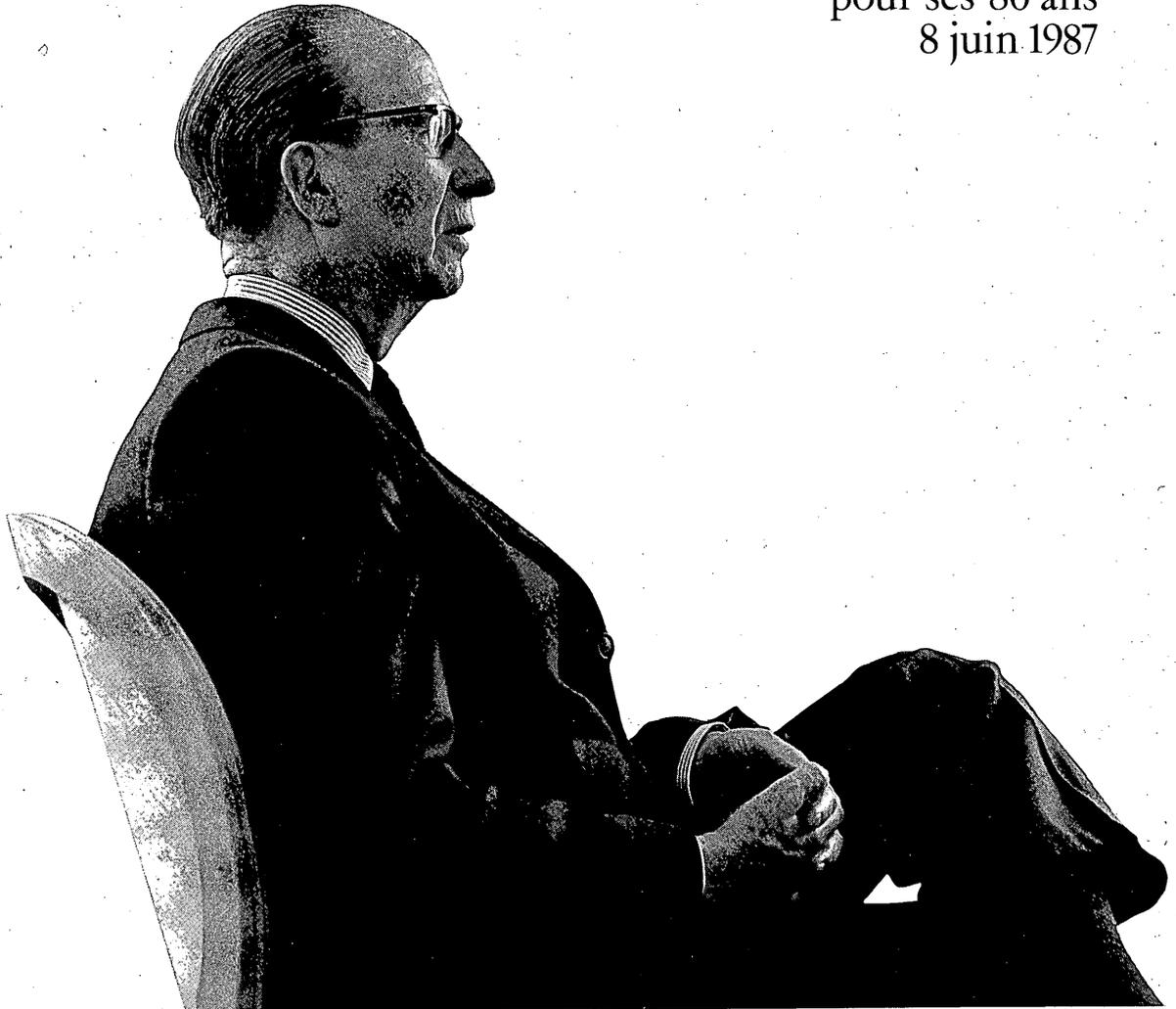


un homme et son empreinte

un homme et son empreinte

Hommage à GÉRARD BAUER
pour ses 80 ans
8 juin 1987



Editions Gilles Attinger, Hauterive-Suisse

UN HOMME ET SON EMPREINTE

*Hommage à Gérard Bauer
pour ses 80 ans*

8 juin 1987

Editions Gilles Attinger, Hauterive

ISBN 2-88256-027-3

© 1987 by Editions Gilles Attinger, Hauterive (Suisse)

Merci à l'auteur

Réaliser un «Hommage à Gérard Bauer pour ses quatre-vingts ans», comprenant d'une part des messages de félicitations, d'autre part les témoignages de personnalités ayant collaboré avec M. Bauer au cours des différentes périodes de sa vie: tel était l'objectif défini par M. Jean Cavadini au début de nos travaux. Une fois fixée la liste des personnalités auxquelles s'adresser, notre satisfaction fut grande – sans surprise d'ailleurs – à constater que pratiquement toutes les réponses reçues étaient positives.

Quelques mois plus tard, au moment où nous étaiement envoyées les diverses contributions, deux observations allaient s'imposer.

Tout d'abord, il apparut que le plan initial de l'ouvrage devait subir des remaniements. Ce plan avait été conçu, en effet, en découpant la carrière de M. Bauer en tranches, fonctions de la chronologie et des diverses sortes d'action qui ont été les siennes. Or de telles catégories s'avèrent artificielles pour cet homme prodigieusement actif, attaché durant toute sa vie à préparer l'avenir simultanément dans de nombreux domaines, et dont les préoccupations se sont toujours superposées. C'est ainsi que, dans le plan définitif, l'ordre chronologique n'a pas été respecté de manière systématique.

