

**Zeitschrift:** Habitation : revue trimestrielle de la section romande de l'Association Suisse pour l'Habitat

**Herausgeber:** Société de communication de l'habitat social

**Band:** 70 (1998)

**Heft:** 1

**Artikel:** Entre pragmatisme et innovation, le plus grand propriétaire de logement genevois, la CIA, cherche à optimiser son parc immobilier

**Autor:** Petit-Pierre, Marie-Christine

**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-129591>

### **Nutzungsbedingungen**

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

### **Conditions d'utilisation**

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

### **Terms of use**

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

**Download PDF:** 15.04.2026

**ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>**

# ENTRE PRAGMATISME ET INNOVATION,

le plus grand propriétaire de logement genevois, la CIA, cherche à optimiser son parc immobilier

R

éaliser des logements de qualité à loyer raisonnable et sans subvention, tout en obtenant un rendement conforme aux besoins d'une caisse de pension, tels sont les objectifs de la CIA en ce qui

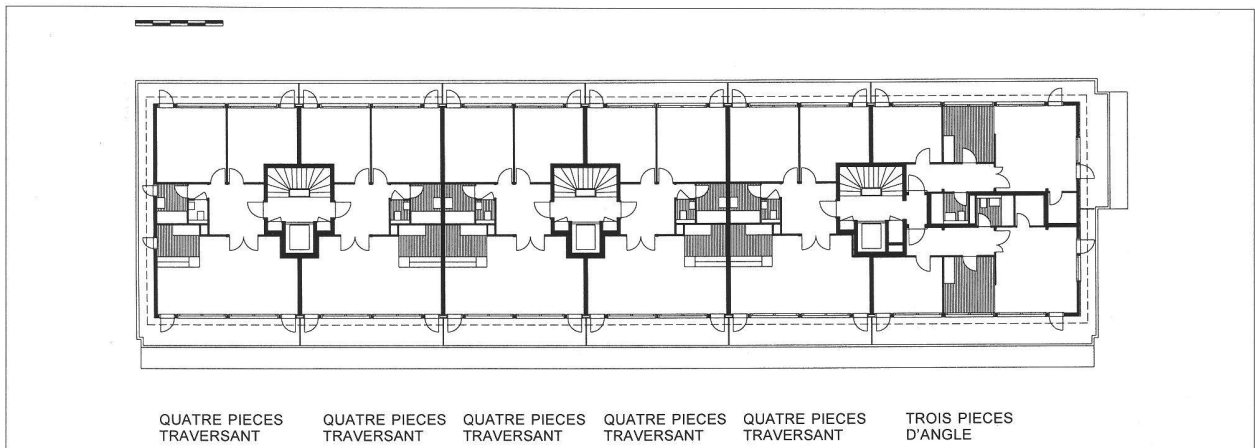
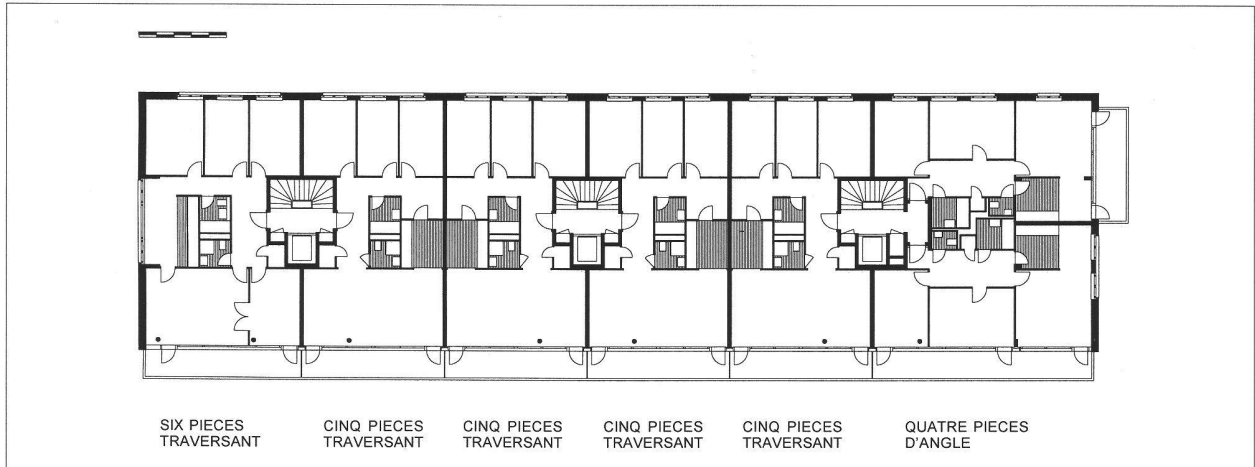
concerne sa politique immobilière. La Caisse de prévoyance des fonctionnaires de l'Etat de Genève consacre 30% de sa fortune aux investissements immobiliers, soit 1,2 milliards de francs, et c'est le premier propriétaire de logement du canton. Elle se targue de concilier éthique et gestion en tenant compte des facteurs sociaux en sus des critères économiques. La CIA se montre également préoccupée de la qualité architecturale des projets dans lesquels elle investit. Un objectif atteint avec plus ou moins de bonheur

