomération, cette complémentarité est essentielle. La politique cyclable devient alors une composante du système de mobilité plutôt qu'un réseau séparé. Son efficacité se mesure au nombre de trajets qu'elle permet de réaliser simplement et en sécurité.



© iStock



© iStock

ENERGIE

Chauffage à distance et pompes à chaleur : Sion adapte son système énergétique à la nouvelle donne cantonale

La transition énergétique sédunoise se concentre sur le chauffage des bâtiments. La Ville dispose d'un réseau de chaleur à distance et prépare son cadre réglementaire à une évolution rapide des normes cantonales, tandis que les secteurs non desservis doivent trouver d'autres solutions renouvelables.

Décarboner la chaleur quartier par quartier

Les réseaux thermiques permettent de traiter collectivement un besoin qui était historiquement géré bâtiment par bâtiment. Leur développement est particulièrement pertinent lorsque plusieurs grands consommateurs peuvent être raccordés dans un même secteur. Écoles, logements, équipements et activités économiques créent alors une demande suffisamment stable pour structurer l'infrastructure. À Sion, la planification doit toutefois tenir compte de la diversité du bâti et du calendrier des rénovations. Le réseau avance donc par étapes, en fonction des opportunités de chantier et de la capacité à sécuriser des sources de chaleur adaptées.

Valoriser les rejets de chaleur du Valais central

Le règlement communal vise à valoriser les rejets de chaleur et les ressources renouvelables locales au moyen d'un réseau de chauffage à distance. Le développement s'appuie notamment sur la chaleur issue de l'Usine de traitement des ordures du Valais central. Dans les périmètres définis, la planification peut rendre le raccordement obligatoire lors de nouvelles constructions ou de transformations importantes.

Articuler réseau thermique et choix des immeubles

À Sion, la planification du chauffage doit tenir compte de la géographie des quartiers et du renouvellement progressif des installations existantes. Le raccordement à la chaleur à distance peut s'avérer pertinent là où les bâtiments sont proches les uns des autres et où les besoins restent réguliers. Ailleurs, le recours à des pompes à chaleur ou à d'autres ressources renouvelables demeure une option à examiner. L'essentiel est d'éviter une transition subie au moment d'une panne de chaudière : informations claires, anticipations des travaux et coordination avec les nouvelles règles valaisannes permettent de préparer les décisions.

Une énergie locale pour une ville alpine

Sion dispose d'atouts particuliers : ensoleillement élevé, proximité d'une production hydraulique importante, possibilité de valoriser des rejets thermiques. La transition énergétique peut donc s'appuyer sur des ressources locales. Le défi consiste à les organiser dans un système cohérent, capable de répondre aux besoins de chaleur tout en réduisant la dépendance aux combustibles fossiles.

Tous les quartiers ne peuvent pas être desservis rapidement par un réseau de chaleur. Dans ces secteurs, les pompes à chaleur constituent souvent une solution privilégiée, mais leur installation peut être contrainte par le bruit, l'espace disponible ou la configuration des bâtiments. Les débats municipaux de 2026 montrent la nécessité d'adapter les directives afin de faciliter la transition sans créer de conflits de voisinage.

L'entrée en vigueur de la nouvelle loi valaisanne sur l'énergie au 1er janvier 2026 renforce les exigences lors du remplacement des installations fossiles. Cette évolution oblige les propriétaires à anticiper davantage. Pour la Ville, elle augmente l'importance de la planification énergétique territoriale : savoir où le chauffage à distance arrivera, où les pompes à chaleur sont réalistes et comment accompagner les propriétaires dans leurs choix.

Pour un propriétaire ou une collectivité, se raccorder à un réseau thermique engage le bâtiment pour de nombreuses années. La décision dépend du prix, mais aussi de la fiabilité du service, de la visibilité sur les coûts futurs et de la compatibilité avec les installations existantes. Une information transparente est donc déterminante. À l'échelle de la ville, chaque raccordement supplémentaire peut améliorer l'équilibre économique du réseau et faciliter son extension. La transition énergétique repose ainsi sur une relation de confiance entre opérateur, autorités et propriétaires, autant que sur la technologie elle-même.



© iStock

CLIMAT & RÉSILIENCE

Sion face à la chaleur : de l'expérience AcclimataSion à une nouvelle stratégie de résilience alpine

Sion figure parmi les villes suisses les plus exposées au réchauffement estival. Après avoir expérimenté très tôt des mesures d'adaptation avec AcclimataSion, la capitale valaisanne doit désormais intégrer une réalité climatique encore plus exigeante, confirmée par la nouvelle stratégie cantonale de gestion des risques climatiques adoptée en 2026.

Adapter une ville alpine à la chaleur

Les villes alpines ne sont pas épargnées par l'augmentation des températures estivales. À Sion, l'exposition solaire et la minéralité de certains espaces rendent la question du confort d'été particulièrement concrète. L'adaptation passe par l'ombre, la végétation, l'eau et des matériaux capables de limiter l'accumulation de chaleur. Ces interventions doivent être pensées avec les usages : un espace ombragé n'a d'intérêt que s'il est situé là où les habitants marchent, attendent ou se rencontrent. L'adaptation climatique devient ainsi une discipline de conception du quotidien.

AcclimataSion, un acquis à prolonger

Le projet AcclimataSion a placé Sion parmi les collectivités pionnières de l'adaptation urbaine en Suisse. Il a montré l'intérêt de végétaliser, de désimperméabiliser et de mieux gérer l'eau pour limiter les îlots de chaleur. Cette expérience constitue aujourd'hui un socle précieux : les solutions testées il y a quelques années deviennent des principes courants de l'urbanisme climatique.

Évaluer le confort gagné sur les espaces publics

L'expérience d'AcclimataSion a permis de sortir l'adaptation climatique du seul registre des intentions. Les plantations et les sols qui absorbent la pluie doivent maintenant être évalués à travers l'usage des rues : un chemin ombragé à midi reste-t-il agréable en fin d'après-midi ? Une place réaménagée bénéficie-t-elle réellement aux personnes âgées et aux enfants ? Cette lecture concrète appelle un suivi des températures, des besoins en eau et de l'état des aménagements. Dans une ville de plaine très exposée au soleil, le confort obtenu au fil des saisons importe davantage que l'effet d'annonce d'une inauguration.

Résilience alpine et gestion des risques

La stratégie cantonale 2026 élargit le sujet aux dangers naturels, à l'eau, aux écosystèmes, aux bâtiments et à la mobilité. Pour Sion, capitale de plaine au pied d'un territoire alpin, cette approche est particulièrement pertinente. La ville doit gérer simultanément chaleur, sécheresse, risques de crue et pression sur les ressources. L'adaptation climatique devient ainsi un exercice de coordination entre urbanisme, environnement et protection de la population.

Faire de l'eau et de l'ombre des ressources urbaines

L'expérience acquise avec les projets d'adaptation montre l'intérêt de combiner plusieurs leviers. Un arbre bénéficie davantage d'un sol capable de retenir l'eau ; une place gagne en confort lorsque l'ombre est associée à des revêtements moins chauds ; une cour d'école peut devenir un îlot de fraîcheur si les surfaces minérales sont réduites. Cette approche intégrée évite les interventions symboliques et améliore la durabilité des aménagements. Elle nécessite aussi de prévoir l'entretien dès la conception, car une infrastructure climatique doit rester efficace pendant plusieurs décennies.

La cartographie climatique cantonale publiée en 2026 souligne la vulnérabilité des centres urbains de plaine. Dans les scénarios sans mesures suffisantes de protection du climat, les températures ressenties lors de certaines journées pourraient atteindre des niveaux extrêmes dans les prochaines décennies. À Sion, l'adaptation n'est donc plus un complément environnemental ; elle devient une politique de santé et de sécurité.

À Sion, la chaleur estivale appelle une réponse concrète dans les rues et sur les places qui relient les quartiers. L'expérience d'AcclimataSion a montré l'importance de considérer les matériaux, l'ombre et la présence de l'eau comme des paramètres d'aménagement. Pour les familles, les personnes âgées et les usagers des transports publics, une continuité de parcours ombragés peut compter davantage qu'une opération végétale isolée. L'évaluation des espaces réalisés doit porter sur leur confort réel, leur fréquentation et les moyens nécessaires à leur entretien. La fraîcheur urbaine est une question de service rendu, pas seulement de paysage.

Les mesures les plus efficaces sont souvent simples dans leur principe : augmenter l'ombre, permettre à l'eau de pénétrer dans les sols et renforcer la présence végétale. Mais leur mise en œuvre exige de revoir les standards de voirie, de stationnement et d'aménagement. Un arbre n'est utile que s'il dispose d'un volume de sol suffisant ; une surface perméable n'est efficace que si elle est connectée à une gestion cohérente des eaux pluviales.



© iStock

URBANISME & ESPACES PUBLICS

Cours Roger-Bonvin et nouvelles liaisons : Sion recoud ses quartiers autour d'espaces publics plus actifs

La transformation de Sion ne se limite pas aux grands quartiers immobiliers. Elle passe aussi par des équipements de proximité, des liaisons piétonnes et cyclables et des espaces publics capables d'accueillir de nouveaux usages. Le Cours Roger-Bonvin illustre cette évolution.

Relier plutôt que juxtaposer les quartiers

Les grands espaces publics peuvent jouer un rôle de couture urbaine. Lorsqu'ils sont bien connectés aux rues voisines, aux transports et aux équipements, ils réduisent les coupures et créent de nouveaux parcours. À Sion, la transformation de secteurs comme le Cours Roger-Bonvin illustre cette capacité à faire d'un espace autrefois principalement fonctionnel un lieu de passage, de séjour et de rencontre. La qualité des connexions périphériques est aussi importante que l'aménagement central lui-même : un parc ou une promenade ne produit pleinement ses effets que si l'on peut y accéder facilement depuis plusieurs quartiers.

Le Cours Roger-Bonvin entre dans une nouvelle étape

En 2026, le centre de loisirs RLC doit quitter son implantation sur les hauts de la ville pour un nouveau bâtiment au Cours Roger-Bonvin. Le projet lauréat du concours d'architecture propose un pavillon de plain-pied, ouvert vers le parc et pensé pour des usages interactifs. Le déplacement renforce le rôle du Cours comme espace public de proximité et lieu d'activités.

Le Cours Roger-Bonvin à l'échelle des usages

Le Cours Roger-Bonvin constitue à Sion un exemple de transformation où le programme d'un bâtiment compte autant que ses abords. L'arrivée d'un nouvel équipement de loisirs peut modifier les parcours des jeunes, la fréquentation de l'espace public et les relations entre plusieurs parties de la ville. Les choix d'accès, d'éclairage et de sécurité doivent donc accompagner le projet dès l'origine. La réussite se mesurera notamment à la facilité avec laquelle les habitants pourront rejoindre le site à pied ou à vélo, y rester et poursuivre leur chemin vers d'autres services, sans rupture ni détour inutile.

Créer de la valeur à l'échelle du quartier

À Sion, les projets d'équipement doivent répondre à une ville dont les usages dépassent largement le seul centre historique. Le Cours Roger-Bonvin, les parcours vers la gare et les nouvelles liaisons nord-sud offrent des occasions de raccorder des espaces qui fonctionnaient jusqu'ici séparément. Une passerelle ou un passage sous les voies peut changer la vie d'un quartier s'il rejoint effectivement les cheminements empruntés chaque jour. L'objectif n'est donc pas de multiplier les ouvrages visibles, mais de rendre plus simples les trajets entre lieux de travail, écoles, loisirs et transports publics.

Un équipement municipal ne se résume pas à sa fonction intérieure. Sa localisation peut renforcer un parc, créer des flux piétons, prolonger les horaires d'usage d'un quartier et offrir des espaces de rencontre. En choisissant le Cours Roger-Bonvin, la Ville rapproche un service destiné aux jeunes d'un espace déjà fréquenté par les familles, les sportifs et les promeneurs.

Le développement de Sion oblige à organiser plusieurs horizons de transformation. Les itinéraires cyclables, les liaisons entre quartiers, les aménagements du cours Roger-Bonvin et les équipements projetés n'avancent pas tous au même rythme. Les autorités doivent pourtant préserver la lisibilité de l'ensemble : une nouvelle piste cyclable isolée ou une place requalifiée sans liaison avec ses voisines risque de produire moins d'effets qu'attendu. La coordination des calendriers d'investissement, des travaux et des besoins des habitants devient donc essentielle. Le projet urbain se juge autant à sa continuité qu'à la réussite de chaque chantier.

Sion travaille en parallèle sur plusieurs liaisons : passerelles, passages sous voies, chemins de loisirs et itinéraires cyclables. Cette logique répond à la fragmentation du territoire par les voies ferrées, les grands axes et certaines emprises techniques. La qualité urbaine dépend souvent moins d'un nouvel équipement spectaculaire que de la possibilité de rejoindre facilement ce qui existe déjà.

L'urbanisme sédunois des prochaines années devra gérer la croissance sans produire des quartiers isolés. Les connexions piétonnes, les transports publics et les espaces publics deviennent les éléments qui cousent les projets entre eux. Le Cours Roger-Bonvin montre une direction possible : un grand espace ouvert autour duquel se greffent progressivement équipements, mobilités et usages quotidiens.

› SION — CAP SUR 2035



© iStock

CULTURE & PATRIMOINE

Le Spot, les résidences et le patrimoine numérique : Sion élargit la scène culturelle au-delà des spectacles

La politique culturelle sédunoise combine aujourd'hui diffusion, participation, résidences artistiques et valorisation du patrimoine. Le Spot poursuit en 2026–2027 des projets qui invitent les habitants à devenir acteurs, tandis que la Ville maintient des dispositifs de mobilité artistique et des outils numériques de découverte.

Faire dialoguer création et patrimoine

Sion dispose d'un patrimoine immédiatement identifiable. La politique culturelle peut s'appuyer sur cette force tout en évitant d'enfermer la ville dans une image uniquement historique. Les lieux de création contemporaine, les résidences et les outils numériques permettent de renouveler la manière de raconter le territoire. Le contraste entre architecture ancienne et pratiques artistiques actuelles crée une identité culturelle spécifique. Il attire des publics différents et offre aux habitants de nouvelles façons de regarder des lieux qu'ils connaissent déjà. Le patrimoine devient alors un support de création plutôt qu'un décor figé.

Le Spot expérimente des démarches participatives

La programmation 2026 du Spot ne se limite pas à présenter des spectacles. Le projet "Faire corps" invite des personnes vivant avec une maladie ou leurs proches à participer à des ateliers mêlant théâtre, rencontres et sorties culturelles. D'autres dispositifs comme les Zinf permettent à des habitants de répéter, créer et se produire. La frontière entre public et participant devient plus poreuse.

Du Spot à FLASH, diversifier les chemins d'accès

La politique culturelle de Sion se déploie autour de lieux et de projets de natures différentes. Le Spot constitue un point d'ancrage pour les arts de la scène ; les résidences donnent aux artistes du temps pour développer une œuvre ; la plateforme FLASH propose une autre manière de découvrir le patrimoine. La cohérence de cet ensemble tient moins à un bâtiment emblématique qu'aux liens à construire entre ces propositions. Il s'agit de toucher à la fois les spectateurs habitués, les personnes attirées par une expérience participative et celles qui abordent l'histoire locale par un écran ou une promenade.

Faire circuler les publics entre scène et patrimoine

À Sion, les initiatives culturelles ont aussi pour intérêt de faire circuler les habitants entre des pratiques qui ne se croisent pas toujours. Une personne venue au Spot pour un spectacle peut découvrir un projet participatif ; une promenade guidée à l'aide de FLASH peut éveiller l'envie d'explorer une exposition ou un site patrimonial. Les actions de médiation jouent ici un rôle déterminant : elles traduisent une proposition artistique en expérience accessible sans en réduire l'exigence. Ce travail patient donne une portée locale aux investissements culturels et contribue à renouveler les publics.

Le patrimoine dans la poche

La plateforme FLASH relie histoire, architecture, archéologie, art, sport, science et technique au moyen d'une navigation cartographique et visuelle. Elle illustre une autre dimension de la politique culturelle : rendre le patrimoine accessible sans le limiter à un musée ou à un circuit physique. Le numérique devient un outil de médiation, capable de connecter les lieux à leurs récits.

La Ville soutient également la mobilité artistique à travers les résidences de la Conférence des villes en matière culturelle. Une résidence à Buenos Aires est prévue au second semestre 2026 pour un artiste lié à Sion. Ce type de programme offre du temps, un atelier et un contexte international, puis réinjecte souvent dans la scène locale de nouvelles pratiques et de nouveaux réseaux.

À Sion, la scène culturelle se déploie autour du Spot, des résidences et des initiatives qui rapprochent les artistes des habitants. Le défi consiste à faire vivre ces équipements et ces projets au-delà des seuls rendez-vous de programmation, en favorisant des rencontres dans plusieurs quartiers. Pour une capitale alpine, l'activité culturelle contribue aussi à la manière dont la ville est perçue par les étudiants, les familles et les visiteurs. Cet enjeu d'attractivité ne doit pas masquer la question des usages : locaux adaptés, accès aux événements et coopération avec les acteurs associatifs sont les conditions d'un ancrage durable.

Sion ne cherche pas à reproduire le modèle culturel d'une métropole. Sa force réside dans la proximité entre institutions, artistes et habitants. Les projets participatifs du Spot, les résidences et la valorisation du patrimoine créent un écosystème où la culture circule entre création professionnelle, pratiques amateurs et mémoire urbaine. Cette proximité peut devenir un avantage distinctif pour la capitale valaisanne.



© iStock

VILLE DE DEMAIN

Sion 2030 : stade, mobilité et croissance urbaine sous le regard d'une capitale en mutation

Le projet de nouveau stade "Sion 2030", déposé en enquête préalable le 1er octobre 2026, replace au premier plan une question plus large : comment la capitale valaisanne veut-elle grandir ? L'enjeu dépasse l'équipement sportif et touche à la mobilité, aux usages urbains, à l'attractivité et à la capacité d'intégrer de grands projets dans une ville à taille humaine.

Un projet qui entre dans l'évaluation publique

Le FC Sion a annoncé début octobre avoir transmis le projet "Sion 2030" aux services de l'État du Valais et de la Commune. L'enquête préalable doit permettre d'identifier les contraintes techniques avant une mise à l'enquête publique envisagée pour 2027. Cette étape ne préjuge donc pas de la réalisation ; elle ouvre une phase d'analyse et de dialogue institutionnel.

Penser les grands équipements dans leur territoire

Un stade, un pôle sportif ou un nouvel équipement majeur ne peut plus être conçu comme un objet isolé. Son fonctionnement dépend des transports publics, des cheminements piétons, du stationnement, des quartiers voisins et de la manière dont le site vit en dehors des jours d'événement. La programmation urbaine doit donc anticiper les flux exceptionnels sans dégrader le quotidien. À Sion, cette approche est particulièrement importante dans une ville dont la croissance doit rester compatible avec une échelle humaine. Le projet réussi est celui qui renforce le territoire même lorsqu'il n'accueille pas son activité principale.

Une croissance qui exige des infrastructures

Sion attire de nouveaux habitants, des entreprises et des services à l'échelle du Valais central. Cette dynamique augmente la pression sur le logement, la mobilité et les équipements. Les investissements prévus dans les liaisons cyclables, les passages autour de la gare, le chauffage à distance et les espaces publics doivent être lus ensemble : la croissance urbaine n'est soutenable que si les infrastructures progressent au même rythme.

SION — CAP SUR 2035

Construire une ville capable d'évoluer

La ville de demain devra également rester adaptable. Les besoins évoluent plus vite que les bâtiments et les infrastructures. Prévoir des espaces réversibles, des équipements pouvant changer d'usage et des aménagements capables d'être complétés progressivement devient une forme de prudence. Cette flexibilité protège les investissements publics et évite de figer trop tôt des choix qui pourraient devenir inadaptés. Elle permet aussi de répondre à la croissance tout en préservant l'identité du territoire et la qualité de vie qui fondent son attractivité.

Évaluer les effets au-delà du chantier

Un projet majeur doit enfin être observé après sa réalisation. Fréquentation, accessibilité, usages des espaces voisins, effets sur les déplacements ou sur l'activité locale permettent de vérifier si les objectifs initiaux sont atteints. À Sion, cette culture de l'évaluation peut nourrir les projets suivants et améliorer progressivement la qualité des investissements publics. La ville de demain se construit autant par l'apprentissage tiré des réalisations passées que par de nouvelles ambitions.