Deuxième observation: l'attachement constant de M. Bauer au service public, auquel nous avons jugé nécessaire de vouer une contribution spécifique (celle de M. Cavadini précisément), a été décrit de même par nombre de nos auteurs comme un trait fondamental de la personnalité du destinataire de l'hommage. C'est ainsi qu'en fin de compte, ce trait est devenu le fil conducteur de l'ouvrage, l'instrument de son unité et la raison de l'articulation de ses chapitres consacrés aux diverses causes *au service* desquelles M. Bauer s'est placé durant sa féconde carrière.

Telle a été la genèse de ce livre.

Faut-il évoquer maintenant les différentes contributions une à une? Le lecteur constatera qu'elles se défendent très bien elles-mêmes sans commentaires. Ainsi, il reste à l'auteur de cet avant-propos à exprimer de nombreux remerciements, et en premier lieu à dire à M. Jean Cavadini que ce fut un plaisir de travailler pour un «maître d'œuvre» tel que lui. Il entend d'autre part assurer de sa gratitude deux hommes dont les conseils lui ont été extrêmement précieux au cours de son travail.

Le premier est M. Pierre Languetin à qui nous devons beaucoup de suggestions utiles, singulièrement l'idée de l'hommage de la *Neue Zürcher Zeitung* à M. Bauer que constitue l'étude de M. Paul Keller – tel est en effet le sens qu'ont bien voulu donner à ce document le rédacteur en chef du grand journal alémanique, M. Hugo Bütler, et le chef de sa rubrique économique, M. Willy Zeller, auxquels va de même toute notre reconnaissance. L'idée, il faut le souligner, s'est révélée d'autant plus profitable que le texte de M. Keller, plus précisément le passage signalant combien M. Bauer a marqué l'Europe de son empreinte, nous a fourni le titre général de l'hommage. C'est montrer, encore une fois, tout ce que M. Languetin, directement et indirectement, a apporté à celui-ci.

La deuxième personnalité à citer dans cet avant-propos est M. René Retornaz, proche collaborateur de M. Bauer durant de très nombreuses années, connaisseur de la carrière de celui-ci dans ses moindres détails et qui, de la sorte, nous a été également d'un grand secours. Le fait que M. Bauer ait consacré plus de vingt ans de sa vie professionnelle à l'industrie horlogère nous a amené à demander une contribution de dimension correspondante à M. Retornaz. Ce dernier espère que les autres auteurs ne lui en tiendront pas rigueur. Nous croyons pouvoir l'en assurer, en observant qu'en réalité son analyse contribue à l'équilibre du livre, et en l'en remerciant une fois de plus.

Enfin, d'une manière générale, notre vive gratitude va à l'ensemble des auteurs de l'ouvrage, que nous nous excusons de ne pas mentionner tous, pour des raisons évidentes. Nous savons ce que l'effort demandé a représenté pour eux, compte tenu des importantes fonctions que beaucoup exercent par ailleurs, et nous leur en savons profondément gré.

Merci aux auteurs. Merci aussi à l'auteur, tant il est vrai que d'une certaine manière, il n'y en a qu'un seul: Gérard Bauer, qui nous a tous inspirés.

Jean Cavadini

*Conseiller d'Etat, Chef du Département
de l'Instruction publique du canton de Neuchâtel*

Gérard Bauer, serviteur de l'Etat

Il peut être paradoxal d'aborder le thème de Gérard Bauer en tant que serviteur de l'Etat au moment où celui-ci a renoncé formellement aux services publics depuis près de 30 ans. C'est en effet le 28 février 1958 qu'il quitte le service de la Confédération. Néanmoins nous imaginons qu'une constante peut être discernée dans l'engagement de celui qui, en 1936 déjà, était attaché comme juriste au Service du contrôle des prix du Département de l'économie publique. On ne peut manquer de remarquer la vive et permanente interpénétration des engagements publics et privés de Gérard Bauer, à tel point que cette constance définit bien une de ses conceptions maîtresses, c'est-à-dire celle qui vise précisément à fondre dans la recherche de l'intérêt supérieur le bon fonctionnement de l'Etat et la vigueur de l'économie.

On le verra donc Attaché à l'Office suisse d'expansion commerciale (OSEC), puis secrétaire du Vorort de l'Union suisse du commerce et de l'industrie, avant qu'il accède à la Direction des finances de la ville de Neuchâtel en tant que Conseiller communal. Dès le 26 septembre 1945, il est Attaché commercial, puis Conseiller de légation à Paris, il a donc repris du service auprès de la Confédération. Moins de six ans plus tard, il est, toujours dans la capitale française, le Délégué du Conseil fédéral auprès de l'Organisation européenne de coopération économique (OECE). En 1953, c'est avec le titre de Ministre auprès de la même organisation et de la Communauté européenne du charbon et de l'acier (CECA) qu'il poursuit ses activités.

Il reprend le chemin de l'économie privée comme Président de la Fédération horlogère suisse de 1958 à 1977. Il est inutile de rappeler ensuite les innombrables charges qu'il accepta et les travaux décisifs qu'il conduisit

dans ces secteurs-là. Pourtant on ne peut omettre le fait que parallèlement aux charges que le secteur économique tenait à lui confier, Gérard Bauer s'est engagé, – avec quelle vigueur, – dans plusieurs organes officiels. De tout temps il a d'ailleurs eu le talent de mettre en contact ceux dont les intérêts respectifs pouvaient devenir communs. Il l'a fait avec cette admirable politesse, nourrie du respect qu'il suppose toujours devoir à autrui. Cette même politesse lui permet aussi de se protéger car en même temps qu'elle tisse bien les liens de la convivialité, elle peut aussi sécréter les anneaux de Saturne marquant la distance qu'il lui est utile de mettre entre l'autre et soi. Dans «Le Fil de l'épée», de Gaulle écrit: «Certains hommes répandent pour ainsi dire de naissance, un fluide d'autorité dont on ne peut discerner au juste en quoi il consiste. (...) Il en va de cette matière comme de l'amour qui ne s'explique point sans l'action d'un inexprimable charme.» Gérard Bauer, au bénéfice de cette autorité, a souvent usé de son «charme» pour favoriser la double irrigation du service de l'Etat et de celui de l'économie privée.