suivant les réalisations car les contraintes sont nombreuses. Les architectes Philippe Meylan, chef du service des travaux, et John Lateo, adjoint à la direction financière, expliquent les enjeux de cette démarche mixte. Interview à deux voix.

Alors que le marché immobilier n'en finit pas de sortir du creux de la vague, la CIA continue à investir dans la pierre. «Notre expérience en tant qu'investisseur direct démontre la possibilité de maîtriser la gestion par

Immeubles du chemin des Fins 25, au Grand-Saconnex, architecte, Théodore Necker, Carouge

Ci-dessous: plan de l'étage et de l'attique



opposition à des investissements à travers des fonds de placement», constate-t-on dans un document de la CIA. Et plus loin: «Nous estimons qu'il est possible d'obtenir des rendements équivalents aux fonds de placement immobiliers tout en ayant une gestion éthique de ce patrimoine immobilier.» En 1996, ce rendement s'élevait à plus de 5%, déduction faite d'une provision pour les travaux d'entretien futurs. La caisse de pension admet que, dans les 20 années à venir ce taux se situera entre 5 et 5,5%, ce qui est supérieur au taux de rendement des obligations suisses. La politique d'investissement dans l'immobilier de la CIA va donc se poursuivre.

**PRAGMATISME OBLIGE**

«Nous faisons de la gestion à long terme», explique Philippe Meylan, chef du service des travaux. «Dans notre logique nous ne nous attachons pas à la perspective de plus value d'un objet mais à son rendement régulier. Comme nous n'avons pas pour objectif de revendre, nous n'investissons pas à n'importe quelles conditions, poursuit l'architecte. Nous faisons un bilan entre la qualité du projet et son coût. A chaque fois que c'est

possible, nous confions un mandat d'étude à plusieurs bureaux d'architectes ce qui permet une confrontation d'idées, sans forcément passer par la procédure du concours qui exige parfois une énergie démesurée.»

En tant que caisse de retraite la CIA doit donc rentabiliser ses placements, un impératif indissociable d'un certain pragmatisme. Si bien que la qualité de l'architecture fait partie d'un ensemble de critères visant à obtenir le meilleur rapport qualité-prix possible.

«Nous essayons par exemple d'acquérir des terrains bien situés à des prix raisonnables, mais rares sont ceux qui sont libres de toute contrainte», constate John Lateo, architecte conseil, adjoint à la direction financière. «Comme nous gardons nos immeubles nous n'avons pas intérêt à léser sur la qualité. Notre conception de l'économie tient plutôt dans une réflexion concertée autour du programme avec le concepteur et les entreprises.»

Dans le cas du projet de Fins par exemple, le terrain a été acheté en haute conjoncture et son prix était