Un stade contemporain génère des flux, des activités commerciales, des besoins de stationnement et des nuisances potentielles. Il doit aussi fonctionner en dehors des jours de match. La qualité du projet dépendra donc de son insertion urbaine : accès en transports publics, cheminements à pied et à vélo, articulation avec les quartiers, gestion des grands événements et capacité à éviter que l'équipement ne devienne une enclave.

Les grands projets ne prennent tout leur sens que lorsqu'ils s'inscrivent dans une vision territoriale cohérente. À Sion, la construction d'un équipement, la création d'un quartier ou l'amélioration d'une liaison ne doivent pas être évaluées isolément. Leur impact dépend de la manière dont ils se connectent aux transports publics, aux espaces publics, aux services et aux quartiers existants. Cette lecture transversale permet de transformer un investissement ponctuel en véritable levier de développement urbain, capable d'améliorer plusieurs fonctions de la ville en même temps.

Le principal défi reste celui de l'échelle. Sion veut renforcer son rôle de capitale sans perdre sa proximité, son patrimoine et son rapport au paysage alpin. Les grands projets seront donc jugés sur leur capacité à produire de la valeur urbaine au-delà de leur fonction première. Le débat autour du stade offre un bon révélateur : l'attractivité ne se mesure pas seulement à la taille d'un équipement, mais à la manière dont il améliore ou non la ville autour de lui.



© iStock

Fribourg : concilier croissance urbaine, qualité de vie et transition durable

Capitale cantonale en pleine évolution, Fribourg s'est engagée dans une démarche ambitieuse visant à intégrer les enjeux climatiques, environnementaux et sociaux au cœur de son développement. Entre croissance urbaine, qualité de vie, participation citoyenne et transition durable, la Ville multiplie les initiatives pour préparer l'avenir. Dans cet entretien, Elias Moussa, syndic, revient sur les grandes orientations portées par Fribourg et sur les projets qui contribuent à façonner une ville plus résiliente, attractive et durable.

Fribourg connaît depuis plusieurs années une forte dynamique de développement. Comment la Ville parvient-elle à accompagner cette croissance tout en préservant la qualité de vie qui fait son attractivité ?

Elias Moussa : La dynamique de Fribourg témoigne de son attractivité économique, universitaire et culturelle. Mais cette dynamique ne doit pas être subie : elle doit être anticipée et accompagnée.

C'est précisément l'objectif du Plan d'aménagement local. Notre approche consiste à concentrer le développement dans les secteurs les mieux desservis par les transports publics, notamment autour de la gare, du plateau universitaire et du périmètre élargi de Saint-Léonard, afin de limiter l'étalement urbain et de favoriser la mobilité durable.

En parallèle, nous veillons à préserver ce qui fait l'identité de Fribourg : son patrimoine bâti et les paysages de la Sarine notamment.

Accompagner la croissance, c'est avant tout investir dans les infrastructures et les services qui rendent la ville agréable à vivre : les écoles, les activités et l'accueil extrascolaires, les espaces publics, les équipements sportifs et culturels, les infrastructures publiques, les transports publics, ainsi que les aménagements favorisant la végétalisation et la lutte contre les îlots de chaleur.

—

La durabilité occupe aujourd'hui une place centrale dans les politiques publiques locales. Comment cette ambition se traduit-elle concrètement dans les décisions et les projets portés par la Ville de Fribourg ?

Elias Moussa : Tout d'abord, en 2022, la Ville a relocalisé au cœur de son Administration communale son secteur dédié à la durabilité, au service des services de la Ville et des acteurs·rices du territoire en matière de conseil, de formation et sensibilisation notamment avec la création de la charte de durabilité. Grâce à ces ressources et compétences internes, la Ville vise à ce que tous les projets communaux d'importance qui ont des impacts en matière de durabilité soient pris en compte et évalués.

> **« Pour moi, la densification réussie n'est pas celle qui construit le plus, mais celle qui construit mieux : une ville plus durable, plus agréable à vivre et fidèle à son identité. »**

Dès 2024, la Ville de Fribourg s'est dotée d'une stratégie de durabilité qui permet d'assurer le suivi des engagements de la Ville ainsi que la cohérence de l'ensemble des politiques sectorielles. Pour soutenir cette stratégie et son pilotage, de nombreux outils ont été développés, tels qu'une commission consultative de durabilité, un observatoire de la durabilité qui rassemble des évaluations des processus et des projets, des consultations de la population ou encore des indicateurs de santé du territoire.

—

La densification constitue un enjeu majeur pour les villes suisses. Quelle vision défendez-vous à Fribourg pour concilier développement urbain, préservation des espaces et qualité du cadre de vie ?

Elias Moussa : La densification est une nécessité, mais elle ne peut pas être une fin en soi. À Fribourg, notre responsabilité est de répondre aux besoins en logements tout en préservant ce qui fait la qualité de notre ville : son patrimoine, ses paysages et son cadre de vie.

Notre vision s'inscrit dans le Plan d'aménagement local, qui traduit les objectifs fixés par les législations fédérales et cantonales, notamment le principe de développer la ville vers l'intérieur plutôt que de poursuivre l'étalement urbain. En tant que centre cantonal, Fribourg doit accueillir une part importante de la croissance démographique, mais cette croissance doit être maîtrisée.

Concrètement, nous privilégions la densification dans les secteurs les mieux desservis par les transports publics, autour des trois grands pôles de développement : la gare, le plateau universitaire de Pérolles à Beaumont et le périmètre élargi de Saint-Léonard. Cette approche favorise également la mobilité douce et limite les déplacements motorisés.

En parallèle, nous avons renforcé la protection des paysages, des bords de la Sarine, des espaces verts et du patrimoine bâti. La densification ne doit jamais se faire au détriment de l'identité de Fribourg et de la qualité de vie de ses habitantes et habitants. C'est pourquoi chaque projet repose sur une véritable pesée des intérêts entre développement urbain, qualité architecturale, biodiversité, lutte contre les îlots de chaleur et qualité de vie.

Enfin, nous avons démontré que les réserves constructibles existantes sont suffisantes pour répondre aux besoins futurs, sans devoir ouvrir de nouvelles zones à bâtir. Et même dans les secteurs destinés à se densifier, nous imposons des exigences fortes : davantage de surfaces végétalisées, une meilleure protection des arbres et des règles de construction garantissant un habitat de qualité.

Pour moi, la densification réussie n'est pas celle qui construit le plus, mais celle qui construit mieux : une ville plus durable, plus agréable à vivre et fidèle à son identité.

—

Quels sont aujourd'hui les projets ou réalisations dont vous êtes particulièrement fier et qui illustrent la volonté de Fribourg de construire un modèle urbain durable et résilient ?

Elias Moussa : Il y a d'une part l'aboutissement de la première étape du projet de requalification du quartier du Bourg qui valorise le patrimoine bâti et crée un nouvel espace public, tout en insufflant un nouvel élan au cœur historique de notre Ville. En attendant la réalisation de la requalification de la place de la Gare, la réalisation des mesures d'accompagnement peut être citée, notamment la requalification de la place du Pertuis ou la création d'un nouveau parc public devant le bâtiment de la poste principale. Le réaménagement du parc et de la place de jeux du Domino a quant à lui permis d'offrir des espaces verts et de jeux de qualité et inclusifs. Fruit d'une démarche participative, ce projet a permis d'améliorer la convivialité et l'accessibilité du parc, tout en valorisant la biodiversité, la nature et les mobilités douces.

—

La transition écologique ne peut réussir sans l'adhésion des habitants. Comment la Ville associe-t-elle la population aux transformations actuellement engagées sur son territoire ?

Elias Moussa : L'Administration travaille activement avec les habitantes et habitants de la ville à travers des consultations, des sondages et des démarches participatives pour encourager plus de durabilité dans les projets. Un diagnostic de la participation a notamment été effectué en 2025 mettant en avant le fait que la plupart des services communaux intègrent régulièrement des pratiques de collaboration avec le territoire, comme par exemple des démarches participatives dans le cadre de projets de requalification de l'espace public.



Elias MOUSSA,
Syndic | Stadtammann
Ville de Fribourg | Stadt Freiburg

© Pierre Daendliker

Un laboratoire climat et durabilité organisé annuellement par la Ville permet également de tester conjointement avec la population des outils et des solutions durables dans divers domaines (alimentation, énergie, mobilité, etc.) en vue d'accompagner la transformation et d'implémenter des pratiques plus durables.

La Ville travaille également à soutenir directement les citoyennes et citoyens qui portent des projets en matière de durabilité. Elle le fait à travers des subventions, de la sensibilisation, de la facilitation, l'organisation d'évènements, la communication active sur les réseaux sociaux et son bulletin communal, ainsi qu'à travers des cartographies.

Par exemple, une cartographie des associations qui agissent en matière de durabilité ainsi que des entreprises de l'économie sociale et solidaire est en cours d'élaboration afin d'identifier ces acteurs·rices, ce qu'ils·elles offrent au territoire et de connaître leurs besoins.

Ceci permettra à l'Administration d'adapter ses stratégies et ses mesures et de valoriser les pratiques du territoire afin de soutenir au mieux les transformations nécessaires aux enjeux de durabilité.

—

La stratégie climatique de Fribourg fixe des objectifs ambitieux pour les années à venir. Quelles sont les principales actions aujourd'hui mises en œuvre pour atteindre ces objectifs ?

Elias Moussa : Le Plan climat comprend au total 32 mesures, dont 22 sont considérées comme des mesures phares en raison de leur contribution particulièrement importante à l'atteinte des objectifs fixés.

Parmi celles-ci, la mise en œuvre de 15 mesures a déjà débuté et se poursuivra au cours des prochaines années. Il est notamment possible de citer les suivantes :

- la mise en place d'un soutien financier destiné aux propriétaires pour le remplacement anticipé des systèmes de chauffage fossile ;
- le développement du chauffage à distance en ciblant prioritairement la valorisation de sources de chaleur locales telles que la STEP des Neigles ;
- l'électrification progressive du parc de véhicules communal ;
- la promotion de la mobilité douce et le développement des infrastructures qui lui sont dédiées, en particulier pour le vélo ;
- la conception des projets d'aménagement de l'espace public selon les exigences du label SNBS, afin de lutter contre les îlots de chaleur et de favoriser une gestion naturelle des eaux ;
- l'organisation régulière de laboratoires du climat et de la durabilité, associant la population à la co-construction de solutions climatiques.

—

> **« Accompagner la croissance, c'est avant tout investir dans les infrastructures et les services qui rendent la ville agréable à vivre. »**

L'un des défis majeurs des collectivités consiste à articuler enjeux environnementaux, cohésion sociale et développement territorial. Comment Fribourg aborde-t-elle cette approche transversale des politiques publiques ?

Elias Moussa : L'intégration d'une durabilité forte permet justement de faire une pesée des intérêts transparente et inclusive des différents enjeux.

Les outils mis en place et les outils en développement profitent à toutes et tous, en particulier au Conseil communal afin d'effectuer une pesée des intérêts sous l'angle de la durabilité lorsqu'il s'agit par exemple d'allouer les ressources financières et humaines.

Dans ces enjeux-ci, travailler de façon inclusive, que ce soit avec la population ou les collaborateurs·rices de l'Administration, est un atout majeur.

—

Avec le recul de votre expérience, quels enseignements ou bonnes pratiques développés à Fribourg pourraient, selon vous, inspirer d'autres communes romandes confrontées aux mêmes défis ?

Elias Moussa : De nombreuses administrations voient leur politique de durabilité ralentie par manque de soutien politique.

La Ville de Fribourg est souvent citée en exemple pour la confiance que ses politiques ont envers leur administration, ce qui se traduit par la capacité à pouvoir mettre en œuvre pleinement les expertises, connaissances et réseaux pour déployer des changements, en bénéficiant d'un fort soutien pour les projets qu'elle entreprend.

De plus, travailler ensemble, au-delà des services et des dicastères, fait de plus en plus partie de la culture de l'Administration communale, ce qui permet de présenter des projets plus complets, résilients et pertinents, pensés dans le temps long.

De même, afin d'assurer que les projets mis en œuvre correspondent aux attentes et besoins de la population, les porteurs de projets et décideurs doivent accepter de communiquer et challenger leurs projets.

Cela demande d'accepter de les adapter en intégrant les remarques pertinentes, afin de pouvoir profiter de l'intelligence collective et du partage de bonnes pratiques auprès des parties prenantes.

Finalement, les ressources humaines et le positionnement central au sein de l'administration sont la clé. La durabilité demande du temps, des compétences et de l'implication.

Au sein de la Ville de Fribourg, une équipe de trois personnes (2,3 EPT), au cœur de l'Administration générale (service central) est dédiée aux questions transversales de la durabilité, ce qui représente un investissement important pour une Ville d'une taille de Fribourg, au vu des enjeux auxquels les territoires des villes suisses comme celle de Fribourg font face, mais aussi au vu des besoins en matière de transformation des pratiques.



©SOCFIN

Créer de la valeur durable : quel rôle pour une entreprise internationale ancrée à Fribourg ?

Présent à Fribourg tout en développant des activités à l'échelle internationale, le Groupe Socfin évolue dans un environnement où performance économique, responsabilité sociétale et développement durable sont étroitement liés. Comment une entreprise active dans de nombreux pays construit-elle une stratégie à long terme conciliant création de valeur, engagement local et exigences croissantes en matière de durabilité ? Éléments de réponse avec Julien Bastrup-Birk, Secrétaire Général, et Céline Schmitz, Directrice du développement durable du Groupe Socfin.

Fribourg est souvent présenté comme un canton capable de concilier dynamisme économique, qualité de vie et ouverture internationale. En tant qu'entreprise implantée sur ce territoire, quels sont selon vous ses principaux atouts aujourd'hui ?

Julien Bastrup-Birk : Fribourg présente un équilibre remarquable entre ancrage local et ouverture internationale. C'est un canton qui a su préserver une forte qualité de vie, une proximité entre les acteurs publics, économiques et académiques, ainsi qu'une véritable cohésion sociale, tout en offrant un environnement favorable aux entreprises actives à l'international.

Pour Socfin, cet environnement est essentiel. Nous sommes présents dans plusieurs pays, mais nous avons besoin d'un point d'ancrage stable et fiable. Fribourg offre précisément cela : un cadre institutionnel solide, une culture du dialogue, un accès aux compétences et une situation géographique facilitant les échanges avec les principaux pôles



Céline Schmitz,
Directrice du développement durable du Groupe Socfin

© SOCFIN



Julien Bastrup-Birk,
Secrétaire Général du Groupe Socfin

© SOCFIN

économiques suisses, européens et internationaux.

La dimension humaine est également essentielle. Les relations y sont directes, le tissu économique favorise la confiance et la continuité. Pour une entreprise qui inscrit son développement dans la durée, ce sont des atouts déterminants.

—

Socfin est présent dans de nombreux pays tout en conservant un ancrage important à Fribourg. Comment cette double dimension locale et internationale influence-t-elle votre stratégie et votre développement ?

Julien Bastrup-Birk : Cette double dimension est au cœur de l'identité de Socfin. Notre activité est internationale par nature : nous produisons du caoutchouc naturel et de l'huile de palme durable dans des pays où ces cultures jouent un rôle économique et social important. Notre gouvernance, notre vision à long terme et une partie de nos fonctions stratégiques demeurent toutefois ancrées à Fribourg.

Cette organisation nous conduit à concilier deux réalités : d'un côté, des exigences élevées de gouvernance, de conformité et de transparence ; de l'autre, une connaissance fine des réalités agricoles, sociales, foncières et environnementales des pays où nous opérons. Notre stratégie consiste à définir une vision commune au niveau du Groupe tout en l'adaptant aux réalités locales, avec les équipes sur le terrain. La création de valeur durable s'inscrit nécessairement dans le temps long.

—

Les entreprises sont aujourd'hui attendues non seulement sur leurs performances économiques, mais aussi sur leur contribution aux territoires dans lesquels elles évoluent. Comment cette responsabilité se traduit-elle concrètement au sein de votre groupe ?

Julien Bastrup-Birk : La première responsabilité d'une entreprise comme la nôtre est d'être économiquement solide. Sans performance économique, il n'y a ni emplois durables, ni investissements, ni capacité à accompagner les territoires. Mais cette performance ne peut plus être pensée indépendamment de son impact local.

Socfin est souvent implanté dans des zones rurales où l'entreprise joue un rôle structurant. Nos activités créent des emplois directs et indirects, soutiennent les chaînes d'approvisionnement locales et contribuent au développement d'infrastructures. Dans certains territoires, nous intervenons également en matière de santé, d'éducation, d'accès à l'eau ou de formation.

Cette responsabilité implique d'être à l'écoute des attentes locales, de maintenir un dialogue avec les communautés, les autorités et les collaborateurs. Une entreprise ne se substitue pas aux pouvoirs publics, mais elle doit agir comme un partenaire responsable du territoire dans lequel elle évolue.

—

> **« Une performance économique durable ne peut exister sans une gouvernance exigeante, un dialogue permanent avec les territoires et une vision de long terme. »**

La question du développement durable occupe désormais une place centrale dans la stratégie des entreprises. Comment cette évolution a-t-elle transformé votre manière de conduire vos activités et vos projets ?

Céline Schmitz : Le développement durable n'est plus un sujet périphérique. Il influence désormais la manière dont les entreprises planifient, investissent, produisent, dialoguent et rendent compte de leurs activités. Pour Socfin, cela signifie que les enjeux sociaux, environnementaux et de gouvernance sont pleinement intégrés aux décisions opérationnelles.

Il repose sur un double levier : la mise en œuvre de mesures opérationnelles ambitieuses et une démarche continue de communication, de formation et de sensibilisation afin d'assurer leur compréhension et leur application par l'ensemble des collaborateurs et des parties prenantes.

Il concerne la protection des écosystèmes, la gestion de l'eau, la préservation des sols, la traçabilité des productions, les conditions de travail et le dialogue avec les communautés. Il implique également de répondre aux exigences croissantes en matière de reporting, de certification et de diligence raisonnable.

Nous inscrivons notre démarche dans une logique de progrès continu. Dans des contextes complexes, tout ne se règle pas immédiatement, mais l'essentiel est de mettre en place des politiques claires, des plans d'action et des mécanismes de suivi permettant d'améliorer durablement les pratiques.

—

Au-delà des enjeux environnementaux, quelles dimensions du développement durable vous semblent aujourd'hui les plus déterminantes pour assurer une croissance pérenne ?

Céline Schmitz : La protection de l'environnement est évidemment fondamentale, en particulier dans nos secteurs d'activité. Mais une croissance durable repose également sur des dimensions sociales et humaines essentielles.

Les conditions de travail, la santé et la sécurité des collaborateurs, la formation et la qualité du dialogue social sont des facteurs essentiels. Dans les régions rurales où nous sommes présents, l'emploi formel et stable joue un rôle majeur. Nos plantations développent également des programmes de soutien scolaire et d'accompagnement médical.

Le dialogue avec les communautés vivant à proximité de nos plantations est également fondamental. Les questions foncières, les zones protégées, les infrastructures ou l'accès aux services doivent être abordés de manière ouverte et structurée. Cela suppose de la transparence et un dialogue structuré avec les communautés.

Enfin, la gouvernance est déterminante. Une entreprise durable est une entreprise capable de mesurer ses impacts, d'identifier ses risques, d'améliorer ses pratiques et de rendre compte de ses progrès.

—

Socfin exerce ses activités dans des contextes économiques, sociaux et environnementaux très différents selon les pays. Quels enseignements cette présence internationale vous apporte-t-elle aujourd'hui en matière de gestion durable et de création de valeur à long terme ?

Céline Schmitz : Il n'existe pas de solution unique. Les principes sont communs à l'échelle du Groupe, mais leur mise en œuvre doit tenir compte des réalités locales. Les enjeux diffèrent selon les pays.

Nous appliquons des standards communs en matière de durabilité tout en adaptant leur mise en œuvre aux réalités locales, avec les équipes de terrain, les autorités, les communautés et, lorsque cela est utile, des partenaires spécialisés.

Notre présence internationale confirme qu'aucune approche ne peut être uniforme. La création de valeur durable ne se décrète pas depuis un siège ; elle se construit grâce à la connaissance du terrain, à la continuité des engagements et à la capacité de transformer les retours d'expérience en améliorations concrètes.

C'est cette articulation entre vision Groupe et mise en œuvre locale qui permet à Socfin de renforcer sa position en matière d'agriculture tropicale responsable, en conciliant les réalités des territoires où nous opérons avec les meilleures pratiques internationales.

—

Les critères environnementaux, sociaux et de gouvernance occupent une place croissante dans les attentes des investisseurs, des partenaires et de la société civile. Comment Socfin intègre-t-elle ces exigences dans sa stratégie de développement ?