Ainsi il est sensible à la nécessité d'être attentif aux grandes mutations technologiques dont il a discerné, l'un des premiers, l'extraordinaire importance économique. Alors que son intérêt personnel et sa formation première le préparaient plus à la réflexion historique et aux travaux de morale politique, c'est au domaine de la microélectronique et des télécommunications qu'il a consacré une partie importante de son activité.

Jamais les intérêts supérieurs de l'Etat ne lui échappent, et ses convictions européennes l'amènent à s'engager dans les secteurs les plus porteurs d'avenir. En forçant un peu le trait, on peut affirmer que pour Gérard Bauer il n'y a pas d'opposition entre l'économie publique et les intérêts du secteur privé. A l'image du baron Louis, il affirme très volontiers: «Faites-nous de bonne politique et je vous ferai de bonnes finances.» C'est dans ce sens-là que l'engagement de Gérard Bauer dans le service public paraît prioritaire et sans faille.

La communauté d'intérêts entre l'Etat et l'économie privée que nous avons maintes fois décelée dans ses activités, apparaît nettement aussi dans le souci qu'il manifeste quand il suggère puis quand il crée des formes qui permettent cette association-même. C'est ainsi qu'il a à maintes reprises préconisé le recours à la fondation comme structure juridique répondant bien à l'intérêt général et offrant la souplesse et l'efficacité nécessaires pour

stimuler le dynamisme des différentes parties à l'institution. On en trouverait de nombreux exemples, mais l'un des plus récents et des plus significatifs réside évidemment dans la création de la Fondation suisse pour la recherche en microtechnique qu'il a portée sur les fonds baptismaux, tant il était persuadé que l'intérêt fondamental de notre pays passait aussi par une prise de conscience dans ce domaine technologique si sensible. Dès lors il n'eut de cesse de mettre en présence les partenaires intéressés et de concrétiser cette proposition. D'ailleurs seule la conjonction des intérêts publics traduite par l'apport de la Confédération, des cantons, singulièrement celui de Neuchâtel, et de l'économie privée exprimée par la participation d'entreprises soucieuses de leur développement technique en la matière, conduisit à une telle réalisation.

Gérard Bauer a bien la certitude de servir l'Etat lorsqu'il sert les intérêts de l'économie privée qui ne sauraient être antinomiques.

On connaît également le vif souci du meilleur développement des universités qu'il a toujours manifesté. Or celles-ci peuvent aussi exprimer la double approche que nous suggérons: soutenues par les pouvoirs publics, elles peuvent être les éléments de référence morale et scientifique, voire les agents d'une collaboration active avec l'économie privée. En un mot, toute formule qui, par sa souplesse et sa vigueur d'adaptation permet la réalisation efficace d'un projet, excite son intérêt.

C'est lui d'ailleurs qui déclarait, en novembre 1984, devant la Chambre du commerce suisse en Autriche: « Pour un pays, tel la Suisse – vu sa pauvreté de richesses naturelles, l'exiguïté de son territoire habitable et susceptible d'exploitation – l'évolution désirable doit être fondée sur un équilibre dynamique entre les valeurs politico-sociales jugées propres au pays (équilibre d'intérêts publics et privés, protection de l'environnement, aménagement du territoire, état et évolution démographique, marché du travail) et les exigences non moins impératives du maintien, du renouvellement, de la position concurrentielle de son économie. A défaut d'un tel équilibre, à penser et à repenser, il ne saurait y avoir d'évolution politico-économique et sociale satisfaisante à l'intérieur, de réelle souveraineté, d'indépendance à la longue, vis-à-vis de l'extérieur, et dans le cas d'un pays, tel la Suisse, de réelle neutralité. »

Lorsque Gérard Bauer envisage la solution d'un problème, il évoque à nos yeux la conception du général de Gaulle qui affirmait, dans une allocution

prononcée en Guadeloupe le 20 mars 1964: «La politique la plus coûteuse, la plus ruineuse, c'est d'être petit.» Rien de mesquin, de médiocre dans l'approche d'un dossier qui mérite son attention.

Le service de l'Etat représente pour lui un engagement naturel et inné. La finalité morale de son activité s'exprime dans la volonté de connaître un Etat vigoureux, dynamique dans ses institutions, imaginatif dans son fonctionnement, prospectif dans son développement. S'il prête ainsi son concours au mieux-être de l'économie, s'il prend constamment de nouvelles initiatives, s'il joue si fréquemment le rôle indispensable d'homme de contact, de liaison, s'il stimule les réflexions, c'est d'abord parce que la vie est mouvement et que l'immobilité, quand elle n'est pas réflexion, s'identifie à la mort. Or Gérard Bauer a de la brièveté de l'existence le sentiment le plus aigu: «Je suis toujours surpris du nombre de personnes qui n'ont aucune notion de la brièveté de la vie. (...) Et quand j'observe leur manière de se comporter dans l'existence, je me demande parfois si elles ont l'idée de pouvoir vivre une deuxième vie sur cette terre, considérant la première comme un simple galop d'essai. Personnellement, j'ai pris conscience très tôt de la brièveté de la vie et de son corollaire, qui est la nécessité impérieuse de vivre avec le maximum d'intensité, en agissant si possible dans le sens de ce que l'on croit être l'intérêt général.»

La vie de l'individu ne peut avoir de sens que si on la consacre au bien général. Cette conviction est également nourrie d'un des enseignements reçus à travers l'engagement médical de son père. Même si l'on est persuadé que des civilisations sont mortelles, même si, à plus forte raison, on doit admettre qu'un Etat soit périssable, il convient d'en prendre en compte le caractère permanent. Or cette permanence ne saurait se satisfaire de l'immobilisme ou de l'inaction. Le dynamisme de l'individu doit aborder ce mouvement si nécessaire à l'existence de l'homme et de l'institution. Cette certitude a toujours animé l'action de Gérard Bauer dans le service de l'Etat et lui confère une justification presque philosophique.