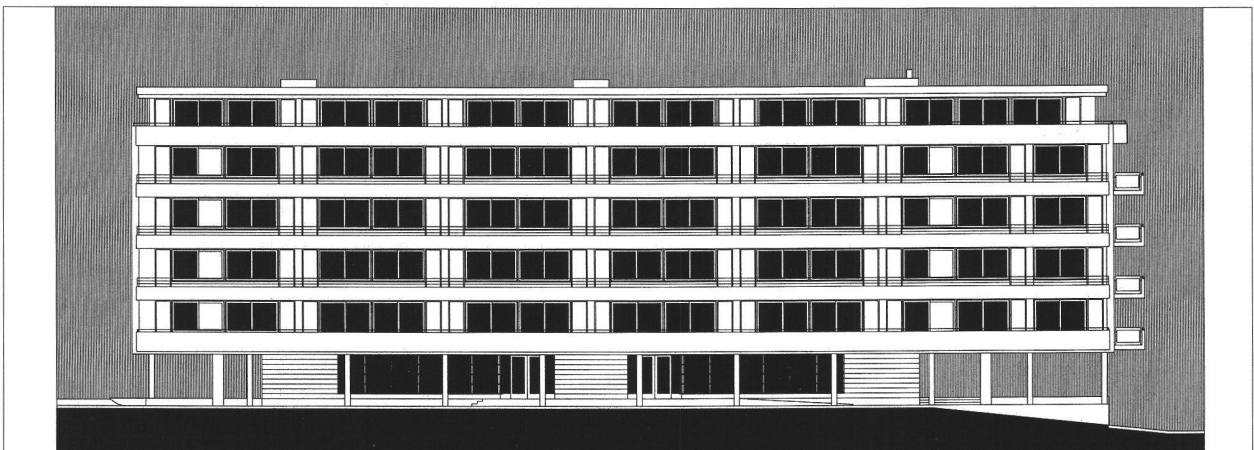
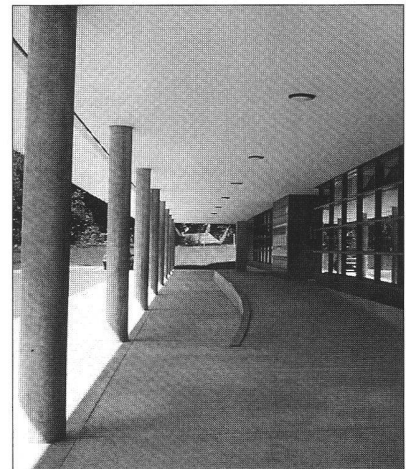
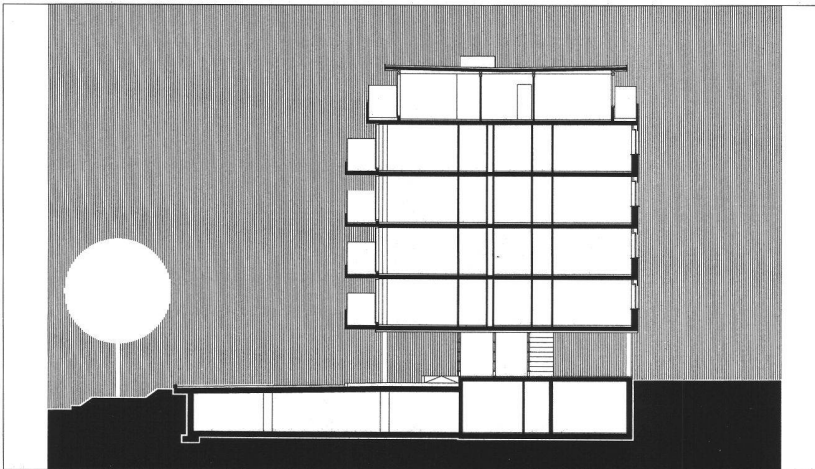
élevé. De plus il comprenait une villa avec sa valeur de substitution, autant de facteurs propre à renchérir le coût de l'opération. «A cela s'ajoutait un plan de quartier qui impliquait un projet peu compact. Pour optimiser ce projet nous avons dû agir sur la typologie. Ce qui donné finalement un immeuble de qualité mais dont les typologies sont assez classiques.»

**ENRACINEMENT GENEVOIS**

Si la CIA ne dédaigne pas les opérations dans d'autres cantons, son parc immobilier est malgré tout à 90% genevois. «Depuis qu'il y a moins de spéculation à Genève, nous nous sommes recentrés sur ce marché, et nous sommes devenus plus prudents en dehors du canton car nous avons obtenus des succès mitigés, expliquent les deux architectes. Ce d'autant qu'il n'est pas facile de s'occuper de la gérance d'immeubles trop éloignés géographiquement.»