Julien Bastrup-Birk : Les critères ESG sont devenus une référence commune pour les entreprises, les investisseurs, les partenaires, les autorités et la société civile. Pour Socfin, ils ne constituent pas seulement une contrainte externe, mais un véritable outil de pilotage stratégique.

Nous intégrons ces exigences dans notre gouvernance, nos opérations et nos relations avec les parties prenantes, avec une attention constante portée à la transparence, à la conformité et à l'amélioration continue de nos pratiques.

L'important est de ne pas réduire l'ESG à un exercice de communication. Les investisseurs et les partenaires attendent des engagements concrets, des indicateurs, des audits, des plans d'action et des résultats mesurables. Notre objectif est de renforcer nos démarches et d'inscrire pleinement ces exigences dans la stratégie de développement du Groupe.

—

Les attentes des citoyens, des collaborateurs, des investisseurs et des partenaires évoluent rapidement. Comment anticipez-vous ces transformations dans votre vision du développement futur de Socfin ?

Julien Bastrup-Birk : Nous les anticipons d'abord en reconnaissant qu'elles sont légitimes.

Notre vision repose sur une conviction simple : la performance économique doit aller de pair avec la confiance. Celle-ci se construit par la transparence, la cohérence des décisions et la capacité à répondre de manière structurée aux attentes.

Pour Socfin, cela signifie poursuivre nos investissements dans nos opérations, nos collaborateurs, le dialogue avec les parties prenantes et la durabilité de nos filières. Cela implique de mieux expliquer nos actions et les progrès accomplis. Nous sommes convaincus que les entreprises qui réussiront demain seront celles qui sauront conjuguer efficacité économique, responsabilité et gouvernance exigeante.

—

Si vous deviez identifier les conditions essentielles permettant à Fribourg de poursuivre son développement économique tout en préservant son équilibre territorial et environnemental, lesquelles citeriez-vous ?

Julien Bastrup-Birk : Fribourg possède déjà de nombreux atouts. Le canton conjugue attractivité économique, qualité de vie et compétences, tout en préservant son identité et son environnement. Il offre également un cadre propice au dialogue entre les acteurs publics, économiques, académiques et les citoyens.

Il est essentiel de continuer à investir dans les compétences, l'innovation et la formation afin de maintenir l'attractivité du territoire et de favoriser le développement d'activités à forte valeur ajoutée.

Ces enjeux dépassent le seul cadre fribourgeois. Qu'il s'agisse d'une commune suisse ou d'une région rurale dans un pays de production, un développement durable repose toujours sur un équilibre entre activité économique, cohésion sociale, protection de l'environnement et vision à long terme. C'est l'un des principaux enseignements que nous tirons de notre expérience internationale.



© SOCFIN



© iStock

FRIBOURG

Entre patrimoine, transition et nouveaux usages : la ville comme laboratoire territorial

MOBILITÉ

Fribourg met les mobilités à l'essai : « 31 Days », un mois pour changer de perspective

Entre juin et octobre 2026, la Ville de Fribourg a invité les personnes disposant d'un véhicule privé à essayer, pendant un mois, d'autres solutions de déplacement. L'opération « 31 Days », organisée avec l'Alliance SwissPass, les TPF et 42hacks, leur donne accès gratuitement aux transports publics, à l'autopartage et aux vélos en libre-service.

Un mois pour comparer les trajets réels

Le principe de « 31 Days » consiste à laisser la voiture ou la moto au garage pendant un mois choisi entre juin et octobre. Les participants bénéficient d'un abonnement général aux transports publics, de l'accès à Mobility et de l'offre PubliBike. Ils peuvent ainsi comparer les solutions sur leurs trajets habituels : travail, courses, loisirs ou visites familiales. L'intérêt de l'expérience tient à cette diversité. Un bus peut convenir pour rejoindre le centre, tandis qu'un véhicule partagé reste utile pour un déplacement exceptionnel. L'opération n'implique donc pas qu'un seul mode remplace tous les autres ; elle permet de déterminer précisément les usages qui peuvent évoluer.

Tester sans supporter le coût d'entrée

Une alternative à la voiture reste souvent théorique tant qu'elle n'a pas été éprouvée avec les contraintes du quotidien. En couvrant temporairement le coût de plusieurs services, la municipalité abaisse cet obstacle. L'application liée au programme fournit en outre des informations pratiques et des indications sur les économies possibles. Fribourg est la première ville romande à proposer cette formule, déjà expérimentée dans d'autres villes suisses ; les résultats observés ailleurs ne doivent toutefois pas être présentés comme ceux de Fribourg.

Évaluer ce qui change après l'expérience

Une opération d'un mois ne suffit pas à établir une transformation durable des comportements. Pour en apprécier la portée, la Ville devra distinguer les déplacements réellement effectués, les difficultés rencontrées et les décisions prises après l'essai. Le maintien d'un abonnement, le recours ponctuel à l'autopartage ou la baisse d'utilisation d'un véhicule constituent des résultats différents. Les observations peuvent éclairer les besoins en correspondances, en horaires et en information aux voyageurs. Cette méthode est plus utile qu'un bilan fondé sur le seul nombre d'inscrits. Elle permet d'identifier les situations dans lesquelles une offre existante fonctionne et celles où un problème de desserte reste à résoudre.

Le pont du Milieu : organiser des alternatives dans l'Auge

La fermeture du pont du Milieu à la circulation motorisée, pour des travaux d'assainissement en 2026, a bouleversé les accès au quartier de l'Auge. Du 1er juin au 30 septembre, la Ville a déployé un taxi de liaison gratuit vers les transports publics, des possibilités de covoiturage et des vélos, en complément du remboursement de taxis pour les personnes à mobilité réduite. Le passage à pied et à vélo sur le pont a été maintenu.

La topographie fribourgeoise oblige à distinguer les liaisons courtes, parfois pentues, des trajets pendulaires vers l'agglomération. Pour objectiver ces besoins, l'Observatoire de la mobilité 2025 rassemble les données de trafic, de transports publics, de stationnement et de sécurité. Le taux de motorisation est notamment passé de 434 véhicules pour 1 000 habitants en 2005 à 365 en 2024.

D'autres indicateurs permettent une lecture plus fine. L'Observatoire recense 40,8 kilomètres de réseau cyclable en 2025, contre 17,2 kilomètres en 2015. La Ville compte 3 624 places de stationnement pour vélos sur le domaine public, dont 914 couvertes. Ces chiffres décrivent l'offre disponible ; ils doivent être rapprochés des fréquentations, des continuités d'itinéraire et des besoins encore insatisfaits. Sur les axes dotés de compteurs, le trafic cyclable a progressé en moyenne de 23 % sur trois ans. La comparaison devra tenir compte du périmètre de mesure et des années de référence, pour éviter d'assimiler un indicateur local à l'ensemble des déplacements urbains.

Le déploiement des zones 30, les aménagements cyclables et les services partagés s'inscrivent donc dans une politique plus large que l'expérimentation ponctuelle. L'enjeu pour la commune est de relier retours des usagers et données de circulation, puis d'expliquer les choix retenus. À Fribourg, où la pente et la ville historique limitent certaines interventions, l'amélioration du réseau passe souvent par la continuité des parcours et la fiabilité des correspondances plutôt que par une solution unique.



© iStock



© iStock

ENERGIE

› Fribourg accélère la rénovation énergétique : des aides pour déclencher les décisions

En mars 2026, la Ville de Fribourg a renforcé son programme de subventions énergétiques. Le soutien accru à l'abandon anticipé des chaudières fossiles et la nouvelle aide au pré-équipement des parkings pour la recharge électrique visent les décisions prises par les propriétaires privés.

Une aide communale qui complète les dispositifs existants

Une subvention ne couvre généralement qu'une partie de l'investissement ; elle peut néanmoins faire évoluer son calendrier. Son efficacité dépend de règles lisibles, de démarches accessibles et d'une bonne articulation avec les programmes cantonaux et fédéraux. Pour un propriétaire, une rénovation énergétique impose souvent de choisir entre plusieurs interventions : chauffage, isolation, ventilation ou production solaire. Le dispositif communal cherche à accompagner ces arbitrages plutôt qu'à privilégier un équipement indépendamment du bâtiment.

Depuis 2020, près de mille subventions

Selon le bilan municipal publié le 17 mars 2026, près de 1 000 subventions ont été versées ou promises depuis le lancement du programme en 2020, pour un total supérieur à 770 000 francs. Après la phase pilote achevée en 2023, les demandes ont atteint en moyenne une par jour. Ces données mesurent l'intérêt pour le dispositif, sans renseigner à elles seules sur les économies d'énergie obtenues. Celles-ci dépendent de la nature des travaux et du fonctionnement réel des installations.

Remplacer les chauffages fossiles avant leur fin de vie

La révision de 2026 renforce l'aide à l'abandon anticipé des chaudières au mazout ou au gaz. Pour éviter qu'une installation encore en état ne prolonge l'usage d'une énergie fossile pendant de longues années, la Ville encourage un remplacement plus précoce lorsque les conditions s'y prêtent. Le règlement prévoit un soutien modulé selon l'âge de l'équipement. La décision reste toutefois liée à l'état du bâtiment, aux solutions renouvelables disponibles et à la faisabilité d'un raccordement à un réseau de chaleur.

Le conseil pour organiser les travaux dans le bon ordre

Plus de cent conseils énergétiques avaient été dispensés aux propriétaires au moment du bilan de mars 2026. La permanence municipale permet d'examiner les caractéristiques d'un immeuble, les possibilités de financement et l'enchaînement des travaux. Dans les bâtiments anciens, une rénovation mal séquencée peut entraîner des dépenses supplémentaires ou des performances décevantes. Le dialogue entre propriétaires, bureaux spécialisés et services publics aide à clarifier ces points avant l'engagement financier. Le conseil ne remplace pas l'étude technique d'un projet, mais il peut orienter vers les démarches et les compétences nécessaires.

Anticiper la recharge dans les parkings collectifs

La nouvelle subvention concerne l'infrastructure de base destinée à accueillir des bornes dans les parkings collectifs privés liés à des logements. Préparer le câblage, la distribution électrique et les possibilités de gestion de la charge lors de travaux groupés évite des interventions répétées. Cette mesure ne finance pas indifféremment tous les équipements : elle cible les conditions qui rendront possible l'installation progressive de points de recharge.

L'action municipale s'inscrit dans une stratégie de plus longue durée. La Ville, labellisée Cité de l'énergie depuis vingt-cinq ans, a obtenu l'European Energy Award Gold en 2021, mention renouvelée en 2025. Cette reconnaissance ne dispense pas de mesurer les résultats bâtiment par bâtiment. Elle souligne toutefois la continuité d'une démarche associant consommation, énergies renouvelables, information des propriétaires et planification des infrastructures. Les programmes de subventions en sont l'un des outils visibles.

Pour les propriétaires, le défi est désormais de coordonner les systèmes plutôt que d'accumuler les interventions. Une pompe à chaleur doit être dimensionnée en tenant compte de l'enveloppe et des émetteurs ; une installation photovoltaïque suppose d'examiner la toiture, l'autoconsommation et le raccordement ; l'électrification des parkings ajoute une contrainte de puissance. À l'échelle du quartier, les réseaux de chaleur et les interventions sur la voirie créent aussi des possibilités de synchronisation. Une planification cohérente permet de réduire les reprises de chantier, de maîtriser les coûts et de rendre plus prévisible la transition du parc bâti.



© iStock

CLIMAT

› Plan climat : Fribourg passe des ambitions à la coordination de trente mesures

Présenté en septembre 2025, le Plan climat communal rassemble une trentaine de mesures destinées à réduire les émissions et à préparer la ville aux effets du réchauffement. La municipalité vise le zéro net en 2047. L'enjeu de 2026 est de transformer cette orientation en décisions inscrites dans les politiques publiques ordinaires.

Des objectifs climatiques à la décision budgétaire

La portée d'un Plan climat se mesure moins au nombre de mesures annoncées qu'à leur traduction en opérations financées. Chaque direction municipale doit pouvoir identifier ses responsabilités, un calendrier réaliste et les moyens nécessaires. Certaines actions relèvent directement du patrimoine communal ; d'autres dépendent de propriétaires privés, d'opérateurs de transport ou de partenaires cantonaux. La gouvernance doit donc distinguer ce que la Ville peut décider seule de ce qu'elle peut seulement encourager ou coordonner.

Une feuille de route commune aux services

Énergie, mobilité, gestion des bâtiments, achats publics et aménagement ne produisent pas leurs effets selon les mêmes calendriers. Le Plan climat leur donne un cadre partagé, sans effacer les compétences de chaque service. Une rénovation peut être coordonnée avec le remplacement d'une conduite ; une opération de voirie avec l'amélioration d'un cheminement ou la gestion des eaux.

Évaluer les effets, pas seulement l'avancement

Le suivi doit séparer trois niveaux d'information : les moyens mobilisés, les mesures réalisées et les effets observés. Une place rénovée ou une subvention attribuée constitue une réalisation ; une baisse durable des émissions ou une réduction de l'exposition à la chaleur constitue un résultat. Les données nécessaires diffèrent selon les projets et exigent souvent plusieurs saisons d'observation. Cette méthode permet de corriger une intervention insuffisante sans attendre un nouveau plan. Elle suppose également de rendre visibles les incertitudes : toutes les variations de consommation ou de circulation ne peuvent être imputées directement à une action communale.

Des indicateurs compréhensibles pour les habitants

La communication climatique gagne à retenir quelques indicateurs stables : consommations des bâtiments municipaux, évolution des émissions, part des surfaces perméables ou accès à des espaces plus frais. Les mesurer régulièrement évite de confondre l'intention, le chantier et son effet réel. Les résultats devront être interprétés avec leur périmètre et leur année de référence.

L'atténuation et l'adaptation répondent à deux urgences différentes. Réduire les émissions engage les systèmes énergétiques et les déplacements ; préparer le territoire concerne notamment la chaleur, les fortes pluies et les milieux naturels. Les deux approches peuvent se renforcer, mais ne se mesurent pas avec les mêmes indicateurs.

La géographie de Fribourg rend cette distinction particulièrement concrète. Les rues resserrées de la ville historique, les quartiers plus ouverts et les abords de la Sarine n'ont pas la même exposition au soleil, aux ruissellements ou aux températures nocturnes. L'adaptation doit donc reposer sur un diagnostic local et des interventions proportionnées. Dans les secteurs très fréquentés, de l'ombre et des parcours confortables peuvent constituer des priorités ; près des cours d'eau, la sécurité et les milieux naturels entrent davantage dans l'équation. La Ville devra aussi évaluer les charges d'entretien pour que les bénéfices annoncés se prolongent au-delà de la réception des travaux.

La stratégie municipale de durabilité élargit le regard aux dimensions sociales, économiques et culturelles. Cette articulation reste essentielle : le coût des transformations ne peut être ignoré par les ménages et les acteurs locaux. Le Plan climat ne constitue donc pas un programme isolé, mais un cadre pour rendre les décisions publiques plus cohérentes.



© iStock

ESPACES PUBLICS

› Bourg et Petit-Saint-Jean : transformer les places sans effacer la ville historique

La programmation des travaux 2026 illustre deux temporalités de transformation : le Petit-Saint-Jean, dont la requalification doit se prolonger jusqu'au printemps 2028, et le Bourg, dont la première étape s'est achevée en 2025. Derrière ces calendriers, Fribourg cherche à mieux partager les rues et les places d'un centre marqué par le patrimoine et le relief.

Des places où les usages se superposent

Une place historique doit accueillir des fonctions parfois concurrentes : desserte des logements, livraisons, passage des bus, marchés, terrasses et événements. Leur articulation change selon les heures et les saisons. Pour les concepteurs, la difficulté consiste à définir ce qui doit rester permanent et ce qui peut évoluer sans dégrader la sécurité ni les accès. À Fribourg, le pavage, les murs anciens, les vues et les dénivelés imposent en outre des précautions patrimoniales.

Petit-Saint-Jean : un chantier au cœur de l'Auge

Dans le quartier de l'Auge, la requalification de la place du Petit-Saint-Jean se poursuit, selon le calendrier municipal annoncé en février 2026, jusqu'au printemps 2028. Les travaux s'inscrivent dans un ensemble comprenant la rue de la Samaritaine, la rue d'Or et l'assainissement du pont du Milieu. L'opération doit composer avec la présence des commerces, les besoins des riverains et la valeur du tissu bâti.

Le Bourg avance par étapes distinctes

La première phase de requalification du Bourg, autour de la cathédrale Saint-Nicolas, s'est terminée en 2025. Elle a notamment renouvelé le traitement des sols et les abords de cet ensemble emblématique. Une deuxième étape concerne les places des Ormeaux et de Notre-Dame, la rue du Pont-Muré et le secteur de Nova-Friburgo. Ces périmètres ne doivent pas être décrits comme des chantiers déjà livrés. Leur mise en œuvre dépend de procédures et de décisions spécifiques.

Accessibilité : le détail fait la qualité d'une place

La qualité d'un espace public se vérifie dans les parcours réels. Le raccord entre des pavés et un passage piéton, la pente d'une traversée, le mobilier ou les accès à un commerce peuvent faciliter ou compliquer une journée. Dans le Bourg comme dans l'Auge, l'attention aux personnes à mobilité réduite exige une analyse détaillée des revêtements et des dénivelés. Les choix doivent aussi concilier l'identité patrimoniale avec les usages contemporains, sans traiter l'accessibilité comme une correction ajoutée à la fin du chantier.

Matériaux, eau et ombre : des choix de conception

L'attention portée aux sols et à la végétation modifie la conception des places. La requalification du Bourg prévoit notamment de réorganiser certains espaces piétons et des surfaces arborées. Le choix des matériaux doit tenir compte de l'écoulement des eaux, de la circulation et de l'entretien, mais aussi de l'histoire du site.

Coordonner la voirie avec les réseaux enterrés permet de limiter les reprises de chantier. Lorsqu'une conduite doit être rénovée, le même calendrier peut intégrer la réfection des surfaces et certains aménagements de proximité. À Fribourg, chaque intervention en centre ancien ajoute une contrainte archéologique ou patrimoniale qui doit être prise en compte dès les études, et non au moment du terrassement.

La transformation de la rue Pierre-Aeby, officiellement inaugurée en juin 2024, offre un exemple de nouvel équilibre dans le Bourg. Le projet a élargi les espaces partagés et prévu des lieux de rencontre, tout en conservant une douzaine de places de stationnement. Une concertation a précédé les travaux. L'appréciation d'un projet doit néanmoins porter aussi sur son fonctionnement après livraison : lisibilité des cheminements, confort des terrasses, sécurité des traversées et entretien des revêtements. Les retours des habitants et des commerçants peuvent alors guider les adaptations nécessaires.

À l'échelle d'une ville compacte, les passages, petits dégagements et angles de rue ont aussi leur importance. Une assise bien située, une traversée plus directe ou l'amélioration d'un accès peuvent changer la perception d'un parcours quotidien sans demander un grand chantier. Ces interventions modestes ne remplacent pas les opérations structurantes ; elles en prolongent l'effet et rendent plus continus les itinéraires entre quartiers.



© iStock

BIODIVERSITÉ

› Sarine et Gottéron : reconnecter les habitats naturels à travers Fribourg

Une étude conduite entre 2021 et 2023 a établi que les principaux refuges de biodiversité de Fribourg se concentrent dans l'axe de la Sarine et du Gottéron. Hors de cet ensemble, les espaces végétalisés sont souvent moins favorables au vivant et insuffisamment reliés. La Ville a adopté en 2024 quatre objectifs stratégiques et vingt mesures destinées à améliorer cette continuité écologique.

Une armature naturelle à préserver

Les vallées de la Sarine et du Gottéron constituent une continuité précieuse pour les espèces qui circulent entre milieux aquatiques, berges et secteurs boisés. Elles jouent aussi un rôle de refuge dans un tissu urbain dense. Leur valeur dépend toutefois de l'état des habitats : la fréquentation, l'éclairage nocturne et certaines pratiques d'entretien peuvent fragmenter les espaces utiles à la faune. La politique municipale doit donc concilier l'accès aux rives avec la préservation de zones de tranquillité. Protéger ce réseau ne signifie pas rendre tous les sites inaccessibles, mais différencier les usages selon la sensibilité des milieux.

Relier les parcs, les talus et les jardins

Le diagnostic municipal ne décrit pas une ville dépourvue de verdure : il souligne surtout la qualité inégale des espaces et leurs connexions insuffisantes. Une haie diversifiée, un alignement d'arbres, un jardin ou une bande fleurie peuvent servir de relais entre deux refuges. Les choix d'essences, l'entretien des talus et la réduction de certaines barrières comptent ainsi autant que la création d'une nouvelle surface verte.