Ces convictions le conduisent à manifester une égale lucidité dans l'approche du fonctionnement des institutions et des services de l'Etat, et des mécanismes de l'économie privée. Une sensible impatience peut dès lors saisir Gérard Bauer qui ne manque pas de souligner élégamment, mais nettement, les carences décelées. Jamais la critique n'est vaine, jamais elle n'est gratuite.

A l'occasion de son départ de Paris le 28 février 1958, l'un de ses collègues, M. Roger Ockrent, croyant discerner de nombreux paradoxes dans sa doctrine, lui disait ceci: «Vous êtes neutre, et vous prenez parti en toute chose; (...) vous êtes supranational de tempérament et de convictions profondes, en croyant avec une conviction tout aussi profonde, aux vertus surannées des souverainetés nationales quand il s'agit de votre pays.» On est l'homme de son tempérament beaucoup plus que de sa doctrine. Et le paradoxe se fonde dans l'utilité d'action quand l'intelligence et la volonté s'unissent pour travailler au bien commun. Dès lors, il n'existe pas pour Gérard Bauer deux choix d'activité antinomiques qui s'exclueraient, mais bien une seule plage d'intérêt général qui permet à l'homme de réflexion et d'action de travailler à la meilleure structure d'un tissu économique tout en mettant ses plus éminentes qualités au service de l'Etat.

MESSAGES
DE
FÉLICITATIONS

Max Petitpierre

*Ancien Président de la Confédération
et Chef du Département politique fédéral*

Gérard Bauer,
défenseur efficace
des intérêts suisses

Il y a des hommes privilégiés, qui deviennent vieux sans vieillir et pour lesquels il n'y a pas de limite d'âge. Gérard Bauer en est un dont on a de la peine à se représenter qu'il est octogénaire. Sa brillante carrière, loin d'être terminée, a été et est encore aujourd'hui caractérisée par le nombre et la diversité des tâches qu'il assume.

Gérard Bauer a trouvé une raison d'être dans le service public, c'est-à-dire dans une action inspirée par son attachement au pays et animée par sa curiosité d'esprit, son imagination et sa disponibilité.

La curiosité, c'est l'intérêt porté aux événements, à ce qui se passe et se crée dans le monde et autour de soi, aux nouveautés qui mettent en question la routine et souvent s'y opposent, notamment aujourd'hui dans les domaines de la vie politique et économique. L'imagination, c'est la recherche et la définition des problèmes que posent les événements, la participation active à leur évolution et à leur solution. C'est l'aptitude à être toujours disponible et à prendre des initiatives.

La carrière publique de Gérard Bauer s'est développée sur plusieurs plans. Elle a débuté dans la politique locale. Gérard Bauer a été membre du Grand Conseil neuchâtelois et Conseiller communal, chargé des finances de la ville de Neuchâtel.

Mais il était attiré par des horizons plus larges et des circonstances favorables lui permirent de s'engager dans une voie où il a pu faire valoir ses qualités et ses capacités, cette voie étant celle de la politique dans l'économie et de l'économie dans la politique.

Cela a commencé en 1945. La guerre terminée, les relations commerciales devaient reprendre entre la Suisse et les pays étrangers entraînés dans la guerre, parmi lesquels en particulier la France. Gérard Bauer avait manifesté le désir de servir le pays à l'étranger. Le Département politique proposa au Conseil fédéral qu'on fit appel à lui pour le poste d'Attaché commercial à Paris. Cette nomination fut le point de départ d'une étape décisive dans ses activités professionnelles qui devenaient internationales. Le Conseil fédéral ayant pris une position favorable à l'égard du Plan Marshall, qui visait à la reconstruction de l'Europe, puis décidé de devenir membre de l'Organisation européenne de coopération économique dont le siège était à Paris, Gérard Bauer devint tout naturellement le représentant de la Suisse auprès de cette institution. Il ne tarda pas à se montrer, dans des circonstances parfois délicates, un défenseur efficace des intérêts suisses, mais aussi à participer activement à la recherche de solutions à toutes les questions qui se posaient dans ce domaine nouveau de la coopération économique européenne. Aussi était-il très apprécié de ses collègues.

Après Paris, un nouveau champ d'activité s'ouvrit à lui dans lequel le chef du Département de l'économie publique l'engagea à entrer: l'horlogerie. Sa tâche y fut lourde, nationale et internationale. Il accepta parallèlement d'autres mandats dans l'industrie.

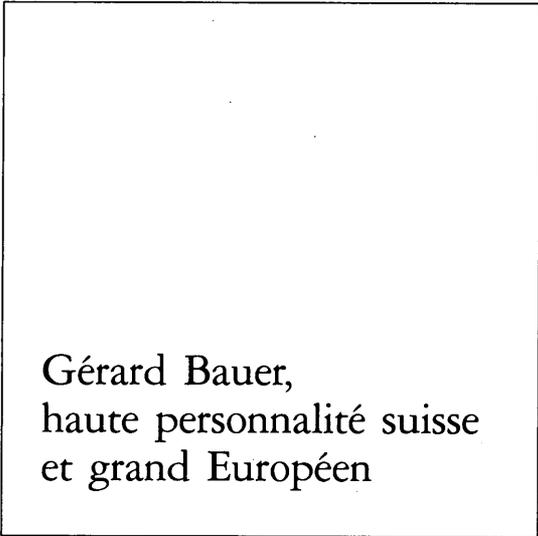
Mais l'intérêt que portait son esprit toujours en éveil aux grands et graves problèmes qui se posent au monde déboussolé d'aujourd'hui, et en particulier celui de l'avenir de la Suisse en relation avec celui de l'Europe l'avait poussé à maintenir ou à établir des contacts avec des personnalités et des institutions suisses et étrangères préoccupées des mêmes problèmes que lui. On fit même appel à lui, toujours disponible, pour présider des fondations européennes comme la Fondation Coudenhove-Kalergi à Lausanne, la Fondation des Archives européennes à Genève et la Fondation européenne pour l'économie à Paris. C'est ainsi qu'en marge de la politique étrangère officielle, il fut amené à exercer une activité importante qui contribue à rendre vivants les rapports de notre pays avec le monde extérieur. Il s'est donné notamment pour tâche de secouer la torpeur conservatrice d'une grande partie de l'opinion publique suisse en cherchant à la convaincre de la nécessité d'une participation plus active de notre pays à l'intégration européenne.