Le parc immobilier de la CIA est constitué de plus de 10 000 objets locatifs dont 5600 logements, situés pour la plupart à Genève. Seul un petit tiers des locataires sont membres de la caisse de pension.

Ci-dessous : façade sud-ouest et coupe transversale et vue de l'entrée des immeubles du chemin des Fins 25, au Grand-Saconnex



Depuis 1990, la CIA fait ses propres promotions. Elle a choisi en priorité de faire construire, plutôt que d'acheter des immeubles existants. Sa politique est d'offrir des possibilités de logements diversifiées (ville-campagne, typologie différentes) et de fidéliser les locataires ce qui réduit les frais d'entretien. Un objectif raisonnable pour autant que l'on tienne compte du marché et des besoins des locataires. Notamment en ce qui concerne le loyer.

## LE PIEGE DES AIDES CANTONALES ET FEDERALES

«Pour diminuer le taux de logements vacants et fidéliser au maximum les locataires, il faut que l'adaptation des loyers corresponde au mieux à l'évolution des revenus des ménages. Or, nous avons constaté un décalage important entre la production des nouveaux logements et les revenus moyens des ménages, allant du simple au double», estime-t-on à la CIA.

C'est là, selon Philippe Meylan et John Lateo, en partie un effet pervers de l'aide cantonale ou fédérale. «Les subventions de l'Etat peuvent constituer

souvent un oreiller de paresse et elles sont inflationnistes» résumant-ils. Le système HLM genevois veut en effet que l'aide soit dégressive après quatre ans et nulle après 20 ans. En période d'inflation, le revenu s'accroît plus vite que l'augmentation de loyer résultant de la diminution des subventions.

«Actuellement nous sommes en période de faible inflation, il y a du chômage et ce calcul ne joue plus. Les locataires ont tendance à partir lorsque le loyer augmente et cette rotation accrue entraîne des frais d'entretien supplémentaires, voire des pertes de loyer pendant la période de relocation.»

## SUBVENTION UNIQUE

La CIA, persuadée qu'un loyer doit refléter la réalité des prix, préfère donc se passer de subventions. D'autant qu'elle estime que la stabilité des loyers constitue en soi un élément de fidélisation.

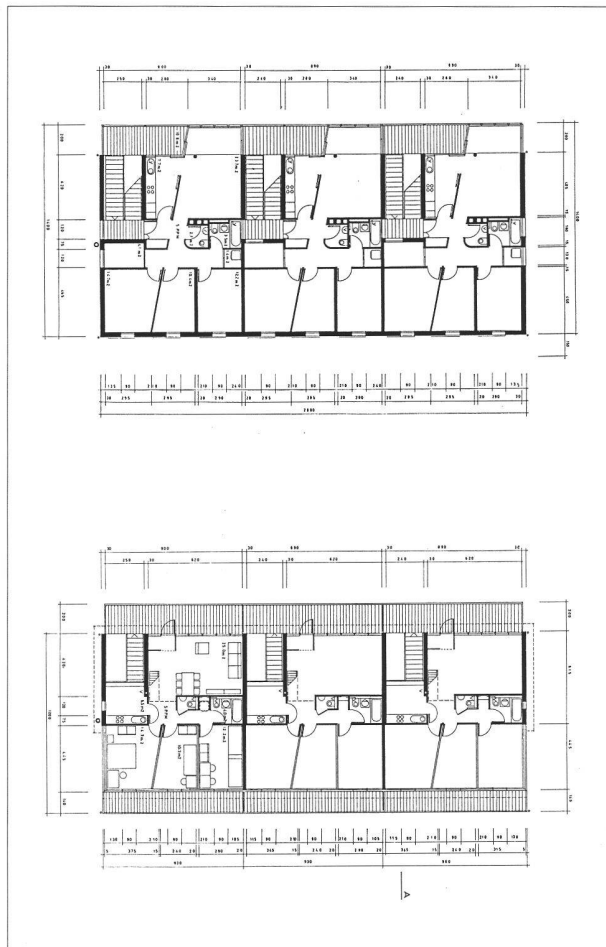
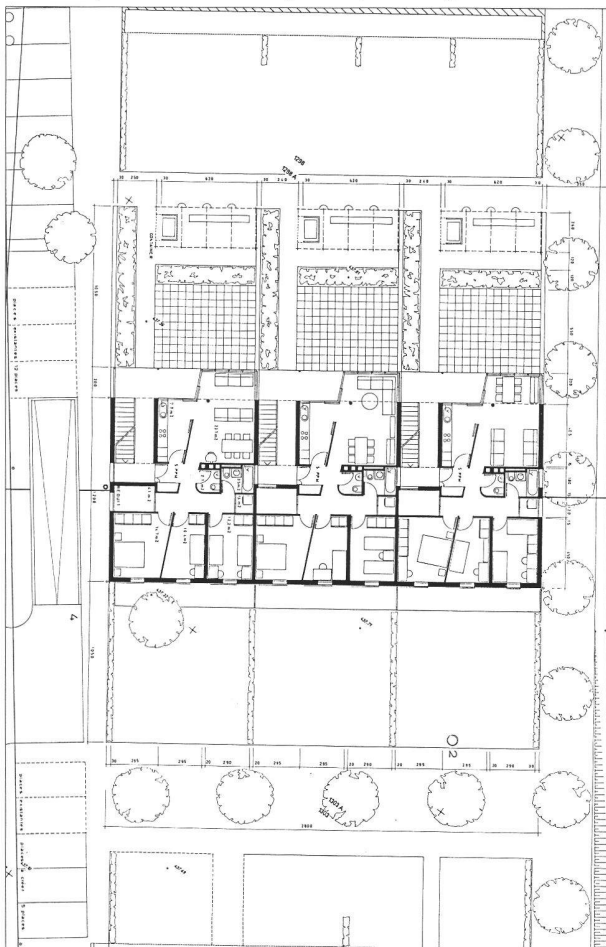
Ces éléments de réflexion ont amené la CIA à proposer, par le biais d'un type de subventionnement unique, la