Identifier les ruptures qui empêchent les espèces de circuler

Entre les berges et les quartiers bâtis, les espèces rencontrent des ruptures parfois discrètes : routes, murs, éclairages puissants ou espaces verts tondus très fréquemment. La réponse dépend de leur taille et de leurs besoins. Les petits mammifères, les pollinisateurs et les oiseaux n'utilisent pas les mêmes passages. La Ville peut donc adapter les plantations, les continuités de haies et les pratiques d'entretien en tenant compte des milieux voisins. Le relief marqué de Fribourg rend cette lecture locale particulièrement importante : une connexion sur une carte ne correspond pas nécessairement à un itinéraire franchissable pour la faune.

Des espèces cibles pour orienter l'action

Parmi les mesures annoncées figurent la préservation d'espèces cibles, notamment le hérisson et l'abeille sauvage. Ces animaux rendent visibles des besoins écologiques différents : passages dans les clôtures, refuges, ressources florales et moindre recours aux traitements qui affectent les insectes. Les actions municipales ne peuvent cependant produire leurs effets sans la participation des propriétaires de jardins et des gestionnaires d'espaces privés. La charte des jardins et les conseils de la Ville constituent des outils de sensibilisation. Leur intérêt réside dans la multiplication de gestes adaptés, et non dans un résultat immédiat promis à chaque parcelle.

Les vingt mesures s'intègrent au programme communal Nature et paysage. Elles portent sur la préservation des habitats, la prise en compte de la biodiversité dans les activités municipales, la sensibilisation des habitants et l'observation des résultats. Le diagnostic initial constitue à cet égard un point de comparaison pour les années à venir.

Les grands parcs, les jardins particuliers et les bandes plantées n'ont pas tous la même fonction. Certains accueillent beaucoup de visiteurs ; d'autres peuvent offrir davantage de calme aux oiseaux ou aux petits mammifères. La gestion différenciée cherche à faire coexister ces usages : pelouses entretenues pour les activités, zones fleuries moins fauchées, haies favorables aux déplacements et refuges préservés. Pour les communes, l'enjeu réside dans l'entretien régulier et la cohérence des interventions d'un espace à l'autre. Une mosaïque de milieux complémentaires peut être plus favorable qu'une végétalisation uniforme de qualité médiocre.

L'évaluation devra dépasser le nombre d'arbres ou de mètres carrés plantés. L'évolution des espèces observées, la qualité des sols et la continuité des habitats apportent une information plus proche de l'objectif écologique. Ces données demandent du temps et une méthode reproductible. La survie des jeunes plantations, leur diversité et leur état sanitaire restent également des indicateurs utiles.

Fribourg dispose donc d'une stratégie qui articule protection des grands axes naturels et amélioration des milieux ordinaires. Sa réussite dépendra de la coopération entre entretien communal, aménagements, propriétaires et habitants. La Sarine et le Gottéron forment l'ossature du projet ; les quartiers doivent progressivement en devenir les relais.



© iStock

CULTURE

› Fribourg soutient la recherche artistique : cinq résidences rémunérées en 2027

Le 17 septembre 2026, la Ville de Fribourg a ouvert l'appel à candidatures de la cinquième édition de son dispositif de soutien à la recherche et au développement artistiques. En 2027, cinq lieux partenaires accueilleront des projets dans des disciplines variées, avec des périodes de travail rémunérées de dix à trente jours.

Financer la création avant qu'elle soit montrée

La recherche artistique se déroule souvent loin du public : essais, lectures, expérimentations techniques, répétitions ou échanges avec d'autres disciplines. Une résidence permet de consacrer du temps à ces étapes sans exiger qu'elles débouchent immédiatement sur un spectacle ou une exposition. Le dispositif fribourgeois entend précisément valoriser cette phase du cycle de création. Les lieux d'accueil apportent un cadre et des ressources qui peuvent différer de ceux d'un atelier ordinaire.

Des conditions de travail explicites

Le programme prévoit une rémunération journalière brute de 250 francs pour les artistes salariés et de 280 francs pour les indépendants. Les séjours durent de dix à trente jours, selon le projet. Ces paramètres donnent au soutien une dimension professionnelle : le temps de préparation est reconnu comme du travail. Le dispositif reste prioritairement destiné aux artistes domiciliés à Fribourg ou étroitement liés à sa scène culturelle.

Des équipements différents selon les disciplines

Les partenaires réunis pour 2027 offrent des contextes variés : art contemporain, création immersive, danse ou recherche liée à d'autres formes artistiques. Cette diversité permet d'adapter un projet au lieu qui l'accueille, plutôt que de demander à toutes les pratiques d'utiliser le même espace. Une résidence peut servir à expérimenter une technique, à développer un langage scénique ou à tester une installation. Elle met aussi les équipes des institutions au contact de nouvelles méthodes. Ces échanges sont possibles, non garantis : leur portée dépend du temps disponible, de l'adéquation du lieu et de la qualité de l'accompagnement.

Cinq partenaires, cinq cadres de travail

Le dispositif associe Kunsthalle Friart Fribourg, MIAM Immersive Space dans le quartier de la Poya, le domaine de la Bourgeoisie de la Ville à Riex, Studio Danse+ à Givisiez et L'Atelier. La présence de sites situés hors du centre-ville élargit les contextes de travail, tandis que les institutions spécialisées apportent des ressources propres à chaque pratique. Pour la municipalité, la question n'est pas de multiplier les lieux sur le papier, mais de faire correspondre des projets artistiques à des conditions d'accueil effectives. Les espaces, le matériel disponible et les modalités de suivi méritent d'être exposés clairement aux candidats.

Renforcer les liens dans le tissu culturel local

Une résidence peut aussi provoquer des rencontres entre créateurs, techniciens, institutions et partenaires de diffusion. Leur valeur se manifeste parfois après le séjour, lorsqu'une collaboration se prolonge ou qu'une nouvelle proposition trouve un lieu. L'action publique peut favoriser ces occasions sans imposer d'emblée un résultat artistique. La recherche conserve ainsi sa part d'incertitude, nécessaire à l'expérimentation.

L'appel à candidatures pour cette cinquième édition était ouvert jusqu'au 11 octobre 2026. Le programme s'adresse à toutes les disciplines, avec priorité aux personnes liées au tissu culturel fribourgeois. Pour les futurs bénéficiaires, la résidence ne se résumera pas à un lieu de travail : son intérêt dépendra de l'accès aux ressources, de la durée réellement utile au projet et des relations créées avec les équipes.

Cette politique complète les fonctions de diffusion et de présentation déjà assurées par les institutions culturelles. Elle reconnaît que le calendrier d'une création n'est pas celui d'un événement public : une phase d'essais peut précéder de plusieurs mois une exposition, une représentation ou un projet partagé. Soutenir ce temps de maturation contribue à la vitalité d'un réseau artistique, y compris pour des formats qui mobilisent de petites équipes. Pour la Ville, la difficulté reste de maintenir une offre claire et accessible tout en respectant la diversité des parcours professionnels et des disciplines présentes sur le territoire.

D'autres initiatives rendent cette création visible hors des lieux habituels. L'exposition en plein air Format Mondial a présenté, durant l'été 2026, les œuvres de quinze illustrateurs et auteurs de bande dessinée fribourgeois autour du thème « Intelligence naturelle ». La Journée des traditions a mis en valeur la diversité culturelle, tandis que NOVA doit revenir du 26 novembre au 23 décembre à la place Georges-Python.



© iStock

Culture, patrimoine et identité : ce que les communes peuvent faire pour renforcer leur territoire

Culture, patrimoine, participation et qualité de vie sont étroitement liés. Pour les communes, soutenir un lieu culturel, une bibliothèque, une manifestation ou une association, tout comme préserver un bâtiment ou un paysage historique, contribue à l'attractivité et à la cohésion locale. Carine Bachmann, directrice de l'Office fédéral de la culture (OFC), explique comment la Confédération peut accompagner les collectivités et quels enjeux se dessinent pour les prochaines années.

Lorsqu'un exécutif communal doit arbitrer ses investissements, pourquoi devrait-il considérer la culture et le patrimoine comme des éléments de sa politique de développement territorial, au même titre que l'aménagement, la mobilité ou l'économie ?

Carine Bachmann : Construire est un acte culturel : le cadre bâti façonne aussi les lieux où la culture peut se développer. C'est l'un des messages de la Déclaration de Davos de 2018[1], adoptée par les ministres européens de la culture. La qualité du bâti relie le passé, le présent et l'avenir. Elle contribue à la qualité de vie, à la cohésion sociale et à la prospérité économique.

En 2013, la population suisse a accepté la révision de la loi sur l'aménagement du territoire (LAT), qui vise notamment à protéger le paysage et à développer l'urbanisation vers l'intérieur. Comme les besoins augmentent alors que l'espace est limité, la densification doit préserver et améliorer la qualité de vie.

Une culture du bâti de qualité demande de considérer ensemble les dimensions culturelles, sociales, économiques, environnementales et techniques d'un projet, dans l'intérêt du bien commun. Elle privilégie les investissements durables plutôt que les gains à court terme, préserve la valeur économique et renforce l'attractivité touristique d'une région.

Elle nourrit aussi le sentiment d'appartenance. Lorsque les habitants peuvent s'identifier à leur cadre de vie, cela favorise l'intégration, la solidarité et le sens civique. Cette attention vaut pour tous les territoires : centres historiques, villages, zones industrielles ou infrastructures.

Réaffecter un bâtiment désaffecté plutôt que le démolir, par exemple, permet de conserver l'identité d'un lieu tout en répondant à de nouveaux besoins et en évitant le gaspillage de ressources.

—

Les communes disposent de moyens et de compétences très différents. Quelles actions concrètes une petite ou moyenne commune peut-elle mettre en place pour développer la vie culturelle et renforcer le sentiment d'appartenance, même avec des moyens limités ?

Carine Bachmann : Une première piste consiste à valoriser ce qui existe déjà : un bâtiment, une place, un paysage ou un lieu de rencontre. En prenant appui sur l'histoire et les particularités locales, une commune renforce l'esprit du lieu et l'attachement de la population à son territoire, tout en l'adaptant aux besoins d'aujourd'hui.

Le Système Davos de qualité pour la culture du bâti[2] peut aider les communes dans cette démarche. Il évalue un lieu selon huit critères : gouvernance, fonctionnalité, environnement, économie, diversité, contexte, esprit du lieu et beauté. Il prend en compte les dimensions sociales, affectives et culturelles autant que les aspects techniques. Les communes peuvent s'en servir pour préparer un projet d'aménagement, organiser un concours ou associer la population aux décisions.

Le plan d'action Culture du bâti 2024–2027[3] de la Confédération prévoit également des mesures de sensibilisation et des formats d'échange entre les acteurs de différentes disciplines.

—

Comment les priorités actuelles de l'OFC se traduisent-elles concrètement pour les communes ? Quels dispositifs ou partenariats peuvent les accompagner dans leurs projets culturels et patrimoniaux ?

Carine Bachmann : La Confédération met plusieurs outils à disposition des communes.

L'Inventaire fédéral des sites construits d'importance nationale à protéger en Suisse (ISOS) aide les autorités à identifier les sites de valeur patrimoniale. Il constitue une base de décision, et non une protection absolue. Des mesures entrées en vigueur en novembre précisent son application, renforcent la sécurité juridique et la prévisibilité de la planification. L'application directe de l'ISOS est désormais limitée aux tâches fédérales ayant un impact visible sur le site construit ;



Carine Bachmann,
Directrice de l'Office fédéral
de la culture (OFC)

© keystone, Alessandro della Valle

la marge de manœuvre des cantons et des communes est également clarifiée.

L'OFC accorde des aides financières pour les monuments et les sites, par l'intermédiaire des cantons, ainsi que pour certains projets pilotes, notamment en matière de planification solaire. Il soutient directement des activités de médiation et de sensibilisation à la qualité du bâti.

Les communes peuvent aussi bénéficier de l'offre de conseil en culture du bâti, accessible sur Conseil en culture du bâti[4], et prendre part à des projets pilotes comme les projets-modèles (MOVO)[5] ou le Programme d'encouragement pour le développement durable[6]. Enfin, l'OFC contribue au programme fédéral « Impact Développement vers l'intérieur » (voir Développement de l'urbanisation vers l'intérieur de qualité[7]), qui accompagne les villes et les communes dans leurs projets de densification.

› CULTURE & PATRIMOINE — TRANSMETTRE ET RÉINVENTER

—

Comment trouver le bon équilibre entre protection et transformation ?

Carine Bachmann : Préserver le patrimoine et développer une localité pour répondre aux besoins de sa population sont deux faces de la médaille. Elles contribuent ensemble à faire de cette localité un endroit où il fait bon vivre.

Des arbitrages sont inévitables et les intérêts peuvent entrer en conflit. Pourtant, les décisions tendent parfois à privilégier les aspects fonctionnels et techniques. La culture du bâti rappelle qu'un lieu porte aussi une histoire, une identité et un sentiment d'appartenance, qui comptent pour le bien-être de la population. Ces dimensions doivent donc peser pleinement dans les choix.

Inscrire le développement dans une continuité historique permet de faire vivre le patrimoine et de renforcer l'identité locale. Dans un contexte de raréfaction des matériaux, des terrains et des moyens financiers, le bâti existant doit être considéré comme une ressource. Transformer devrait devenir la règle plutôt que l'exception : nous ne pouvons plus repartir sans cesse de zéro. Ce que nous construisons aujourd'hui doit être durable et adaptable.

Le « matériau du futur » n'est donc pas forcément le bois, le verre ou les structures composites : il peut tout simplement être l'existant. Préserver le patrimoine et les sites construits, c'est aussi agir en faveur de la durabilité. Pour faire évoluer le bâti de manière innovante et souple, la recherche interdisciplinaire est également essentielle.

—

Une offre culturelle ne suffit pas toujours à toucher toute la population. Comment faire participer les personnes qui fréquentent peu les institutions culturelles, notamment les jeunes, les familles ou les nouveaux habitants ?

Carine Bachmann : Il faut aussi aller à la rencontre des habitants, dans les lieux où ils vivent. Un aménagement urbain attentif et des espaces de rencontre accessibles peuvent jouer un rôle important : une place de jeux, un banc à l'ombre ou une bibliothèque de rue peuvent toucher des personnes qui ne fréquentent ni les bibliothèques traditionnelles ni les cinémas.

Plus largement, la participation culturelle est un enjeu majeur de la politique culturelle : chacune et chacun doit pouvoir accéder à la culture, mais aussi contribuer à la façonner là où il vit. L'OFC mène notamment, avec le Secrétariat d'État aux migrations, des démarches visant à promouvoir la participation culturelle dans le contexte de l'intégration de personnes migrantes (voir : Point fort thématique « Culture et intégration »[8]). La culture amateur et la prise en compte des traditions très vivantes dans notre pays sont également des enjeux qui prennent de plus en plus d'importance actuellement, dans une population qui a de plus en plus de goût pour la découverte de son patrimoine bâti mais aussi immatériel.

> **« Transformer devrait devenir la règle plutôt que l'exception : nous ne pouvons plus repartir sans cesse de zéro. »**

—

Comment les communes peuvent-elles faire des bibliothèques, musées, salles de spectacle, centres culturels ou maisons de quartier de véritables lieux de vie et de cohésion sociale ?

Carine Bachmann : Bibliothèques, musées et centres culturels deviennent de véritables lieux de vie lorsqu'ils sont ouverts à tous, lorsqu'ils tiennent compte des nouvelles formes d'expression et associent la population à la conception de leurs activités.

La culture peut ainsi devenir un espace de rencontre, d'échange et de dialogue, notamment dans une société de plus en plus polarisée. Elle est une infrastructure essentielle à notre société et à notre démocratie directe. Dans un pays où la société civile et l'engagement associatif jouent un rôle important, elle contribue à créer du lien.

Dans un contexte de contraintes budgétaires, comment évaluer la pertinence d'un investissement culturel ou patrimonial et ses retombées pour le territoire ?

Carine Bachmann : L'économie culturelle représente aussi un poids économique important. Selon l'Office fédéral de la statistique, elle compte quelque 69 000 entreprises — environ une entreprise sur dix — et 241 000 emplois, soit 4,2 % de l'emploi total en 2024. Elle génère plus de 16 milliards de francs de valeur ajoutée, soit environ 2 % du PIB en 2022.

Le patrimoine, les archives, les bibliothèques et l'architecture représentent à eux seuls 6,8 milliards de francs, soit 41 % de cette valeur ajoutée. Les lieux culturels contribuent aussi à l'attractivité régionale. À Bienne, une étude de l'Institut CREA de l'Université de Lausanne a évalué à 15,7 millions de francs, en 2023, la valeur ajoutée directe des activités des treize institutions culturelles de la ville.

—

Si vous deviez conseiller aux exécutifs communaux romands de concentrer leurs efforts sur trois priorités en matière de culture, de patrimoine et de participation culturelle, lesquelles retiendriez-vous ?

Carine Bachmann : Je retiendrais trois priorités.

Premièrement, considérer le patrimoine comme une ressource pour l'avenir. Il ne s'agit pas seulement de préserver l'existant, mais de le faire vivre et de l'adapter aux besoins de la société. C'est l'esprit de la Convention de Faro du Conseil de l'Europe[9], ratifiée par la Suisse. Nous avons besoin de nous reconnaître dans l'histoire d'un lieu pour nous projeter dans l'avenir.

Deuxièmement, considérer le financement de la culture et du patrimoine également comme un investissement dans la vie sociale et communautaire d'une ville ou d'un village et faire de la culture et du patrimoine des leviers de qualité de vie.

Troisièmement, associer davantage la population à la vie culturelle et aux décisions qui façonnent son cadre de vie, en valorisant les différentes expressions culturelles présentes sur le territoire. C'est également un investissement dans une société civile forte et résistante, ouverte et démocratique.

[1] *Déclaration de Davos de 2018 — https://davosdeclaration2018.ch/fr/*
[2] *Système Davos de qualité pour la culture du bâti — https://davosdeclaration2018.ch/fr/systeme-davos-de-qualite-pour-la-culture-du-bati/*
[3] *Plan d'action Culture du bâti 2024–2027 — https://www.bak.admin.ch/fr/mesures-du-plan-daction-2024-2027*
[4] *Conseil en culture du bâti — https://www.conseilculturedubati.ch*
[5] *Projets-modèles (MOVO) — https://www.are.admin.ch/fr/projetsmodeles*
[6] *Programme d'encouragement pour le développement durable — https://www.are.admin.ch/fr/programmeencouragement*
[7] *Développement de l'urbanisation vers l'intérieur de qualité — https://www.are.admin.ch/fr/developpement-de-lurbanisation-vers-linterieur*
[8] *Point fort thématique « Culture et intégration » — https://www.bak.admin.ch/fr/point-fort-thematique-culture-et-integration*
[9] *Convention de Faro du Conseil de l'Europe — https://www.coe.int/fr/web/culture-and-heritage/faro-convention*



© Julie Masson

› Culture : les communes au plus près des habitants

Une bibliothèque, un spectacle en plein air, un centre d'art ou un atelier : pour nombre d'habitants, la culture se découvre d'abord près de chez soi. En Suisse romande, les communes cherchent à élargir cette rencontre tout en soutenant les artistes et les institutions qui font vivre leur territoire. Le défi n'est plus seulement de proposer une programmation. Il consiste à organiser des lieux, des moyens et des coopérations capables de durer, en tenant compte des pratiques culturelles de populations diverses. À Neuchâtel, la politique culturelle 2026–2030, adoptée à l'unanimité par le Conseil général le 7 septembre 2026, illustre cette évolution. Ses trois axes — participation, consolidation et collaboration — se déclinent en douze mesures. L'ambition est notamment de renforcer l'ancrage local de l'offre et de rapprocher la culture de l'éducation, du social et de la santé. Le futur pôle du Rhino, au Collège latin, en donne une traduction concrète : bibliothèques, espaces de rencontre et services culturels doivent s'y retrouver sous un même toit. Le projet montre comment une collectivité peut relier sa stratégie à un équipement identifié, plutôt que multiplier des intentions sans débouché visible.

Cette politique s'appuie sur une consultation menée auprès de la population au premier semestre 2026. Le questionnaire de janvier-février 2026 a recueilli 1 165 réponses, permettant de confronter les priorités aux pratiques déclarées. Sans se substituer aux élus ni aux professionnels, cette démarche révèle des attentes moins visibles. Elle aide aussi à distinguer deux objectifs complémentaires : favoriser la découverte des œuvres et donner aux habitants davantage de possibilités de contribuer à la vie culturelle. Pour une commune, cette distinction influe sur la médiation, les partenariats et l'utilisation des équipements.