Ainsi, loin de se réduire, les activités de Gérard Bauer se sont élargies. Mais devenu personnalité européenne, il n'a jamais oublié qu'il avait eu la charge des intérêts de sa ville natale et il n'a cessé de s'intéresser activement à son développement. Il a la chance d'être accompagné d'une épouse, Madame Pierrette Bauer qui, grâce à son talent et dans ses domaines propres, l'art et la défense de la nature, contribue de son côté au rayonnement de Neuchâtel.

Gérard Bauer octogénaire! Il mérite d'être remercié de ce que le pays lui doit. Et l'on souhaite que, continuant à défier les années, il puisse encore longtemps le servir.

Raymond Barre

Ancien Président du Conseil



Gérard Bauer,
haute personnalité suisse
et grand Européen

A l'occasion de l'anniversaire de M. Gérard Bauer, je voudrais rendre un hommage particulier à cette haute personnalité suisse qui est en même temps un grand Européen.

Plus qu'aucun autre M. Gérard Bauer est pétri de culture européenne. Il n'a jamais cessé de combattre pour les valeurs fondamentales de l'Europe qui sont la liberté, la justice et l'ouverture sur le monde.

D'autres diront mieux que moi les services qu'il a rendus à la ville de Neuchâtel et à l'économie suisse.

Je voudrais, pour ma part, souligner l'action éminente qui fut celle de M. Bauer à l'OECE à Paris: il appartient à ce groupe d'hommes de vision et de méthode qui a contribué à l'essor de l'économie européenne au lendemain de la Seconde Guerre mondiale.

Il s'est toujours dévoué à la cause de l'union européenne: l'union européenne qui reste la personnalité des nations, mais qui organise leur étroite coopération et développe leur synergie au service du progrès économique, social et humain.

Je souhaite à M. Gérard Bauer de connaître encore de nombreuses années de travail fécond et généreux. Mieux que quiconque il pourra un jour dire: «Nunc dimittis servum tuum, Domine».

Pierre Aubert

*Président de la Confédération
Chef du Département fédéral des affaires étrangères*

Gérard Bauer,
une clairvoyance
et un courage
hors du commun

L'intégration européenne constitue un succès indéniable de la politique étrangère des Etats démocratiques en Europe. Si, en Suisse, quelqu'un a œuvré en faveur de cette intégration européenne, c'est bien Gérard Bauer.

Cet anniversaire est l'occasion de s'arrêter un peu sur les innombrables activités qui marquent la vie de Gérard Bauer et d'apprécier son rôle dans l'histoire de notre pays et en particulier de ses relations avec l'Europe. Ce qui frappe d'abord, lorsque l'on parcourt les étapes de la vie de Gérard Bauer, c'est sa lucidité et sa clairvoyance. Toute sa carrière professionnelle

est marquée par l'intérêt que porte cette personnalité hors du commun aux affaires publiques; elle illustre les talents et la perspicacité de l'octogénaire que nous fêtons aujourd'hui.

1945 est certainement l'année cruciale de la vie de Gérard Bauer. Le redémarrage en Europe le voit entrer dans les services de la Confédération. Fort de ses multiples expériences dans les domaines du droit, des affaires publiques et de la promotion de l'économie helvétique, il se lance alors dans la diplomatie commerciale. La reconstruction économique de l'Europe meurtrie nécessitait une coopération étroite entre pays ex-belligérants. Certes, la Suisse avait été épargnée par le fléau de la guerre, le conflit mondial y avait néanmoins laissé des traces profondes. Après avoir adopté, dans une première phase, une attitude d'hésitations et de réserve, voire de repli, la Suisse a, par la suite, modifié sa politique. Et, si elle s'est rapidement associée à la reconstruction économique de l'Europe, c'est grâce à l'action de quelques hommes remarquables.

Parmi eux, Gérard Bauer fait figure de proue. Ministre, délégué de la Confédération auprès de l'OECE, il a su donner la pleine mesure de lui-même et, grâce à ses très vastes connaissances et une intuition remarquable, mener à bien sa difficile mission. Tout en étant un pionnier de l'intégration européenne, Gérard Bauer a eu, en tout temps, un sens profond des intérêts de la Suisse. Sa vocation européenne ne s'explique que par l'attachement qu'il possède pour la Suisse. N'a-t-il pas déclaré «l'Europe sera fédéraliste ou ne sera pas», traduisant de la sorte la confiance qu'il a dans la force qui unit notre pays?

De 1951 à 1958, Gérard Bauer a représenté la Suisse auprès de l'OECE et de la CECA. Délégué helvétique durant une phase difficile, mais cruciale de la coopération européenne, il s'est fait l'avocat de la liberté des échanges commerciaux et d'un trafic des paiements libéralisé. Ainsi, il a contribué à édifier une Europe occidentale industrialisée et prospère, où le travail et les échanges commerciaux constituent un des éléments fondamentaux de la cohabitation harmonieuse qui marquent, depuis quarante ans, les relations entre les Etats et peuples de l'Europe occidentale.