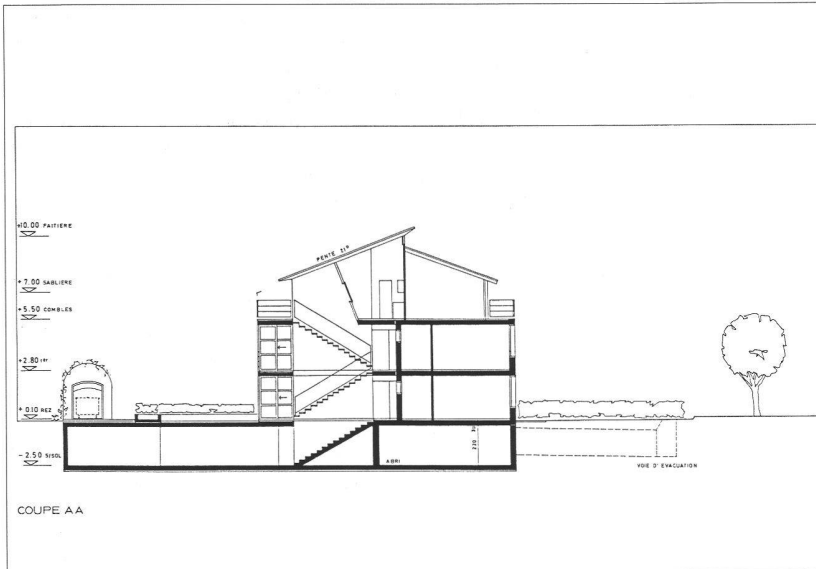
mise à disposition de terrains bon marché: «Les terrains vierges sont rares dans les zones de développement. Il faudrait procéder à des déclassements ponctuels et raisonnés de terrains agricoles situés à l'extension naturelle des agglomérations. L'Etat négocierait l'acquisition avant le déclassement et contrôlerait le prix du terrain pour le mettre à disposition, à prix favorable, pour la construction de logement social. Ce subventionnement de départ devrait avoir pour contrepartie un contrôle du prix des loyers et il devrait encourager à la fois l'économie et la qualité de construction.»

Dans cet esprit, la construction et l'investissement dans la pierre ont encore de l'avenir auprès des caisses de pension.