La proximité ne se décrète pas

À Meyrin, la transformation passe d'abord par l'organisation des services. Engagée en 2023, la réunion du théâtre, de la bibliothèque et du service de la culture au sein d'une structure unique vise à rendre l'action communale plus cohérente. Le projet culturel de transition, désormais présenté pour 2023–2027, s'appuie sur les droits culturels et se déploie dans six secteurs : arts vivants, arts visuels, patrimoine, bibliothèque, médiation et vie meyrinoise. Cette organisation permet de faire travailler ensemble des métiers qui avaient leurs propres programmations et leurs publics. Au Forum Meyrin, spectacles, prêt de livres, accompagnement à la lecture, conférences et actions contre l'exclusion numérique coexistent. L'intérêt ne tient pas à la seule proximité physique des activités : les équipes peuvent orienter les visiteurs vers d'autres propositions et construire des projets communs. Une personne venue à la bibliothèque peut découvrir une rencontre ou un atelier sans devoir franchir les codes d'une nouvelle institution. Cette circulation entre usages donne une dimension concrète à l'objectif d'ouverture. Fondée sur les droits culturels, cette démarche reconnaît aussi les habitants comme des participants possibles, pas uniquement comme des spectateurs.

L'expérience meyrinoise rappelle néanmoins qu'une offre regroupée ne garantit pas, à elle seule, une fréquentation plus diverse. Les horaires, la clarté des informations, la facilité des inscriptions et l'accueil des nouveaux publics restent déterminants. Observations de terrain, échanges associatifs et médiation aident à les identifier. Le résultat attendu n'est pas un simple accroissement du nombre d'entrées, mais une meilleure connaissance des obstacles rencontrés. Ce diagnostic permet d'adapter une activité ou de nouer une collaboration ciblée. L'écoute des personnes qui fréquentent peu les institutions complète ainsi les données de billetterie.

Des quartiers aux lieux de création

À Lancy, la politique culturelle emprunte une autre voie : aller vers les quartiers sans renoncer à des lieux de référence. La programmation Nomades présente musique, théâtre, cirque, marionnettes et danse dans différents secteurs de la commune. Elle complète l'activité de la bibliothèque municipale, de la Villa Bernasconi et de la Ferme de La Chapelle, deux centres d'art dont les expositions s'accompagnent d'ateliers et d'actions de médiation. Ces formats répondent à des usages distincts. Une proposition rencontrée au détour d'une promenade peut éveiller une curiosité ; une visite dans un centre d'art permet d'approfondir la découverte. À la Villa Bernasconi, des visites sensorielles, des activités pour les familles et des propositions adaptées à différents publics montrent ce que signifie concrètement varier les modes d'accueil. Mais rendre les œuvres visibles n'est qu'une partie du travail communal. À La Dépendance, dans le parc Bernasconi, des compagnies disposent de résidences de création, de travail ou de reprise de spectacle, généralement d'une ou deux semaines. En 2025, neuf compagnies et associations y ont été accueillies. La commune soutient ainsi ce temps de recherche que le public ne voit pas encore.

Trois fonctions sont souvent confondues : créer une œuvre, la diffuser et organiser la rencontre avec le public. Chacune mobilise des lieux et des compétences différentes. La résidence réclame du temps et des espaces adaptés ; la diffusion suppose une salle, une équipe technique ou un dispositif mobile ; la médiation demande des professionnels capables de travailler avec des écoles, des familles ou des associations. Peu de communes peuvent tout assurer seules. Des conventions avec des partenaires voisins, le partage d'équipements ou l'accueil de projets itinérants peuvent compléter leurs capacités. Ces choix doivent cependant rester lisibles : qui finance les répétitions, qui prend en charge la représentation et à quel public l'action s'adresse-t-elle ? En distinguant les besoins, les autorités évitent de réduire le soutien culturel au seul nombre d'événements organisés. Elles en apprécient mieux les retombées locales. Un calendrier partagé peut notamment faciliter l'accès des compagnies aux salles et aux moyens techniques.

Rendre les choix publics lisibles

À Nyon, la formalisation des choix a pris la forme d'un document-cadre, « Nyon Culture ! », consacré à la période 2021–2026. Son diagnostic présente plus de cinquante associations et fondations actives dans la ville, puis fixe trois axes stratégiques, onze objectifs et près de quarante mesures ou intentions. Cette méthode donne une base commune au dialogue entre les autorités, les institutions et les acteurs indépendants. Elle permet également de situer les priorités dans un paysage déjà riche, composé notamment de trois musées, d'une bibliothèque et de six festivals. Inventorier l'offre ne signifie pas tout financer : c'est identifier les complémentarités, les besoins insuffisamment couverts et les décisions qui relèvent effectivement de la commune. La question prend une autre dimension autour de Fribourg. Le 26 août 2026, à Villars-sur-Glâne, les représentants de vingt et une communes se sont réunis pour préparer Arcia Région culturelle, future association chargée de coordonner une partie du soutien régional. Ici, l'enjeu n'est pas seulement artistique : il faut construire une gouvernance commune entre collectivités dont les ressources et les attentes diffèrent.

Le cas fribourgeois souligne le poids des procédures. Après le refus de Bois-d'Amont d'adhérer, les statuts d'Arcia ont dû être soumis à nouveau aux vingt et une communes intéressées. Une nouvelle étape de validation est prévue en décembre 2026, tandis qu'un dispositif transitoire doit assurer la continuité des soutiens en 2027. Cette stabilité est essentielle aux associations qui préparent leurs saisons longtemps à l'avance et doivent connaître les conditions d'attribution des aides. À Sierre, la politique culturelle 2025–2028 résulte elle aussi d'un travail associant services communaux, autorités politiques et représentants du milieu culturel. Elle s'articule autour de quatre axes stratégiques. À deux échelles, ces démarches relient ambitions, responsabilités et moyens. Une coopération devient crédible lorsqu'elle indique qui décide, comment les partenaires sont associés et selon quel calendrier les engagements seront tenus.

Partager l'effort à l'échelle régionale

La question financière traverse toutes ces stratégies. Selon l'Office fédéral de la statistique, les dix plus grandes villes suisses ont consacré 1,008 milliard de francs à la culture en 2023, dont 291 millions à Genève. Les communes sont par ailleurs les premières contributrices publiques au domaine « Musique et théâtre », devant les cantons. Ces montants rappellent le poids local sans refléter la situation des petites communes. Les élus arbitrent entre fonctionnement, création, bâtiments et projets ponctuels. Des critères publics et des engagements durables sécurisent la relation avec les bénéficiaires.

L'horizon de 2027

Un rendez-vous national permettra de mettre ces expériences en perspective. Le 19 juin 2027, La Chaux-de-Fonds accueillera la première édition du Forum Culture Suisse, dans le cadre du projet de Capitale culturelle suisse. Annoncée par l'Office fédéral de la culture, cette rencontre portera la devise « La culture est société ! ». Elle réunira des acteurs culturels, des responsables politiques et des représentants de secteurs tels que l'éducation, la recherche, l'économie, la santé et le social. Son intérêt réside précisément dans ce croisement : une bibliothèque peut contribuer à la maîtrise du numérique, une résidence artistique à la vie d'un quartier, un festival à l'activité économique locale. Ces effets ne dispensent pas de juger les projets sur leur qualité artistique ; ils donnent toutefois aux communes des raisons supplémentaires de coordonner leurs services. L'année 2027 sera aussi celle du passage à l'exécution pour plusieurs politiques locales : suivre les mesures adoptées à Neuchâtel, consolider l'organisation meyrinoise, faire vivre les orientations de Sierre et sécuriser les mécanismes de soutien de la région fribourgeoise. Leur efficacité se mesurera dans la durée.

Les réponses varient selon les territoires, entre villes équipées et communes partageant leurs infrastructures. Toutes doivent soutenir la création, rendre l'offre visible et expliquer leurs choix de financement. Le Forum Culture Suisse offrira un espace de confrontation des méthodes ; le travail quotidien restera celui des collectivités. C'est dans la qualité des projets réalisés, davantage que dans l'accumulation des annonces, que se mesurera la place accordée à la culture.



@ Charly_Rappo

Collection de l'Art Brut : faire rayonner un patrimoine culturel unique au cœur de Lausanne

Institution de référence reconnue bien au-delà des frontières suisses, la Collection de l'Art Brut occupe une place singulière dans le paysage culturel romand. À travers ses collections, ses expositions, ses publications et son travail de médiation, elle contribue à faire de Lausanne une destination culturelle de premier plan tout en valorisant un patrimoine artistique d'exception. Sarah Lombardi, directrice de la Collection de l'Art Brut depuis 2013, revient sur les missions de l'institution, les enjeux de l'exposition « Art Brut en Suisse. Des origines de la collection à aujourd'hui » et le rôle que peut jouer un musée dans l'attractivité et le rayonnement d'un territoire.

La Collection de l'Art Brut occupe une place singulière dans le paysage culturel lausannois et international. Comment définiriez-vous aujourd'hui son rôle dans le rayonnement culturel de Lausanne et de la Suisse romande ?

Sarah Lombardi : La Collection de l'Art Brut fait partie des principaux ambassadeurs culturels de Lausanne. En accueillant dès 1971 la donation de la collection d'Art Brut de l'artiste français Jean Dubuffet, la Ville de Lausanne a fait preuve d'une remarquable clairvoyance en reconnaissant la portée d'un projet alors encore largement méconnu. Ce choix visionnaire a permis à Lausanne d'abriter une institution unique au monde et de devenir le musée de référence de l'Art Brut sur le plan international.

Aujourd'hui, cette singularité contribue largement au rayonnement culturel de la ville. La Collection attire chaque année des visiteur·euse·s, des chercheur·euse·s et des professionnel·le·s du monde entier. Par ailleurs, le musée a une activité intense de prêts d'œuvres auprès de grands musées nationaux et internationaux (Musée National Suisse à Zurich, le Barbican à Londres, le Centre Pompidou à Paris, le Musée national centre d'art Reina Sofia à Madrid, le New Museum et le Whitney Museum of American Art à New York ou encore The Power Station of Art (PSA) in Shanghai) qui contribue grandement au rayonnement de l'institution et de la Ville de Lausanne à l'étranger.

Au-delà de son prestige, notre musée véhicule une certaine idée de la liberté dans la création artistique et participe pleinement à l'identité culturelle de Lausanne.

—

L'exposition "Art Brut en Suisse. Des origines de la collection à aujourd'hui" retrace une histoire forte. Quels messages souhaitez-vous transmettre au public à travers cette exposition ?

Sarah Lombardi : Cette exposition rappelle le rôle fondamental qu'a joué la Suisse dans la naissance du concept de l'Art Brut. C'est ici que Jean Dubuffet a mené ses premières recherches au sein de collections asilaires et de manière méthodique, forgé sa réflexion et posé les bases d'un concept qui allait transformer le regard porté sur la création autodidacte et produite dans les marges du champ officiel de l'art. Grâce à un réseau de psychiatres, artistes, collectionneurs ou conservateurs de musées, il a pu constituer le premier noyau de sa collection. Ces liens privilégiés avec ces personnes rencontrées en Suisse expliqueront, quelques décennies plus tard, son choix de confier l'ensemble de sa collection d'Art à la Ville de Lausanne.

En faisant entrer les œuvres d'autodidactes dans le champ artistique, l'Art Brut a également contribué à remettre en question les définitions de l'art en vigueur au sortir de la Seconde Guerre mondiale.

Enfin, les quelque 300 œuvres présentées, toutes conservées par la Collection de l'Art Brut et réalisées par des auteur·rice·s suisses ou créées en Suisse, témoignent de la richesse et de la diversité des expressions de l'Art Brut. Chaque ensemble est unique, révélant des univers profondément singuliers. Si aucune esthétique commune ne les unit, certains thèmes et motifs propres à l'imaginaire suisse, comme la montagne, la nature, l'architecture, les trains ou encore les vaches, apparaissent en filigrane.

—

Comment cette exposition permet-elle de mieux comprendre l'origine, l'évolution et l'actualité de la Collection de l'Art Brut ?

Sarah Lombardi : L'exposition montre que cette institution est le fruit d'une histoire qui se poursuit depuis plus de quatre-vingts ans. Elle revient sur les origines de l'Art Brut et sur la constitution du noyau historique de la collection par Jean Dubuffet à partir de 1945, avant de montrer comment celle-ci n'a cessé de s'enrichir depuis l'ouverture du musée en 1976.

Les œuvres présentées couvrent toutes les périodes de l'histoire du musée : certaines proviennent de la donation de Dubuffet, d'autres sont des acquisitions beaucoup plus récentes. Cette continuité témoigne du fait que l'Art Brut n'est pas un patrimoine figé mais une notion vivante, qui continue de s'écrire dans le présent grâce aux recherches, aux acquisitions et au travail scientifique que nous menons.

—

L'Art Brut est souvent associé à des parcours hors normes et à des formes d'expression éloignées des circuits artistiques traditionnels. En quoi cette approche reste-t-elle particulièrement actuelle aujourd'hui ?

Sarah Lombardi : Dès l'origine, l'Art Brut a permis de faire entrer dans le champ artistique des créations d'autodidactes et d'élargir les définitions de l'art qui prévalaient dans les années 1950. Le concept de l'Art Brut, qui date de 1945, rappelle que la créativité ne dépend ni d'une formation académique ni d'une reconnaissance institutionnelle. Ce message a une résonnance très actuelle en lien avec les questions d'inclusion, de diversité des parcours et de représentation.

—

Quel rôle un musée comme la Collection de l'Art Brut peut-il jouer dans l'accès à la culture, la médiation et la sensibilisation de publics très divers ?

Sarah Lombardi : Notre mission est de rendre ce patrimoine accessible à toutes et tous. Nous travaillons donc à développer une médiation toujours plus inclusive, en adaptant nos outils, nos parcours et nos contenus. Nous nous adressons aussi bien aux spécialistes qu'aux familles, aux scolaires, aux séniors ou aux publics à besoins spécifiques.

Notre rôle est de donner à ces publics variés des clés pour s'approprier ces œuvres, sans prérequis, et sans a priori.

—

Au-delà de sa mission de conservation, comment le musée contribue-t-il à faire vivre un patrimoine culturel unique et à le transmettre aux nouvelles générations ?

Sarah Lombardi : Conserver les œuvres est essentiel, mais pour que ce patrimoine reste vivant, il doit continuer à être étudié, enrichi, exposé et partagé. Dans ce sens, nous poursuivons également une politique active d'acquisitions, de recherche, de publications, de prêts et d'expositions. La transmission passe aussi par des projets de médiation renouvelés, et par une programmation riche et ambitieuse. Le programme des 50 ans de la Collection de l'Art Brut en est un bon exemple : conférences, concerts, représentations théâtrales, ateliers, projections, performances, nous avons exploré mille et une façons de présenter l'Art Brut, de le partager et de le transmettre, en collaboration notamment avec d'autres institutions culturelles de la région.

—

Dans un contexte où les territoires cherchent à renforcer leur attractivité, en quoi une institution comme la vôtre participe-t-elle à l'identité culturelle et au dynamisme de Lausanne ?

Sarah Lombardi : L'attractivité d'un territoire ne repose pas uniquement sur son offre culturelle, mais aussi sur ce qui le rend unique. À cet égard, la Collection de l'Art Brut est un musée unique et distinctif fort de Lausanne. Elle lui confère une identité culturelle singulière, immédiatement reconnaissable, et renforce son image de ville pionnière, ouverte à la création, à l'innovation et à la diversité des expressions artistiques.

—

Quels sont les grands enjeux et projets qui guideront la Collection de l'Art Brut dans les prochaines années, notamment en matière de médiation, de programmation et de rayonnement ?

Sarah Lombardi : Le cinquantième anniversaire est l'occasion de célébrer notre histoire, mais c'est aussi le point de départ d'une nouvelle étape. Notre ambition est de préparer le musée pour les cinquante prochaines années à venir ! Cela passe par un important projet d'extension qui débutera en 2030 et s'achèvera début 2032, qui permettra de mieux conserver les œuvres, d'en présenter davantage au public, d'agrandir les espaces dédiés aux expositions temporaires, et d'améliorer les espaces d'accueil et de médiation. Le projet d'extension a pour but également de mieux valoriser le magnifique parc qui entoure notre musée, afin d'offrir au public une expérience complémentaire à la visite du musée, en lui permettant de profiter de ce cadre de verdure en plein cœur de Lausanne.

Nous souhaitons également poursuivre le renouvellement de nos outils de médiation afin de rendre les collections toujours plus accessibles, développer une programmation ambitieuse, avec notamment des collaborations auprès d'institutions culturelles suisses et étrangères partenaires de renommée, et renforcer le rayonnement international de la Collection de l'Art Brut, tout en restant profondément ancrés à Lausanne faisant de notre situation géographique non pas une faiblesse mais un véritable atout.

L'Alimentarium : faire du patrimoine alimentaire un levier de culture, de transmission et d'attractivité territoriale

Implanté à Vevey, l'Alimentarium occupe une place unique dans le paysage culturel suisse en tant que musée entièrement consacré à l'alimentation. À travers ses expositions, ses actions de médiation, ses programmes pédagogiques et ses collaborations avec de nombreux partenaires, l'institution contribue à préserver et transmettre un patrimoine universel tout en participant activement au rayonnement culturel de la Suisse romande. Entretien avec Boris Wastiau, directeur de l'Alimentarium.

Mission et valorisation du patrimoine alimentaire

Boris Wastiau : Notre mission est de rendre accessibles les multiples dimensions de l'alimentation : biologiques, culturelles, sociales et environnementales. Le patrimoine alimentaire comprend des objets, mais aussi des savoir-faire, des pratiques, des goûts et des manières de partager un repas. Nous souhaitons faire comprendre ce patrimoine vivant, sa diversité et ses transformations. Avec l'exposition « SYSTEMA ALIMENTARIUM. Vers une grande révolution alimentaire ? », nous relions l'histoire de notre alimentation aux grands enjeux contemporains : santé, société, biodiversité, climat et équité. L'Alimentarium entend ainsi être un lieu de découverte et de réflexion où chacun peut comprendre ce qui relie son assiette au monde, à la biosphère autant qu'aux sociétés qui l'habitent, et développer sa capacité à faire des choix éclairés.

—

Attractivité territoriale et liens locaux

Boris Wastiau : Sur les quais de Vevey, l'Alimentarium constitue une destination culturelle qui associe découverte, plaisir et réflexion. Sa Fourchette emblématique à l'histoire mouvementée, œuvre de l'artiste Jean-Pierre Zaugg, son jardin de plantes comestibles et son exposition toujours renouvelée contribuent depuis 40 ans à l'identité de la Riviera et invitent les visiteurs à prolonger leur découverte du territoire. Cet ancrage se nourrit chaque année de dizaines de collaborations avec les institutions culturelles, les écoles, les associations, les acteurs économiques et touristiques notamment. La Nuit des musées, PâKOMUZé ou En famille aux musées, coproduits avec l'Association des Musées de la Riviera vaudoise, créent des occasions de rencontre avec les habitant-e-s. Des offres combinées, notamment avec la CGN, inscrivent également la visite dans une expérience régionale. Notre ambition est de renforcer ces liens dans la durée.

—

Transmission des savoirs et médiation

Boris Wastiau : Nous partons d'une expérience commune à toutes et à tous : manger. Elle permet d'aborder des questions complexes à partir de sensations, de souvenirs et de pratiques quotidiennes. Le parcours d'exposition constitue le socle de notre médiation : objets, images et dispositifs sensoriels ouvrent différentes portes vers les savoirs. Les visites accompagnées, les ateliers culinaires et les activités au potager permettent ensuite d'observer, d'expérimenter et d'échanger. L'objectif est double : développer ce que l'on pourrait appeler une littératie alimentaire : comprendre les aliments, leur provenance, leur transformation et leurs effets sur la santé, tout en cultivant la curiosité et le plaisir ; développer ensuite une éthique alimentaire : en quoi la manière dont je m'alimente ou je nourris ma famille ou mes proches a-t-elle un impact sur mon corps, sur notre santé collective, sur certaines populations et sur l'environnement ?