Ainsi, en écartant de la Suisse le danger qu'aurait engendré l'isolement économique et politique, Gérard Bauer peut être considéré comme un des artisans de la prospérité de notre économie, depuis le début des années 1950.

Interprète de la diplomatie multilatérale, il en a saisi l'importance et l'utilité pour la Suisse. Il a toujours œuvré en faveur d'une participation plus grande de la Suisse à la coopération multilatérale.

En contribuant à insérer la Suisse dans l'Europe de l'après-guerre, Gérard Bauer a fait preuve de clairvoyance et d'un courage hors du commun. Les services qu'il a rendus à la Confédération méritent, à plus d'un titre, notre profond respect et notre reconnaissance.

Je voudrais donc rendre un hommage tout à fait particulier à mon compatriote neuchâtelois, un Suisse exemplaire et un grand Européen.

Jean-Pascal Delamuraz

*Conseiller fédéral
Chef du Département de l'économie publique*

Gérard Bauer,
ou la permanence
du service

Monsieur le Ministre,

Les commentateurs officiels (qui, par définition, ne se trompent jamais) insistent pour me confirmer que vous avez bien quatre-vingts ans.

Ce constat d'état civil est doublement incroyable.

Il est incroyable, d'abord, parce que vous avez apporté à la Suisse une telle somme de réflexions créatrices, d'actes de vigoureuse inspiration,

d'appels à l'imagination et à l'ouverture que l'on a peine à imaginer que ce laps de temps ait pu y suffire. Une densité de pensée et d'engagement, donc, tout à fait exceptionnelle. Et une capacité remarquable à maîtriser les inexorables mutations de notre temps.

Il est incroyable, de surcroît, parce que nous connaissons beaucoup d'octogénaires qui savourent des retraites aussi légitimes que tranquilles et qui cultivent, comme Candide, leur jardin. (Il y a même des petits vieux de vingt ans pour s'adonner dès leur naissance à la contemplation la plus quiète!) Tandis que vous restez, infatigable, au front. Vous êtes capable de juvéniles enthousiasmes. Vous voulez assumer. Vous assumez. A quatre-vingts ans, précisément.

* * *

Les motifs de mon admiration et de ma gratitude, dès lors, sont nombreux, très nombreux. Permettez-moi de n'en retenir que quelques-uns.

Je rends hommage à votre inaltérable volonté de conduire plutôt que de subir. Vous consolidez ainsi tant la démocratie que l'économie libre, l'une et l'autre mortelles par l'indifférence des individus.

Je rends hommage à la conjonction élégante que vous faites de la vocation publique et de la vocation privée. Vous avez servi l'Etat, vous avez servi l'économie, vous continuez de servir, au vrai, l'un et l'autre. Sans confusion. Mais – le mot a bien sa place en ce qui vous concerne – en synergie.

Je rends hommage à votre lucidité! Vous avez pressenti les dimensions nouvelles que prendrait l'économie de l'après-guerre. Vous en avez mesuré les conséquences pour la Suisse. Vous avez campé les défis, lourds mais stimulants, que nous aurions à relever. Mieux: vous avez montré les voies à suivre pour passer du constat académique à l'action efficace. Celle d'une Suisse qui se condamnerait irrémédiablement si elle se mettait à cultiver des penchants insularistes. Celle d'une Suisse qui doit être de l'Europe et du monde, sans, pour autant, cesser d'être elle-même.

* * *

Vous dominez le débat. Vous analysez et, surtout, vous synthétisez.

Or notre temps, plus qu'aucun autre, a besoin de synthèses: les avis hyperspécialisés y abondent, chaotiquement juxtaposés, et il s'agit d'en tirer l'harmonie de la cohérence. Ce que votre culture, votre inspiration, votre connaissance des hommes et des institutions vous permettent de faire avec une souveraine autorité.

* * *

Je vous remercie avec émotion, Monsieur le Ministre, de vous être mobilisé en permanence pour la Suisse et de continuer d'être à son service.

André Brandt

Président du Conseil d'Etat du Canton de Neuchâtel

Gérard Bauer,
incarnation
du défi neuchâtelois

Pour votre quatre-vingtième anniversaire, je tiens d'abord à vous remercier de votre vision d'avenir. Vous incarnez le défi neuchâtelois.

Parmi la foule des personnes que nous côtoyons, ce qui m'a immédiatement frappé en vous, c'est que rien, jamais, ne vous arrête. Vous êtes l'homme d'un projet; vous voulez qu'il se réalise et vous n'avez de cesse de trouver des partenaires pour y parvenir.

C'est Vigny, je crois, qui écrivait: « Amis, qu'est-ce qu'une grande vie, si ce n'est une pensée de la jeunesse exécutée à l'âge mûr ».

Vous donnez l'exemple d'une grande vie.

Excusez mon impertinence si je vous dis que vous portez bien votre nom! Ni les saisons, ni les ans, ni les honneurs, ne vous ont arrêté ou retenu un instant. Comme un paysan infatigable, vous allez en disant: «Il y a du travail à faire, et si je ne le fais pas, qui s'en occupera?»

Certains aiment qu'il y ait un temps pour agir et un temps pour se reposer. Vous, non! Vous réfléchissez en marchant et déjà vous préparez l'étape prochaine en construisant le présent. C'est parfois rude pour vos partenaires, car la rencontre n'est pas terminée que déjà vous téléphonez pour savoir si les projets sont en route.

Dans un monde de confusion, de remises en question, voire de confrontations amicales ou violentes, vous n'avez jamais hésité. Il y a pour vous, en toute situation, fut-elle tragique, une solution, donc un espoir. Combien ai-je rencontré d'hommes et de femmes qui voulaient un moratoire et qui s'époumonaient à le justifier. Vous, jamais. On ne s'arrête pas quand on vit.