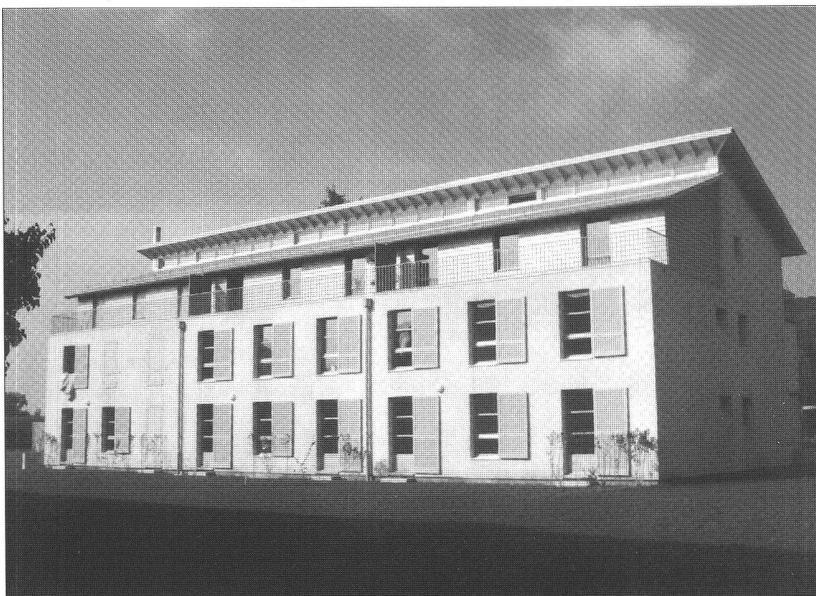
Marie-Christine Petit-Pierre

Immeuble de 9 logements à Meinier, architectes, Rafaele Obergfell, Miltos Thomaidis, Isabelle Bovay, à Genève  
Ci-dessous: plan du rez-de chaussée à gauche et plan des étages à droite.





Ci-dessus: la coupe, avec la cuisine surplombant la cage d'escalier  
 Ci-dessous: la façade est, avec les trois appartements en attique et leur prolongement extérieur



Ci-dessous: détail de la façade ouest, la cage d'escalier, les prolongements extérieurs et l'entrée des appartements en attique



**Quid de l'architecture?**

L'examen de ces deux projets au sein de notre rédaction a suscité un débat intéressant et nourri sur la qualité architecturale dans le logement social. Qu'est-ce qui fait qu'un maître d'ouvrage si préoccupé de qualité architecturale soit amené ici à réaliser des projets illustrant plutôt faiblement des notions comme neutralité et mixité, qui sont des leitmotifs actuels de la qualité dans le logement?\*

Le projet de Fins est une architecture très épurée, avec un système ponctuel auquel tenait l'architecte. Ce système permet un rez libre qui assure la transparence et fournit un espace communautaire. Mais dans les étages, il n'a pu être conservé que dans les séjours, ce qui nuit à la neutralité du plan. D'un point de vue typologique, relevons l'agrément de la double circulation autour de la cuisine avec disposition d'un petit hall. La grande rationalité du plan est le reflet d'exigences de coût très strictes, comme la faible mixité de types de logement répond uniquement à une demande ciblée: tout s'est loué instantanément!

Le projet de Meinier est une opération très difficile par la taille et les exigences légales. Elle n'a été rendue possible que parce que la CIA voulait à tout prix réaliser ce terrain qu'elle possédait. C'est un projet très compact en conséquence, où un bel effort a été fait sur les espaces de transition (terrasses, entrées, escaliers conviviaux) et sur l'habitabilité (attique plutôt que combles habitables avec velux et mansart, salles de bain ajourées).

Ce sont deux illustrations de la politique stricte mais innovatrice adoptée par la CIA. En matière de détermination des loyers des logements par exemple, cette politique prévoit la fixation d'un prix unique au m<sup>2</sup>, pondéré par des critères d'appréciation tels que l'obsolescence, la situation, le confort, etc.. Les loyers de la CIA répondent au plus près à la demande: elle tient à jour une statistique qui montre que la demande pour un 4P genevois est actuellement en moyenne de 1080 fr./mois, alors que le loyer moyen pour le locataire HLM est de 1265 fr./mois avec subvention.

Coller au plus près la demande et les contraintes du marché oblige parfois à diversifier les concessions!

réd.

\* Ce propos concerne bien sûr aussi les projets de la CORAD.