Boris Wastiau,
directeur de l'Alimentarium

© Alimentarium

—

Innovation et expérience de visite

Boris Wastiau : Cette année a été riche en innovations dans le domaine de l'IA ! Une collaboration avec le data scientist et data artist Kirell Benzi (EPFL) a mené à la création de « La Galaxie du goût. De la biosphère à l'assiette », une œuvre immersive qui permet d'explorer 32.000 liens entre 600 plats du monde entier, leurs ingrédients et la diversité du vivant. Accessible sur smartphone en cinq langues, Alima est notre agent conversationnel d'IA générative, créé avec l'agence Ask Mona. Chacun-e peut maintenant interroger les contenus de l'exposition selon ses intérêts et son rythme. MUSE, notre outil pour la connaissance des publics, connaît également un développement grâce à l'IA permettant de questionner les données recueillies en langage naturel. L'innovation sert une intention culturelle et pédagogique : rendre les connaissances plus accessibles, révéler des relations inattendues et donner envie d'approfondir la découverte avec nos équipes de médiation.

—

Projets et ambitions pour les prochaines années

Boris Wastiau : Nous suivons une feuille de route 2026–2029 pour le renouvellement complet du musée. À la suite de l'exposition sur les chaînes de valeur et leurs coûts cachés du système alimentaire qui vient d'ouvrir, celle-ci prévoit de nouvelles expositions consacrées notamment à l'équilibre nutritionnel, à la transformation des aliments, à la diversité culinaire dans le monde, et finalement aux liens entre art et gastronomie. Dans l'objectif d'accroître de 60 % la surface d'exposition, d'améliorer la circulation et de renforcer la conservation des collections nous avons réalisé un concours d'architecture pour la rénovation et la transformation du musée. Cet hiver nous le compléterons par un appel d'offres pour la scénographie. Une fois les fonds réunis, c'est donc un beau et grand chantier qui nous attendra ! Mais nul n'est besoin d'attendre pour développer avec ambition les collaborations éducatives et territoriales, avec une attention particulière à le Gen-Z. Notre ambition est que l'Alimentarium devienne une étape de référence du parcours scolaire romand autant qu'une plateforme culturelle où scientifiques, artistes, professionnels et publics dialoguent sur l'avenir de l'alimentation.

RMM
RACING MOTORCYCLE MUSEUM



LE TEMPLE DE LA MOTO

Venez découvrir le Racing Motorcycle Museum et son exceptionnelle collection de motos, des origines du motocyclisme aux Championnats du Monde du XXIe siècle. Situé à Mies, à proximité du siège de la Fédération Internationale de Motocyclisme (FIM), le musée met également à l'honneur les avancées technologiques et les innovations qui façonnent la performance motocycliste.

Prolongez l'expérience au Paddock Café, ouvert du mercredi au dimanche, pour savourer un expresso ou un sandwich dans un cadre unique, entouré de motos légendaires et de pièces emblématiques de la compétition. Pour vivre la course de plus près, prenez le guidon de nos simulateurs : Dépassez-vous sûr un circuit de Motocross ou tentez d'amélorier votre chrono sur un circuit MotoGP. À vous de jouer !

FIM
INTERNATIONAL FOUNDATION FOR MOTORCYCLING
PADDOCK CAFÉ

Route de Suisse 11 bis, 1295 Mies
contact@fim-rmm.com
@RMM



Vue aérienne du Collaboration Hub de Bristol Myers Squibb à Boudry

› Bristol Myers Squibb à Boudry : l'innovation biopharmaceutique au service des patients et du rayonnement du canton de Neuchâtel

Acteur majeur de l'industrie biopharmaceutique mondiale, Bristol Myers Squibb est solidement implanté à Boudry, où le groupe développe des activités stratégiques au cœur de son réseau international. Grâce à la complémentarité de ses activités de recherche, de développement clinique, de production et de lancement industriel, le site neuchâtelois joue un rôle essentiel dans la mise à disposition de traitements innovants destinés aux patients du monde entier. Rencontre avec Marie Urtiaga, Site Head du Collaboration Hub de Boudry et Directrice Générale du Développement Produits et de la Supply Chain, qui revient sur les missions du site, ses ambitions et sa contribution au dynamisme scientifique et économique du canton de Neuchâtel.

Bristol Myers Squibb est aujourd'hui l'un des leaders mondiaux de la biopharmacie. Comment décririez-vous la mission de l'entreprise et la manière dont celle-ci se traduit concrètement en Suisse ?

Marie Urtiaga : Chez Bristol Myers Squibb, notre mission est claire : découvrir, développer et mettre à disposition des médicaments innovants permettant aux patients de mieux lutter contre des maladies graves. Cette mission guide chacune de nos activités, depuis la recherche scientifique jusqu'au développement clinique, à la fabrication et à l'accès des patients aux traitements. Nous sommes convaincus que la science ne prend tout son sens que lorsqu'elle améliore concrètement la vie des patients.

Nos équipes concentrent leurs efforts sur certaines des pathologies les plus complexes, notamment les cancers, les maladies hématologiques, cardiovasculaires, immunologiques et neurologiques. Notre ambition est de transformer les avancées scientifiques en solutions thérapeutiques capables d'apporter des bénéfices durables aux patients.

En Suisse, cette mission se concrétise chaque jour à travers nos deux sites de Boudry et de Steinhausen, qui réunissent plus de 1 100 collaborateurs. Ceux-ci interviennent dans des domaines très complémentaires, tels que la recherche et développement, le développement clinique, la production, les affaires médicales, le contrôle qualité ou encore les activités commerciales. Cette diversité de compétences fait de la Suisse un acteur important du réseau mondial de Bristol Myers Squibb.

Nous travaillons également en étroite collaboration avec les hôpitaux, les universités, les centres de recherche et les professionnels de santé. Aujourd'hui, nous soutenons 27 essais cliniques en Suisse, témoignant de notre volonté de participer activement aux progrès thérapeutiques et d'offrir aux patients un accès plus rapide aux innovations médicales.

—



Marie Urtiaga,
Site Head du Collaboration
Hub de Boudry

© Bristol Myers Squibb

La Suisse occupe une place stratégique au sein de l'organisation internationale de BMS. Quel rôle joue plus particulièrement le site de Boudry dans le développement des activités du groupe ?

Marie Urtiaga : La Suisse est reconnue comme l'un des principaux pôles mondiaux des sciences de la vie. Son environnement scientifique, académique et industriel favorise l'innovation et le développement de nouvelles thérapies. Dans cet écosystème d'excellence, le site de Boudry occupe une place stratégique au sein de l'organisation internationale de Bristol Myers Squibb.

Sa force réside dans la réunion, sur un même campus, de nombreuses expertises complémentaires. Les équipes chargées du développement clinique, des affaires réglementaires, de la pharmacovigilance et des affaires médicales travaillent quotidiennement avec les spécialistes de la production, de la qualité, de la chaîne d'approvisionnement et des technologies industrielles. Cette proximité favorise une collaboration efficace et accélère la transformation des innovations scientifiques en traitements disponibles pour les patients.

Boudry est également le seul site du groupe spécialisé dans la fabrication mondiale de médicaments solides oraux, notamment les comprimés et les gélules. Les traitements qui y sont produits sont distribués dans près de 80 pays, ce qui en fait un maillon essentiel de notre organisation industrielle internationale.

L'ouverture récente de notre Launch Operations Facility renforce encore cette position. Cette infrastructure assure le lien entre les dernières étapes du développement clinique et la fabrication commerciale, permettant de préparer les futurs lancements de médicaments dans les meilleures conditions de qualité, de sécurité et d'efficacité, tout en accélérant leur mise à disposition auprès des patients.

—

Le site de Boudry constitue aujourd'hui un pôle majeur dans le développement et la mise à disposition de traitements innovants. Quelles sont ses principales expertises et quelle est sa contribution au développement des médicaments destinés aux patients à travers le monde ?

Marie Urtiaga : Le site de Boudry constitue aujourd'hui un véritable centre d'excellence au sein de Bristol Myers Squibb. Sa principale force est de réunir, sur un même site, les compétences nécessaires pour accompagner un médicament depuis les dernières phases de son développement jusqu'à sa fabrication industrielle. Cette intégration favorise des échanges permanents entre les équipes et permet d'accélérer la transformation des avancées scientifiques en traitements accessibles aux patients.

Le site accueille d'importantes fonctions internationales dans les domaines du développement clinique, de la pharmacovigilance, des affaires réglementaires et des affaires médicales. Elles travaillent en étroite coordination avec les équipes industrielles, les spécialistes du contrôle qualité et les experts des procédés de fabrication afin de garantir des médicaments répondant aux plus hauts standards de qualité et de sécurité.



La fabrication continue au sein du Launch Operations Facility
de Bristol Myers Squibb à Boudry

Notre Launch Operations Facility complète ce dispositif en assurant la production des traitements destinés aux essais cliniques de phase III, la préparation des lancements mondiaux ainsi que la montée en puissance de la fabrication commerciale. Cette continuité entre le développement et la production constitue un avantage important pour réduire les délais de mise à disposition des nouvelles thérapies.

Aujourd'hui, six médicaments destinés aux domaines de l'immunologie, de l'oncologie, de l'hématologie et de la neurologie sont fabriqués à Boudry. Environ 99 % de cette production est exportée vers près de 80 pays, illustrant le rôle stratégique joué par le site dans l'approvisionnement des patients à l'échelle internationale.

—

Au-delà de son activité industrielle, Bristol Myers Squibb participe également au dynamisme économique, scientifique et sanitaire du canton de Neuchâtel. Comment l'entreprise contribue-t-elle à cet écosystème et à l'attractivité du territoire ?

Marie Urtiaga : Notre présence à Boudry s'inscrit dans une relation de long terme avec le canton de Neuchâtel. Au fil des années, Bristol Myers Squibb est devenue un acteur reconnu de l'écosystème régional, aussi bien sur le plan économique que scientifique.

Avec plus de 1 000 collaborateurs représentant 56 nationalités, nous sommes aujourd'hui le deuxième employeur de la région. Cette diversité culturelle constitue une richesse pour notre entreprise et contribue à attirer des talents internationaux, des compétences de haut niveau ainsi que de nouvelles expertises dans le canton.

Nous développons également de nombreuses collaborations avec les hôpitaux, les universités, les instituts de recherche et les partenaires du système de santé suisse. Ces partenariats favorisent la recherche clinique, le partage des connaissances et l'émergence de nouvelles innovations thérapeutiques.

Nos investissements continus à Boudry, notamment avec la création du Launch Operations Facility, témoignent de notre confiance dans le potentiel du canton de Neuchâtel. Ils participent au développement d'emplois hautement qualifiés, renforcent l'attractivité du territoire pour les entreprises des sciences de la vie et contribuent au rayonnement international de la Suisse dans le domaine biopharmaceutique.

—

L'innovation constitue un pilier essentiel de votre entreprise. Comment celle-ci se concrétise-t-elle au quotidien sur le site de Boudry et comment s'inscrit-elle dans les programmes internationaux de recherche et développement du groupe ?

Marie Urtiaga : L'innovation est au cœur de notre culture d'entreprise et s'exprime au quotidien dans la manière dont nos équipes travaillent ensemble. Chercheurs, ingénieurs, spécialistes du développement clinique, experts industriels, responsables qualité et spécialistes de la donnée collaborent en permanence afin d'améliorer nos procédés et d'accélérer la transformation des découvertes scientifiques en traitements sûrs, efficaces et accessibles.

Notre Launch Operations Facility en est une illustration concrète. Cette installation est la première du groupe consacrée aux médicaments solides oraux à intégrer une technologie de fabrication continue (continuous manufacturing). Cette approche complète les procédés traditionnels et offre davantage de souplesse, de qualité et de réactivité lors du lancement de nouveaux médicaments, tout en garantissant un niveau d'exigence particulièrement élevé.

Parallèlement, Bristol Myers Squibb intègre progressivement l'intelligence artificielle dans de nombreux domaines, qu'il s'agisse de la recherche, du développement, de la fabrication, de la commercialisation ou de l'amélioration de nos processus internes. Cette transformation numérique est conduite dans un cadre responsable, éthique et sécurisé, avec une attention permanente portée à la protection des données et à la sécurité des patients.

—

Quelles sont les ambitions de Bristol Myers Squibb pour les années à venir à Boudry et comment envisagez-vous de poursuivre votre contribution au rayonnement scientifique et à l'attractivité du canton de Neuchâtel ?

Marie Urtiaga : Le site de Boudry continuera d'occuper une place centrale dans la stratégie internationale de Bristol Myers Squibb. Notre ambition est d'en faire un véritable hub mondial de collaboration, où la science, les compétences et les partenariats se rejoignent pour accélérer le développement de nouvelles solutions thérapeutiques au bénéfice des patients.

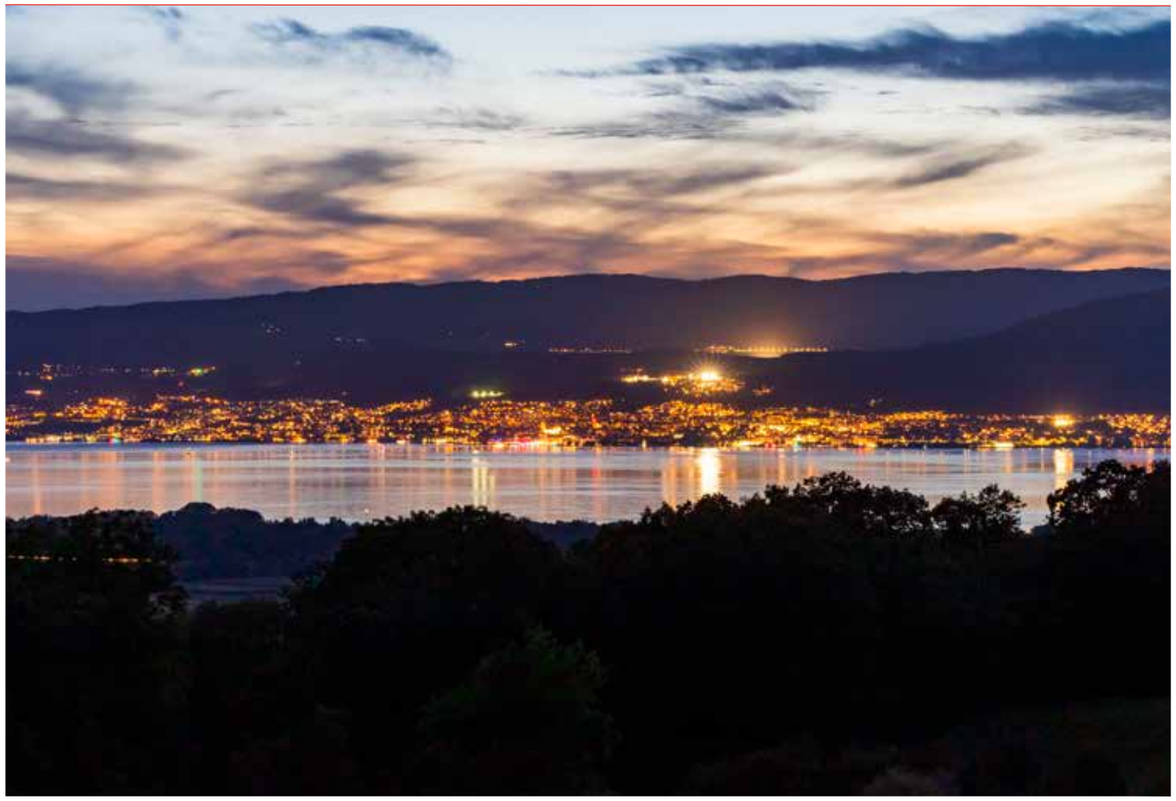
Notre vision repose sur quatre priorités : les patients, nos collaborateurs, la planète et la société. Elles orientent nos investissements, notre politique d'innovation ainsi que notre manière de développer nos activités sur le long terme.

Nous poursuivrons le renforcement des compétences présentes à Boudry, le développement de nos collaborations avec les partenaires académiques, institutionnels et hospitaliers, ainsi que l'intégration de nouvelles technologies destinées à accompagner les futurs lancements de médicaments.

Au-delà de notre développement industriel, nous souhaitons continuer à contribuer au rayonnement scientifique du canton de Neuchâtel et à renforcer son attractivité comme territoire d'excellence dans les sciences de la vie. Notre volonté est de poursuivre une croissance durable, créatrice de valeur pour les patients, pour nos collaborateurs et pour l'ensemble de l'écosystème régional.



Activités de production sur le site de Bristol Myers Squibb à Boudry



© iStock

NEUCHÂTEL

Entreprises, innovation et attractivité territoriale

ECONOMIE & COMPÉTITIVITÉ

› Neuchâtel mobilise l'investissement privé pour renforcer son économie

Avec son bilan 2022–2025, publié en juin 2026, le Canton de Neuchâtel présente les résultats de sa politique d'appui économique. Les chiffres éclairent la contribution des aides publiques aux projets industriels, mais aussi les défis qui demeurent : développer l'innovation, accompagner les implantations et consolider l'emploi.

Un bilan qui mesure l'effet de levier

De 2022 à 2025, le service cantonal de l'économie (NECO) a soutenu 107 projets de 102 entreprises, pour un montant total de décisions d'aide d'environ 14 millions de francs. Les sociétés concernées ont déclaré 115,7 millions de francs d'investissements, soit un rapport de 8,2 francs investis pour un franc d'aide. Ce rapport mesure les montants associés aux dossiers accompagnés ; il ne démontre pas que tous ces investissements auraient été impossibles sans soutien public.

Quatre axes pour une économie ouverte

Le dispositif s'organise autour de quatre axes : innovation, intégration, implantation et image. Ce choix répond aux caractéristiques d'un canton à forte spécialisation industrielle, dont les productions s'exportent largement. Les entreprises y associent souvent conception, composants de précision, machines et services techniques. Face aux fluctuations internationales, l'enjeu est moins de changer brusquement de modèle que d'élargir les applications de ces compétences : santé, électronique, automatisation ou technologies de l'énergie.

Des résultats à interpréter dans la durée

Le même bilan recense 56 implantations de sociétés venues de l'extérieur du canton et 62 dossiers de permis de travail accompagnés pour des profils hautement qualifiés. Ces volumes témoignent d'une activité de prospection et d'accueil, sans préjuger du nombre d'emplois effectivement créés ni de leur pérennité. Pour apprécier les résultats, il faudra suivre la présence durable des entreprises, leurs achats auprès de fournisseurs régionaux et leurs collaborations avec les établissements de formation.

L'emploi, au cœur de la compétitivité

Les retombées d'une implantation se jouent aussi à l'échelle locale. Un atelier de production dépend de la fiabilité de son alimentation électrique, de ses accès pour les livraisons et de la disponibilité de techniciens. Les communes interviennent sur les routes, les équipements, le logement et les services de proximité, autant de paramètres qui conditionnent le développement des sites. La compétitivité cantonale gagne ainsi à être évaluée au-delà des seules aides financières, dans la qualité du fonctionnement quotidien des bassins industriels.

Investissements : évaluer l'effet des aides

Une subvention peut accélérer l'acquisition d'une machine, l'essai d'un procédé ou la mise sur le marché d'un produit. Son efficacité dépend toutefois du stade de maturité du projet et de la part de risque réellement prise par l'entreprise. Pour une PME de microtechnique, passer du prototype à la petite série implique des investissements en outillage, contrôle qualité et qualification des composants. Le NECO mesure des montants engagés autour des projets qu'il accompagne ; il ne peut attribuer automatiquement chaque nouvel emploi ou chaque commande à l'aide accordée. La bonne lecture du bilan associe donc les résultats financiers à des indicateurs de suivi : tenue des investissements, activité des équipements et évolution des emplois annoncés.

La proximité d'un centre de recherche ne suffit pas à retenir une entreprise. Celle-ci doit aussi trouver des locaux réellement compatibles avec son activité, des partenaires capables de produire en série et des personnes disposant des qualifications recherchées. La microfabrication, par exemple, mobilise des métiers très différents : réglage de machines, métrologie, automatisation, maintenance, logistique et assurance qualité. En réunissant ces compétences dans plusieurs régions du canton, les autorités peuvent encourager la croissance des entreprises déjà implantées et réduire les coûts liés à un déménagement.

La Nouvelle politique régionale constitue un autre levier, distinct des soutiens individuels aux sociétés. Ses instruments, associant des ressources cantonales et fédérales, peuvent favoriser des équipements ou des prestations partagés par plusieurs acteurs. Une plateforme de formation, un service d'accompagnement ou une infrastructure de développement préindustriel produit des effets diffus, difficiles à ramener au seul bilan d'une entreprise bénéficiaire. Sur le Littoral comme dans les Montagnes, ce type de projet est pertinent lorsque les besoins sont suffisamment communs pour justifier la mutualisation, sans empêcher les entreprises de préserver leurs spécificités et leur indépendance commerciale.