Parfois, vous voyant quitter mon bureau ou filer dans une gare, j'ai eu la vision de ce qu'est l'Européen: un homme infatigable, qui ne perd jamais l'espoir malgré tous les cris et fureurs de ce siècle. Il est debout et il marche.

Européen vous l'êtes aussi, profondément enraciné dans ce pays. De la lignée des grands Neuchâtelois, vous avez aimé votre canton comme un ministre sait le faire: en serviteur.

Georges Gruillot

Président du Conseil Général du Doubs

Gérard Bauer,
fantassin
du progrès

*«Ce sont ceux qui ont joué le bronze contre la pierre qui
ont gagné.»*

Louis Armand

C'est une très grande joie en même temps qu'un grave honneur et une éminente responsabilité pour le Président du Conseil Général du Doubs que de participer à l'hommage rendu à M. le Ministre Gérard Bauer.

Cet hommage collectif imaginé par quelques amis proches, expression de sympathie et d'admiration, doit marquer le quatre-vingtième anniversaire d'un homme qui, sa vie durant, aura su allier le patriotisme le plus fervent

avec l'internationalisme le plus engagé, au service du développement technique et économique.

Octogénaire? Il m'est venu tout aussitôt à l'esprit le portrait tracé de Ferdinand Buisson, par le *Journal du Peuple*, au moment où celui-ci venait d'obtenir le Prix Nobel de la Paix en 1927.

«Quatre-vingts ans! On voit une chaude douillette, une canne d'appui, un feu qu'on tisonne, des bourrelets aux fenêtres et quelque infusion à portée de main... Non, regardez cet homme, obstiné à l'action, attaché passionnément à sa mission, la poursuivant au travers des temps comme au travers de l'espace; qui n'a jamais failli et jamais cédé et qui, après un si long parcours peut d'un regard revoir son point de départ tant la ligne est droite.

Regardez ce combattant d'aujourd'hui et d'autrefois. Il faut effacer trente ans!!!»

Vous avez compris mon choix. Il s'agit bien, en quelque sorte, d'un portrait avant la lettre de M. le Ministre Gérard Bauer!

J'ai eu le privilège de le rencontrer pour la première fois, dans une petite commune du Département du Doubs, à l'occasion d'un débat organisé par le Forum économique des régions, sur la coopération transfrontalière.

Immédiatement, son extraordinaire capacité d'appréhender le futur en s'appuyant sur les leçons de l'Histoire économique commune à nos deux régions m'a séduit.

Visionnaire, M. Gérard Bauer s'est assigné un seul but, sans autre ambition que servir le progrès et l'évolution des mentalités: rappeler et diffuser chez tous les acteurs économiques et politiques les nouvelles conditions et règles du développement économique de nos régions dans une Europe en pleine mutation technologique.

Nos rapports sont devenus de plus en plus cordiaux et de plus en plus confiants.

Rencontres riches de substance, où les conditions dans lesquelles pourront être relevés les défis multiples lancés à nos économies respectives tiennent la place essentielle. Son souci principal, son inquiétude, mais aussi son constant espoir, c'est d'apporter des solutions pratiques et efficaces aux questions qui conditionnent le devenir de l'Europe et par là même, l'avenir de nos régions.

« Il faut être absolument et résolument moderne ». Ce cri de Rimbaud est aussi le sien.

Je l'ai vu le regard illuminé d'espérance quand il constatait des progrès, certes lents, mais positifs dans les solutions recherchées mais parfois, aussi, confiant son amertume à constater l'incompréhension des hommes ou des Etats, le blocage des mentalités, la force de l'inertie et de la routine.

Mais jamais il ne désespère. Sous une apparence toujours souriante et extrêmement courtoise, il est homme de fermeté, homme de caractère, qui jamais n'abandonne le combat. Des exemples de sa ténacité sont multiples et nous en avons tous à l'esprit. Inlassablement, obstinément, M. Gérard Bauer conduit sa mission.

Du barreau de Neuchâtel, à la Conférence du Plan Marshall, de l'O.E.C.E. à la Fédération Horlogère suisse, dans de très nombreux Conseils d'administration et jusqu'au High-Tech Forum de Bâle, quelle merveilleuse continuité!

Partout et toujours les principes sont demeurés intacts. Et s'ils ont gardé toute leur force, c'est que la politique de M. Gérard Bauer a toujours été sans artifice, un brin provocatrice, anticonformiste.

Au delà de tout dogme et de toute doctrine, sa foi dans l'avenir lui a permis de toujours donner aux problèmes de plus en plus aigus qui se présentent, une dimension nouvelle et optimiste.

Lucidité de l'analyse servie par une exceptionnelle intelligence prospective, mais aussi volonté d'aboutir à des réalisations pratiques qui seules peuvent justifier les idées comme moteurs d'action pour tous, tels sont les traits qui semblent le mieux caractériser la personnalité de M. Gérard Bauer.

D'autres, mieux que moi, sauront rappeler les mérites de cet homme d'élite sous les visages si divers qu'il a connus au cours d'une longue et féconde existence, sur les routes du monde où l'entraînent infatigablement les exigences du devoir qu'il s'est fixé.

Je me limiterai donc à mettre l'accent sur les objectifs qui constituent la ligne dominante de son activité: Relever le défi technologique lancé à l'Europe et, pour ce faire, lever le blocage des mentalités, et stimuler la coopération dans les régions et entre les régions.

L'enjeu européen

Les années que M. le Ministre Bauer a vécues à la tête de la Fédération Horlogère suisse, restent pour lui comme celles d'un grand aveuglement devant la situation économique d'alors. Le déclin d'une production qui fit la richesse de nos deux régions apparaît comme le résultat d'une forte incompréhension des enjeux de la nouvelle guerre économique dans laquelle le monde est lancé, conjuguée au refus de porter le regard au delà de l'acquis.