© iStock



© iStock

ÉCONOMIE & COMPÉTITIVITÉ

› Accompagner les entreprises dans une conjoncture internationale plus incertaine

Le renforcement des droits de douane et la fragilité de plusieurs marchés d'exportation ont ravivé les inquiétudes des industriels. Les mesures conjoncturelles annoncées par le canton cherchent à préserver les compétences tout en préparant l'adaptation des entreprises.

La pression des marchés extérieurs

Après les annonces américaines du 1er août 2025 sur les droits de douane, le Conseil d'État neuchâtelois a présenté un plan d'action pour les entreprises et les travailleurs touchés. Son financement, évalué à 7,9 millions de francs, a été sollicité par amendement au budget 2026. Le dispositif proposé par l'exécutif reste soumis aux décisions budgétaires et aux conditions d'accès à chaque mesure : le montant annoncé ne correspond pas à une somme déjà versée aux entreprises.

Soutenir sans figer le modèle industriel

Dans les chaînes de sous-traitance, un ralentissement chez un donneur d'ordre peut se répercuter sur plusieurs ateliers. L'urgence consiste à limiter les ruptures : conserver les capacités de production indispensables, aider les salariés à actualiser leurs compétences et éviter l'arrêt de projets d'innovation proches de leur aboutissement. Mais une réponse conjoncturelle ne remplace pas la stratégie industrielle des entreprises.

Une réponse collective

Les entreprises, les associations professionnelles, les partenaires sociaux et les autorités ne disposent pas des mêmes leviers. Les premières adaptent leurs offres et leurs capacités ; les représentants des travailleurs identifient les risques sur l'emploi ; le canton mobilise les instruments de formation et d'accompagnement. Ce dialogue est utile lorsque la demande se contracte, car la perte d'équipes spécialisées peut fragiliser tout un réseau de fournisseurs.

Diversifier le rayonnement économique

Parallèlement aux mesures de soutien, le canton développe sa promotion internationale sous l'identité « invest Neuchâtel ». En 2025, quatre missions aux Émirats arabes unis, en Chine, en Espagne et au Canada ont réuni 44 entités neuchâteloises, selon le NECO. Leur intérêt tient à la mise en relation avec de nouveaux partenaires et à une meilleure connaissance des marchés. Les contrats, les implantations et les collaborations qui pourraient en résulter demanderont, eux, une évaluation ultérieure.

Industrie exportatrice : anticiper les à-coups

Le choc commercial n'a pas les mêmes conséquences selon qu'une société fabrique des composants pour l'horlogerie, des machines-outils ou des équipements destinés à la santé. Certains clients retardent leurs commandes, d'autres réduisent leurs stocks ou redéfinissent leurs fournisseurs. Pour les PME, la difficulté consiste à ajuster la charge de production tout en conservant les compétences rares nécessaires à la reprise. La formation pendant les périodes de moindre activité peut répondre à cette tension, notamment lorsqu'elle permet de maîtriser de nouveaux contrôles qualité ou d'accéder à des secteurs soumis à d'autres exigences réglementaires. À l'échelle cantonale, l'objectif n'est pas de gommer les cycles industriels, mais de limiter leurs conséquences durables sur la capacité de production.

La vulnérabilité d'une entreprise ne se mesure pas seulement à la part de son chiffre d'affaires réalisée à l'étranger. Elle dépend aussi de la concentration de ses clients, des monnaies de facturation, de ses stocks et de l'origine des matériaux qu'elle utilise. Deux sociétés du même métier peuvent ainsi subir très différemment une modification des droits de douane. Des diagnostics individualisés seraient plus utiles qu'une réponse uniforme : ils aideraient à distinguer les problèmes de trésorerie immédiats, les investissements à différer et les marchés qu'il devient pertinent de prospecter.

Trouver un marché de remplacement exige parfois une adaptation du produit, une certification supplémentaire ou un réseau de maintenance que l'entreprise ne possède pas encore. La prospection doit donc être proportionnée à sa taille et à ses moyens : distributeur spécialisé, contrat de sous-traitance, partenariat technologique ou présence commerciale directe ne répondent pas aux mêmes contraintes. Les missions économiques peuvent ouvrir des portes, mais la vente suppose ensuite une connaissance précise des clients et des normes locales.



© iStock

FONCIER & IMPLANTATION

› Crêt-du-Locle, Serrières, Le Locle : l'économie réinvestit ses sites

En 2026, le canton poursuit une stratégie d'accueil des activités fondée à la fois sur l'extension de pôles économiques et sur la transformation de bâtiments industriels existants.

Le Crêt-du-Locle entre dans une nouvelle étape

Le 2 octobre 2026, le Canton et la Ville de La Chaux-de-Fonds ont présenté la prochaine étape de l'extension du pôle du Crêt-du-Locle. L'appel d'offres publié le 7 octobre vise à choisir le groupement chargé d'élaborer le plan d'affectation cantonal, et non à lancer la construction des bâtiments. Une mise à l'enquête publique du plan est envisagée en 2029. Le projet constitue donc une réserve stratégique à préparer sur plusieurs années plutôt qu'une offre de surfaces immédiatement disponible.

Un foncier industriel rare… mais contrasté

Au 1er juin 2026, le canton recense 271 locaux industriels, artisanaux ou commerciaux vacants, représentant 63 564 m². Ce total est supérieur de 18 353 m² à celui de 2025, soit une progression de 40,6 %. La hausse rappelle que la disponibilité de surfaces économiques ne peut se résumer à une pénurie générale : un local commercial, un dépôt et un atelier de haute précision ne correspondent pas aux mêmes besoins, et leur vacance ne se traduit pas automatiquement en capacité industrielle utilisable.

Une géographie des disponibilités

Les Montagnes regroupent 40 169 m² de surfaces vacantes, contre 21 873 m² sur le Littoral ; le Val-de-Travers et le Val-de-Ruz en totalisent ensemble 1 522 m². Cette répartition masque des écarts de qualité et d'usage. Une entreprise peut disposer d'une surface suffisante sans y trouver la hauteur libre, la puissance électrique, la ventilation ou les accès nécessaires.

Réhabiliter, une autre manière de croître

Réutiliser un site existant permet de limiter l'emprise sur de nouveaux terrains et de tirer parti des réseaux déjà présents. La démarche peut néanmoins nécessiter des travaux de sécurité, d'assainissement ou de mise aux normes importants. À Neuchâtel, la politique foncière doit ainsi articuler trois réponses complémentaires : remise en état de bâtiments adaptés, densification de zones déjà équipées et préparation de réserves nouvelles pour les besoins qu'aucune reconversion ne peut satisfaire.

Un foncier adapté aux contraintes des métiers

Un inventaire utile aux entreprises doit aller au-delà d'un total de mètres carrés. Les critères décisifs sont l'état du bâtiment, sa destination réglementaire, la capacité des réseaux, les possibilités de livraisons et les coûts d'adaptation. Une classification commune des locaux — immédiatement exploitables, transformables ou nécessitant une restructuration lourde — rendrait les offres plus lisibles. Elle aiderait les propriétaires à cibler les investissements rentables et les entreprises à éviter des visites sans suite.

Au Crêt-du-Locle, le calendrier de planification offre précisément le temps de traiter les questions périphériques : circulation des poids lourds, liens avec les transports publics, paysage, énergie et relations avec les quartiers voisins. L'élaboration du plan d'affectation cantonal mobilisera des études de mobilité et d'environnement avant toute mise à disposition de nouvelles parcelles. Cette préparation est moins spectaculaire qu'un chantier, mais elle évite de promettre aux entreprises des terrains dont les conditions d'utilisation ne seraient pas encore définies.

Dans les Montagnes neuchâteloises, de nombreux bâtiments industriels portent la mémoire des métiers de précision. Leur reconversion peut conserver une structure utile, éviter une partie des matériaux nécessaires à une construction neuve et maintenir une activité à proximité des centres urbains. Mais le caractère patrimonial ne dispense pas d'un examen technique : présence éventuelle de substances dangereuses, résistance des planchers, isolation, ventilation et sécurité incendie. Le choix entre rénover et reconstruire doit être fondé sur la compatibilité réelle avec les futurs procédés, le coût complet des travaux et la durée d'exploitation envisagée.



© iStock

FONCIER & IMPLANTATION

› Des friches industrielles aux nouveaux lieux de l'innovation

À Serrières et au Locle, les projets immobiliers se veulent plus que des opérations de rénovation : ils cherchent à rapprocher entreprises, recherche et activités industrielles.

Les Usines à Serrières, une reconversion structurante

À la rue des Usines, à Serrières, l'État et la Ville de Neuchâtel, avec la CCAP et l'ECAP, ont acquis un complexe industriel pour développer un pôle animé en lien avec Microcity. Les deux bâtiments représentent environ 7 000 m² destinés notamment à l'industrie légère de pointe et à la recherche-développement. Les près de 400 emplois évoqués sont une perspective de capacité d'accueil, non un bilan de postes déjà créés. La société Usinnove SA porte la maîtrise immobilière de cette reconversion.

La proximité comme ressource

Le site de Serrières peut accueillir des entreprises dont les besoins se situent entre le laboratoire et l'atelier. Sa valeur ne résidera pas uniquement dans la proximité géographique : il faudra que les utilisateurs aient accès à des surfaces équipées, à des services techniques et à des interlocuteurs capables de faciliter les collaborations. Pour des sociétés développant des composants ou des dispositifs complexes, réduire les déplacements entre conception, essais et fabrication peut accélérer des projets qui nécessitent de nombreux allers-retours.

JD7 et HDV7 : une trajectoire régionale

Le bilan NECO mentionne aussi JD7, à Neuchâtel, dont l'ouverture était annoncée pour 2027, et HDV7, au Locle, envisagé pour 2028. Ces dates correspondent à des calendriers de projet, pas à des réalisations déjà livrées. L'intérêt d'un réseau de sites réside dans la complémentarité de leurs fonctions : accueillir des activités différentes tout en maintenant des passerelles entre recherche, formation et production sur le Littoral et dans les Montagnes.

L'implantation ne s'arrête pas à la remise des clés

L'occupation des bâtiments ne suffira pas à mesurer le succès du parc d'innovation. Il faudra observer la nature des projets hébergés, le maintien des jeunes entreprises dans le canton et les partenariats effectivement conclus avec des industriels établis.

Serrières : une reconversion à piloter

À Serrières, plusieurs choix pratiques détermineront la réussite du pôle : critères d'accueil des sociétés, répartition entre ateliers et bureaux, gestion des locaux mutualisés et conditions d'évolution des entreprises. Une start-up peut commencer avec un petit espace d'essai, puis devoir installer un équipement pilote ou accueillir de nouveaux collaborateurs. Le gestionnaire devra anticiper ces changements afin d'éviter que la croissance impose systématiquement un départ.

Dans le domaine des microtechnologies, les besoins dépassent très vite ceux d'un bureau standard. Un laboratoire peut exiger une alimentation stabilisée, un contrôle de température, une ventilation particulière ou des précautions relatives aux vibrations. Une entreprise de fabrication de petite série doit également prévoir des flux de livraison et des zones de stockage. La polyvalence architecturale devient alors un atout économique : elle permet à une start-up de grandir sans quitter immédiatement l'écosystème qui l'a soutenue. Mais cette flexibilité doit être pensée dès l'origine, car les transformations tardives sont souvent coûteuses.

La coexistence de plusieurs sites neuchâtelois pose enfin un enjeu d'orientation. Une entreprise cherchant une surface équipée, un laboratoire ou un partenaire de recherche doit pouvoir comparer clairement les possibilités sans multiplier les contacts. Une information commune sur les conditions d'accueil, les équipements techniques et les étapes de candidature rendrait le réseau plus accessible. Les gestionnaires pourraient également se transmettre les dossiers dont les besoins correspondent mieux à un autre lieu.



© iStock

INNOVATION & RECHERCHE

Microtechniques et semi-conducteurs : transformer la recherche en avantage industriel

À Neuchâtel, l'innovation prend une forme particulièrement concrète : capteurs, matériaux, procédés et composants qui doivent franchir les étapes exigeantes du transfert technologique.

La recherche appliquée au service de l'industrie

La recherche appliquée relie ici établissements scientifiques, hautes écoles et tissu industriel. Le CSEM joue un rôle central dans ce dispositif. Le bilan économique cantonal 2022–2025 mentionne une contribution de 3 millions de francs destinée à la modernisation de sa ligne de fabrication de semi-conducteurs. Cet outil est destiné aux développements technologiques et à leur qualification, et non à la production en très grands volumes. Il répond à une spécialisation dans laquelle la précision des procédés est essentielle.

Le défi du passage à l'échelle

Entre un composant fonctionnant en laboratoire et une pièce livrée régulièrement à un client industriel, plusieurs étapes restent à franchir : stabilité du procédé, rendement de fabrication, durée des essais, contrôle des défauts et traçabilité. Les petites séries pilotes permettent de documenter ces performances avant d'engager des investissements plus lourds. Pour les entreprises neuchâteloises, cette capacité de qualification peut être décisive dans des secteurs où une défaillance entraîne des coûts élevés, notamment les instruments médicaux ou les capteurs spécialisés.

Des croisements entre secteurs

Les compétences issues de l'horlogerie et de la microtechnique peuvent servir des produits très différents : capteurs, dispositifs médicaux, machines automatisées ou composants électroniques. Les transferts ne sont pourtant pas immédiats. Un fabricant doit adapter ses matériaux, ses méthodes de validation et parfois toute sa documentation qualité pour répondre aux normes d'un nouveau secteur. La diversification industrielle repose donc autant sur la connaissance des marchés que sur la maîtrise des tolérances et des procédés de production.

Construire des chaînes de valeur régionales

Une filière de haute précision ne dépend pas d'un seul laboratoire. Elle réunit des spécialistes de conception, de métrologie, d'assemblage, de logiciels et de fabrication. La capacité du territoire à conserver une partie de cette chaîne de valeur facilite les ajustements entre étapes de production et limite certains délais de développement.

Batteries : un outil de recherche appliquée

Le 5 mai 2026, le CSEM a présenté une salle sèche ouverte à l'industrie dans son Battery Innovation Hub de Neuchâtel. D'environ 37 m², elle permet de travailler sur des matériaux sensibles à l'humidité dans des conditions contrôlées, avec une ligne pilote de cellules de poche allant jusqu'à 5 Ah. Pour les entreprises et les jeunes pousses, l'intérêt est d'accéder à une étape de développement proche des contraintes industrielles sans devoir construire leur propre installation. Cette infrastructure ne signifie pas qu'une filière de production de masse existe déjà sur place ; elle renforce la capacité à tester matériaux, cellules et procédés avant un éventuel passage à l'échelle.

La photonique offre une autre illustration de ce transfert. Issue de plusieurs années de recherche au CSEM, CCRAFT a été immatriculée en avril 2025 et développe des circuits photoniques intégrés en niobate de lithium en couche mince. L'entreprise a annoncé des productions pilotes et l'ambition d'augmenter ses capacités à Neuchâtel. Ces composants peuvent intéresser les communications optiques, les centres de données et des technologies quantiques. Entre une première série maîtrisée et des volumes industriels élevés, les défis restent importants : contrôle des rendements, fiabilité des lots et investissements d'équipement.

Le rapport annuel 2025 du CSEM fournit un ordre de grandeur de ses activités : 257 clients industriels sous contrats actifs, 171 familles de brevets et 636 collaborateurs sur l'ensemble de ses implantations. Ces données concernent l'organisation dans son ensemble et ne doivent pas être attribuées au seul canton de Neuchâtel. Elles montrent néanmoins la portée du réseau de recherche auquel les entreprises locales peuvent accéder et l'importance des projets menés avec des partenaires industriels.

L'industrie des semi-conducteurs ne se limite pas aux usines produisant des volumes géants de puces standardisées. Les marchés spécialisés recherchent aussi des capteurs robustes, des composants pour l'instrumentation et des technologies adaptées à de faibles séries. Dans ces niches, le savoir-faire se mesure à la maîtrise d'une étape critique : dessin des structures, procédés de dépôt, assemblage, tests ou qualification. Les PME peuvent y trouver des positions concurrentielles solides, à condition de démontrer la fiabilité et le coût d'usage de leurs solutions.



© iStock



© iStock

INNOVATION & RECHERCHE

› L'innovation collaborative, un enjeu pour les PME autant que pour les start-up

L'attractivité d'un écosystème se mesure à sa capacité à faire travailler ensemble entreprises établies, jeunes pousses, centres de recherche et lieux de formation.

Une chaîne d'innovation complète

Une PME expérimentée apporte souvent au laboratoire une compréhension fine des contraintes de fabrication : tolérances, cadence, rendement et coûts. En retour, un centre de recherche peut lui proposer une technologie qu'elle n'aurait pas eu les moyens d'explorer seule. La coopération devient productive lorsque les équipes définissent ensemble un problème industriel précis. Il peut s'agir de prolonger la durée de vie d'un composant, de réduire une consommation d'énergie ou de fiabiliser une mesure, plutôt que d'innover pour le principe.

La collaboration ne se décrète pas

La négociation d'un projet commun exige des règles connues avant les premiers essais : contribution financière, accès aux machines, propriété des résultats, confidentialité et calendrier. Ces aspects sont particulièrement sensibles pour les PME, qui ne disposent pas toujours de ressources juridiques ou de recherche dédiées. Un accompagnement clair peut réduire le temps de préparation d'un partenariat. Il ne remplace toutefois ni la décision d'investir ni l'évaluation du risque commercial, qui restent du ressort de chaque entreprise.

Une implantation fondée sur l'écosystème

Les 56 sociétés extérieures implantées dans le canton de 2022 à 2025 illustrent la capacité de prospection de Neuchâtel, mais leur insertion économique mérite un suivi distinct. Recrutent-elles localement ? Confient-elles des travaux à des fournisseurs régionaux ? Nouent-elles des partenariats avec des écoles ou des centres scientifiques ? Ces questions rendent compte de leur ancrage réel et évitent de réduire l'attractivité à un simple nombre d'adresses enregistrées.

Un indicateur : la transformation des projets

La valeur d'un partenariat se voit dans ses résultats opérationnels : essais concluants, réduction des défauts, nouvelles commandes, amélioration de la productivité ou transfert de méthodes aux équipes. Ces critères ne sont pas identiques selon la maturité des projets. Une recherche exploratoire peut légitimement ne pas déboucher immédiatement sur un produit, alors qu'un essai de fabrication doit être jugé sur des performances mesurables. Distinguer ces horizons rend l'évaluation plus crédible.

PME : transformer l'innovation en gains concrets

Une entreprise établie peut gagner davantage à améliorer une opération de production qu'à lancer un produit entièrement inédit. Dans l'usinage de précision, une meilleure mesure en cours de fabrication réduit les rebuts ; dans l'électronique, un contrôle automatisé détecte plus tôt les défauts ; dans l'assemblage, un outil numérique facilite la traçabilité. La diffusion de l'innovation passe donc aussi par de petites évolutions cumulées. Pour être adoptée, chaque solution doit répondre à un problème identifié par l'atelier et présenter un bénéfice suffisamment clair pour justifier le temps de formation et les dépenses associées.

Un programme de démonstration à échelle limitée peut aider à valider ce bénéfice. L'entreprise fournit un cas d'usage et des données, tandis que le partenaire scientifique apporte une méthode ou un équipement d'essai. Avant le lancement, les parties doivent prévoir les indicateurs de réussite, le partage des coûts et les conditions d'une éventuelle industrialisation. Si le résultat est positif, il reste à préparer la maintenance, la reproductibilité et l'intégration au processus existant. Cette dernière étape est souvent celle où une innovation techniquement convaincante rencontre les contraintes réelles d'une PME.

Les produits de précision associent de plus en plus mécanique, électronique et logiciels embarqués. Les compétences utiles ne se trouvent pas nécessairement dans une seule société. Pour un fabricant, collaborer avec un partenaire de traitement de surface, un spécialiste de capteurs ou un développeur logiciel élargit les capacités sans imposer leur internalisation. Cette organisation repose néanmoins sur des interfaces techniques clairement décrites, des responsabilités de qualité définies et une maîtrise de l'information échangée. Les acteurs de l'écosystème peuvent faciliter ces rencontres, mais la réussite tient surtout à la discipline des projets communs.



© iStock

HORLOGERIE & COMPÉTENCES

› Les Métiers du Temps : préserver les savoir-faire en préparant l'horlogerie de demain

Reconnu par la Confédération en 2025 comme infrastructure de recherche d'importance nationale, le projet Métiers du Temps | Time Arts associe les savoir-faire horlogers, les métiers d'art et les nouvelles techniques de fabrication. Son développement doit contribuer à la transmission et à l'innovation dans une filière emblématique du canton.

Une reconnaissance fédérale structurante

Porté par Microcity et des partenaires de l'horlogerie, le projet Métiers du Temps | Time Arts (MTTA) bénéficie d'un soutien fédéral d'environ 1,63 million de francs pour la période 2025–2028. La reconnaissance obtenue en 2025 marque l'intérêt national du dispositif, mais ne signifie pas que le futur site est déjà pleinement opérationnel. La plateforme vise notamment le prototypage, les technologies de production, la science des matériaux et le transfert de connaissances entre professionnels.

Entre gestes rares et technologies nouvelles

L'horlogerie d'excellence repose sur des opérations qui s'acquièrent au contact des matériaux et par la pratique : ajustage, finition, décoration ou contrôle visuel. Les moyens numériques enrichissent cette expertise en aidant à décrire, mesurer et reproduire certaines étapes, mais ils n'en effacent pas la dimension humaine. Le projet MTTA cherche à mettre en dialogue artisans, spécialistes des matériaux et ingénieurs, afin que les outils contemporains soutiennent les exigences de qualité propres aux métiers du temps.

Le Locle comme lieu de convergence

Le regroupement envisagé à HDV7, au Locle, à partir de 2028, doit donner une adresse commune à plusieurs fonctions de recherche, d'échange et de formation. Cette échéance demeure un objectif de projet. La participation d'acteurs comme la HE-Arc et le Centre de formation professionnelle neuchâtelois peut faciliter les liens entre apprentissage, perfectionnement et expérimentation industrielle. L'enjeu est aussi territorial : inscrire une activité scientifique contemporaine dans une région façonnée par l'histoire de l'horlogerie.

Former les compétences de demain

Former les professionnels de demain exige de combiner culture du geste et compréhension des nouveaux procédés. Un technicien doit parfois interpréter une mesure numérique tout en sachant repérer une anomalie par l'observation ; un artisan peut avoir besoin d'outils de conception pour préparer une pièce singulière. Les entreprises, les écoles et les centres de recherche peuvent construire des modules adaptés à ces usages. La formation continue représente notamment un moyen de faire évoluer les compétences déjà présentes dans les ateliers.

Horlogerie : transmettre les gestes rares

La transmission des gestes rares suppose de créer des occasions de pratique, et pas uniquement de les documenter. Démonstrations sur pièces réelles, travail accompagné et comparaison des résultats permettent aux apprentis d'acquérir le jugement nécessaire aux opérations délicates. Les instruments de mesure et les images grossies apportent un langage commun entre générations, mais l'expérience reste indispensable pour interpréter ce qu'ils montrent. Dans un lieu partagé comme MTTA, la rencontre entre professionnels de spécialités différentes pourrait enrichir cette pédagogie, en confrontant les méthodes traditionnelles à des exigences nouvelles sans les opposer artificiellement.

Le centre peut également répondre aux besoins des sous-traitants qui n'entretiennent pas de laboratoire interne. L'accès à des essais sur les matériaux, à des méthodes de contrôle ou à des démonstrateurs de procédés peut aider à préparer une évolution de production. Le modèle devra toutefois respecter la confidentialité des projets et éviter de confondre assistance technique et concurrence avec les services déjà proposés par les entreprises. Le bénéfice attendu se mesure dans la capacité des ateliers à résoudre des problèmes concrets et à développer leurs propres compétences, au-delà de la valorisation patrimoniale de la filière.

La future installation au Locle devra enfin concilier des rythmes d'activité différents. Une formation accueille des groupes à horaires fixes ; un atelier de prototypage utilise les machines selon ses projets ; les démonstrations exigent des espaces sûrs et facilement accessibles. La réservation des équipements, la maintenance, l'accueil des partenaires et les règles d'accès aux données feront partie des choix déterminants. Ces questions d'organisation, peu visibles dans la présentation d'un projet, conditionneront la possibilité d'utiliser réellement le lieu pour travailler et transmettre les métiers.



© iStock

MOBILITÉ & INFRASTRUCTURES

La Ligne directe et la H18 : rendre le territoire plus accessible

Les infrastructures de transport sont au cœur de l'attractivité des Montagnes neuchâteloises. En 2026, deux dossiers importants avancent à des rythmes très différents : le rail à long terme et le contournement routier déjà entré en travaux.

La Ligne directe confirmée comme priorité fédérale

Le 28 janvier 2026, le Conseil fédéral a placé la Ligne directe Neuchâtel–La Chaux-de-Fonds parmi les projets clés envisagés à l'horizon 2045, dans la perspective de son message sur les transports de 2027. Cette orientation ne vaut pas encore crédit de réalisation ni ouverture de chantier. Le financement, les décisions parlementaires et le programme d'offre devront encore être précisés. Le projet vise notamment à améliorer la relation entre le Littoral et les Montagnes et à résoudre des contraintes du réseau existant.

Un projet structurant pour les Montagnes

La Ligne directe pourrait modifier les relations quotidiennes entre les deux bassins d'emploi. Pour les salariés, les étudiants et les apprentis, les gains attendus dépendent non seulement de la durée du trajet mais aussi de la fréquence des trains et de la qualité des correspondances. Elle présente également un intérêt pour le réseau ferroviaire national, en contribuant à traiter les contraintes de capacité du secteur Neuchâtel–Vauseyon. Ces bénéfices potentiels restent liés au service qui sera effectivement défini et financé.

La H18 entre dans sa phase souterraine

À La Chaux-de-Fonds, l'excavation du tunnel des Arêtes a débuté le 10 septembre 2026 dans le cadre du contournement est par la route H18. L'ouvrage prévu mesure 1 154 mètres. Les autorités visent un percement au printemps 2028, sous réserve des conditions géologiques, puis une ouverture du contournement dans la seconde moitié de 2030. Le chantier comprend également des aménagements d'accès et une requalification de voirie. Ces dates demeurent des échéances de planification et non des engagements irrévocables.

› NEUCHÂTEL — TERRE D'INNOVATION

Au-delà des temps de trajet

Le projet routier poursuit aussi un objectif urbain : délester certaines rues du trafic traversant et améliorer les conditions de vie au centre de La Chaux-de-Fonds. Le canton prévoit notamment une requalification de la rue de l'Hôtel-de-Ville sur une partie du tracé. La portée de l'investissement se jugera donc à la fois sur la circulation, les nuisances et la possibilité de rendre les espaces libérés plus accueillants pour les habitants, les commerces et les modes de déplacement de proximité.

Ligne directe : quels critères de service ?

Le tracé n'est qu'une partie du futur service ferroviaire. Pour les voyageurs, une liaison attractive combine cadence, ponctualité, amplitude horaire et correspondances lisibles. Un gain de minutes perd de sa valeur si l'attente à l'arrivée efface l'avantage du trajet. Les déplacements de formation ou les horaires décalés des ateliers posent aussi des questions différentes de celles des pendulaires classiques. Les études devront ainsi traduire le projet d'infrastructure en une offre compréhensible, fondée sur des hypothèses de fréquentation et de coût transparentes. Le débat peut être mené dès la phase de planification, sans laisser croire que l'horaire définitif ou la tarification sont déjà arrêtés.

Un projet ferroviaire de cette ampleur entraîne des choix d'urbanisme bien avant sa mise en service. Autour des gares, les collectivités devront anticiper les cheminements, les interfaces avec les bus, les espaces de dépose et les quartiers susceptibles d'accueillir de nouvelles activités. Dans les Montagnes, l'effet sur l'emploi dépendra également des correspondances vers les zones industrielles situées hors du centre. Cette préparation peut avancer par étapes, mais elle doit rester compatible avec un calendrier de réalisation encore incertain et éviter les promesses d'aménagement conditionnées à une ouverture non garantie.

Sur la H18, le chantier introduit d'autres contraintes, immédiates cette fois. L'excavation, les transports de matériaux et l'organisation des accès peuvent modifier la circulation et générer bruit ou poussières. L'information des riverains et des entreprises doit porter sur les phases de travaux, les itinéraires temporaires et les moyens de signaler une difficulté. Pour les commerces et les artisans, conserver des conditions d'approvisionnement acceptables est un sujet concret. Le suivi régulier des nuisances donnera aux autorités des éléments pour adapter l'organisation sans compromettre la sécurité du chantier.

La requalification urbaine qui doit accompagner le contournement mérite d'être pensée comme un projet à part entière. Réduire le transit ne transforme pas automatiquement une rue en lieu agréable : il faut ensuite choisir comment répartir l'espace entre traversées piétonnes, livraisons, stationnement, transports publics et végétation. Ces arbitrages influencent directement la fréquentation des commerces et la qualité des parcours quotidiens. La réussite de la H18 sera donc visible aussi bien aux entrées du tunnel que dans la manière dont la ville pourra réorganiser les secteurs soulagés d'une partie du trafic.



© iStock



© iStock

MOBILITÉ & INFRASTRUCTURES

› Rapprocher les bassins d'emploi sans uniformiser les territoires

L'économie neuchâteloise repose sur des territoires complémentaires. Leur développement dépend d'une mobilité fiable, adaptée aux besoins des entreprises, des étudiants et des habitants.

Les déplacements comme condition d'activité

La stratégie Neuchâtel Mobilité 2030 articule infrastructures ferroviaires, contournements routiers et adaptations du réseau local. Pour les entreprises des zones d'activités, l'accessibilité se mesure aussi à l'horaire du premier bus, aux possibilités de livraison et aux correspondances entre communes. Ces critères influencent les recrutements et les coûts de fonctionnement, notamment dans les établissements qui travaillent en équipes ou dont les collaborateurs ne disposent pas tous d'une voiture.

Une vision différenciée des régions

Le Littoral, les Montagnes, le Val-de-Ruz et le Val-de-Travers ont des profils de mobilité différents. Le premier concentre des services et des connexions ferroviaires ; les Montagnes accueillent de nombreux ateliers spécialisés ; les vallées présentent des distances et des densités plus contrastées. Les solutions doivent donc être définies selon les déplacements réellement observés : liaisons rapides entre pôles, desserte des bourgs, accès aux écoles ou circulation des marchandises ne se traitent pas avec un seul modèle.

Relier mobilité et aménagement

L'ouverture ou l'extension d'une zone d'activité doit être coordonnée avec les transports et les équipements existants. Un site accessible seulement en voiture complique l'embauche de personnes en formation ou travaillant en horaires décalés ; à l'inverse, une desserte coûteuse et peu fréquentée peut être difficile à maintenir. Les collectivités doivent analyser les besoins avant de figer les aménagements, en associant les opérateurs de transport et les employeurs concernés.

La qualité du dernier kilomètre

Le dernier kilomètre peut déterminer l'intérêt d'une liaison pourtant performante sur le réseau principal. À la sortie d'une gare, la continuité des trottoirs, le stationnement vélo, la lisibilité d'un arrêt de bus ou la sécurité d'une traversée comptent autant que le temps annoncé dans les horaires. Ces interventions modestes sont particulièrement utiles lorsque plusieurs entreprises partagent une même zone d'activités et que les déplacements ne correspondent pas tous aux heures de pointe.

Littoral et Montagnes : miser sur les complémentarités

Le fonctionnement des bassins d'emploi ne se résume pas à l'aller-retour d'un salarié vers un bureau. Les apprentis alternent entre école et atelier, les techniciens interviennent sur plusieurs sites et les fournisseurs assurent des livraisons qui traversent le canton. Les horaires de transport doivent donc être examinés au regard de ces activités. Des correspondances adaptées peuvent limiter la dépendance automobile, mais le fret et les interventions techniques continueront d'exiger des accès routiers efficaces. La complémentarité des modes consiste à répondre à ces besoins sans leur imposer une solution unique.

Les employeurs peuvent contribuer à ce diagnostic en partageant les horaires de prise de poste, les provenances principales de leurs équipes et les difficultés récurrentes de déplacement. Les établissements de formation disposent de données comparables sur les trajets des apprentis. En confrontant ces informations avec l'offre existante, le canton et les communes pourraient identifier les adaptations les plus utiles : correspondance avancée, cheminement sécurisé, stationnement complémentaire ou navette ciblée. La mesure doit ensuite être proportionnée à la fréquentation attendue et évaluée après sa mise en œuvre.

Le suivi des mobilités doit enfin distinguer les problèmes de réseau de ceux qui relèvent des sites eux-mêmes. Une ligne de bus peut s'arrêter à proximité d'une zone d'activités sans desservir correctement son entrée ; un cheminement cyclable peut être discontinu sur ses derniers mètres. Cartographier ces points de friction permet de hiérarchiser les corrections, souvent moins coûteuses qu'une infrastructure majeure. Une démarche graduelle, fondée sur les usages observés, aidera à rendre les projets de transport cohérents avec la réalité des déplacements professionnels et de formation.



© iStock

ATTRACTIVITÉ RÉSIDENTIELLE

› Logements, emplois et cadre de vie : la nouvelle équation neuchâteloise

En octobre 2026, le gouvernement cantonal a proposé de renforcer sa politique du logement. Derrière cette décision se trouve une question économique majeure : comment accueillir les ménages et les talents dont le canton a besoin ?

Une politique du logement élargie

Le 28 septembre 2026, le Conseil d'État a adopté un rapport proposant une révision de la loi cantonale sur l'aide au logement, ainsi qu'un crédit-cadre de 24 millions de francs sur huit ans. Rendu public le 5 octobre, ce programme reste soumis aux procédures politiques. Il entend notamment soutenir les logements d'utilité publique et renforcer le rôle d'accompagnement auprès des communes. L'enveloppe proposée ne correspond donc ni à une dépense déjà engagée dans son intégralité ni à des logements déjà construits.

Des situations très différentes selon les régions

En juin 2026, le canton compte 1 656 logements vacants, soit un taux de 1,64 %, en baisse par rapport à 2025. La moyenne masque de fortes différences : environ 0,95 % sur le Littoral et 0,71 % dans le Val-de-Ruz, contre 3,08 % dans les Montagnes et 1,59 % au Val-de-Travers. La tension résidentielle se concentre ainsi dans certaines régions, alors que des surfaces économiques vacantes augmentent dans le même temps. Les marchés de l'habitat et des locaux professionnels ne doivent pas être confondus.

La capacité à attirer et retenir les talents

Le recrutement d'une personne qualifiée dépend aussi de sa possibilité de se loger sans subir un trajet excessif. Les entreprises ont besoin de logements accessibles à différents profils : jeunes actifs, familles, personnes en formation ou salariés qui arrivent d'une autre région. Les communes interviennent indirectement sur cette attractivité en organisant les écoles, les services et les transports. La relation entre emploi et habitat doit être appréciée à l'échelle des bassins de vie, et pas seulement à celle des communes qui accueillent les entreprises.

Un développement fondé sur la complémentarité

Le canton doit composer avec deux réalités : des régions où la demande de logements demeure très forte et d'autres où les logements disponibles sont plus nombreux. Une même politique ne produira donc pas partout les mêmes effets. Sur le Littoral, la priorité peut porter sur une offre abordable proche des emplois ; dans les Montagnes, elle peut concerner la rénovation du parc existant et l'attractivité des quartiers. L'enjeu consiste à relier ces choix aux projets économiques et aux infrastructures, sans imposer un modèle résidentiel uniforme.

Logement et recrutement : une équation commune

L'accueil des nouveaux salariés constitue un complément concret à la politique de construction. Une entreprise qui recrute hors du canton peut présenter les possibilités de déplacement, les communes où chercher un logement et les démarches nécessaires à l'installation. Des informations coordonnées avec les offices compétents évitent des recherches dispersées et permettent aux familles d'anticiper l'inscription scolaire ou les services de proximité. Ce travail n'augmente pas l'offre disponible, mais peut rendre plus lisible la diversité des territoires neuchâtelois et faciliter un choix résidentiel adapté.

Le crédit-cadre proposé devra se traduire, s'il est approuvé, en projets réalisables. Leur mise en œuvre dépendra notamment de la disponibilité des terrains, des coûts de construction et de rénovation, des autorisations et des capacités financières des maîtres d'ouvrage. Pour apprécier les résultats, il sera important de distinguer les logements envisagés, les permis délivrés, les chantiers ouverts et les habitations effectivement mises à disposition. Un suivi par région et par catégorie de logement permettra aussi de vérifier si les programmes répondent aux zones où la tension est la plus forte.

Les solutions résidentielles doivent tenir compte du tissu bâti et du contexte local. Dans certains centres, la transformation d'immeubles existants peut apporter de nouveaux logements à proximité des transports ; ailleurs, la construction nécessite de prévoir l'accès aux écoles, l'eau, les espaces publics et les infrastructures énergétiques. L'équilibre entre habitat et emploi se construit à l'échelle des déplacements réels. Une programmation coordonnée peut renforcer les centralités existantes, tandis qu'une croissance déconnectée des services risque d'accroître la dépendance automobile et les coûts supportés par les collectivités



RESTEZ CONNECTÉS AUX COMMUNES ROMANDES



RECEVEZ CHAQUE NUMÉRO DU **BULLETIN COMMUNES ROMANDES** ET **SUIVEZ L'ACTUALITÉ**, LES **ANALYSES** ET LES **INITIATIVES** QUI FAÇONNENT LES **TERRITOIRES DE SUISSE ROMANDE**.

LE **MAGAZINE** PROPOSE DES **DOSSIERS THÉMATIQUES**, DES **ENTRETIENS** AVEC **DES RESPONSABLES PUBLICS** ET DES **EXPERTISES** CONSACRÉES **AUX ENJEUX** DES **COMMUNES** ET DES **COLLECTIVITÉS LOCALES**.



ABONNEZ-VOUS AU BULLETIN COMMUNES ROMANDES

BULLETIN COMMUNES ROMANDES

RESTEZ CONNECTÉS

INSCRIVEZ-VOUS À LA **NEWSLETTER**

EN VOUS INSCRIVANT À NOTRE NEWSLETTER, VOUS RECEVREZ RÉGULIÈREMENT :

LES **NOUVEAUX ARTICLES** PUBLIÉS + DES **ANALYSES** SUR LES ENJEUX TERRITORIAUX + LES **INTERVIEWS** ET **DOSSIERS** DU MAGAZINE + LES **ACTUALITÉS** DES COMMUNES ROMANDES

1RE ANNÉE GRATUITE / 4 NUMÉROS PAR AN / ACCÈS AUX CONTENUS ET AUX ANALYSES DU MAGAZINE

WWW.COMMUNES-ROMANDES.CH

INSCRIPTION EN LIGNE AU MAGAZINE ET À LA NEWSLETTER



LES JARDINS DE LULLY

Une nouvelle qualité de vie à Bernex

142 appartements de 3 à 6 pièces

Écoquartier avec parking en sous-sol

Commerces de proximité

Un écoquartier implanté dans un parc paysager

Le projet s'inscrit dans une approche durable où se côtoient harmonieusement architecture, espace vert et douceur de vivre, le tout enrichi de commerces de proximité soigneusement intégrés, pour répondre aux besoins du quotidien directement au sein du domaine.

Pensé pour favoriser les mobilités douces et les rencontres de voisinage, il offre une atmosphère apaisée où il fait naturellement bon vivre. Cheminements piétons, espaces de détente et aires de jeux créent une véritable respiration au cœur de la résidence, sans aucune circulation motorisée en surface, pour laisser la place centrale aux piétons, aux vélos et aux espaces verts.

Les ventes sont en cours

Pour profiter de cette opportunité, inscrivez-vous sans tarder.

lesjardinsdelully.ch

CAPVEST

Depuis 2001, le Groupe Capvest se donne comme objectif clair et assumé de jouer un rôle majeur dans l'immobilier en Suisse et à l'international.

Aujourd'hui, Capvest déploie ses activités autour de trois piliers : le développement de projets immobiliers, la gestion de portefeuilles d'actifs immobiliers, le service et le consulting.

Profondément attachés à notre territoire, nous développons chacun de nos projets avec une dimension durable et une signature architecturale forte qui caractérisent notre vision de l'urbanisme de demain.

Groupe Capvest • Place Longemalle 7 - 1204 Genève
+41 22 718 78 78 • info@capvest.ch • capvest.ch



PEFC
PEFC/01-00-01



Enraciné à Genève. Ouvert sur le monde.

Depuis Genève, PEFC contribue à faire reconnaître et valoriser la gestion responsable des forêts.

POUR EN DÉCOUVRIR PLUS SUR PEFC :

www.pefc.org | www.pefc.ch

PEFC
PEFC/01-00-01

Choose PEFC

Caring for our forests
globally and locally