Aujourd'hui, les centres économiques, technologiques, scientifiques et financiers se déplacent de l'Atlantique Nord vers le Pacifique. La prolifération de la capacité industrielle et des connaissances techniques à travers le monde, jointe à la facilité nouvelle des transports, a provoqué l'élargissement de la concurrence économique aux dimensions de l'univers. Nous sommes ainsi en compétition avec de nouveaux pays où la main-d'œuvre est abondante, bien formée, et travaille davantage pour une rémunération moindre.

Deux siècles après la révolution des droits de l'homme, notre vieille Europe, confrontée à la révolution technologique qui conditionnera toutes les stratégies commerciales et industrielles au niveau mondial, doit retrouver sa compétitivité, face au Japon et à l'Amérique.

Tel est l'enjeu fondamental. Nos économies malades, non pas de l'innovation comme on le dit trop souvent, mais du manque de rapidité dans l'innovation, sont-elles prêtes à parier tout à la fois sur la technique et sur une ouverture de nouveaux marchés encore mal connus?

Refusera-t-on encore longtemps d'admettre que le transfert des emplois se fait dans les régions qui, les premières, introduisent les technologies nouvelles?

Le scepticisme et l'allergie au changement, s'ils devaient perdurer, ne pourront que provoquer l'effondrement de pans entiers de nos économies et nous couper inexorablement de notre avenir.

L'interdépendance mondiale est une réalité. La double erreur à ne plus commettre est celle qui consiste à croire que la cause de toutes nos difficultés doit uniquement être recherchée à l'extérieur de nous-mêmes, et que les solutions viendront parachutées par la puissance publique.

Il n'y a pas de miracles et notre progrès dépend avant tout de notre effort. Dans une course cycliste, le peloton a valeur d'entraînement mais l'essentiel demeure l'effort individuel du cycliste, sinon il est vite à la traîne.

Changer les mentalités

C'est ici le terrain privilégié sur lequel le souci de l'efficacité conduit tout naturellement M. Gérard Bauer.

Est-ce l'effet des déceptions jadis éprouvées au moment où le virage du quartz devait être pris? Est-ce la leçon tirée des expériences positives menées dans le combat pour la reconstruction de l'Europe au lendemain de la guerre? Il est persuadé que tant que les mentalités, certaines mentalités demeureront ce qu'elles sont, tant que l'amour-propre et l'égoïsme empêcheront la mobilisation de toutes les énergies créatrices, nos régions risquent de rester la lanterne rouge dans le convoi des nations en marche vers la réalisation d'un grand marché européen.

Les perspectives de développement liées à une renaissance de l'Europe n'ont pas encore suffisamment pénétré, ni dans l'esprit de l'homme moyen, ni dans celui des dirigeants politiques, ni dans celui des responsables professionnels. Le lien entre les institutions et les mentalités est étroit. Formé au vieux droit romain, le juriste Bauer se souvient peut-être de l'adage antique «*Quid leges sine moribus*». L'efficacité des institutions passe par le changement des mentalités.

Il n'y a pas d'autre issue possible que l'émergence d'un puissant courant d'opinion qui puisse remettre en cause les comportements trop frileux, et l'absence de prévisions à moyen et long terme qui sont les expressions d'une méconnaissance inouïe des réalités de notre temps. C'est à ce prix que pourra être évité le processus de marginalisation de nos régions.

Pour cette œuvre de tous, il faut que chacun sache vaincre ses routines plus que ses habitudes et, parce que cela indiquerait une fracture dans le raisonnement, plus ses préjugés que ses préjugés même.

Prendre le défi technologique au sérieux ce n'est pas en faire l'objet de discours incantatoires, ni l'enjeu de manœuvres politiques. Ce n'est pas non plus attacher cette qualification prestigieuse à toutes les aspirations mais

c'est garder à l'esprit cette évidence, cette banalité même, que les découvertes scientifiques sont faites pour le progrès et le développement, et donc pour être mises en œuvre.

Face à la peur de l'innovation, à l'incertitude qu'elle amène, aux bouleversements qu'elle contient, il faut prendre la mesure de ses apports: celui d'une requalification partielle, d'une réorganisation des activités dans l'entreprise mais aussi dans la cité. C'est donc du côté du courage et de la passion qu'il faut se tourner, tant il est vrai que, citant Hölderlin, «c'est dans ce qui semble nous perdre que naît ce qui nous sauve».

Mobiliser les énergies

Tout naturellement, cette «ardente obligation» d'innover entraîne la nécessité d'une mobilisation de toutes les énergies.

L'heure est à la mise en commun, à la coopération, à la décompartimentation, au décloisonnement pour comprendre avant, saisir avant, réagir avant.

Si notre potentiel scientifique et technique est réel, il reste insuffisamment exploité. Dans le cadre de stratégies à long terme préalablement définies, il faut travailler à réunir et coordonner tous les efforts pour améliorer la compétitivité de nos laboratoires de recherches et de nos entreprises.

Préparer les produits de demain, c'est briser la séparation entre la recherche et l'industrie, c'est assurer la diffusion dans la société toute entière des technologies nouvelles, pour leur utilisation commerciale. Notre production de produits à forte teneur technologique est aujourd'hui très insuffisante et, parce que nous ne savons pas encore très bien faire rapidement passer une technique, du laboratoire au marché, les découvertes scientifiques de nos chercheurs trouvent bien souvent leurs développements industriels ailleurs qu'en Europe.

Si la vocation technique de l'Arc jurassien et du Département du Doubs ne fait pas défaut, si les atouts sont nombreux, il est à craindre que des efforts fournis isolément finissent par la faillite. Enfermées dans leurs frontières, nos deux régions restent trop petites pour porter une industrie moderne et compétitive. Il est donc nécessaire, pour tous les responsables

administratifs et politiques, d'avoir une vision extra-régionale du développement, de saisir toutes les occasions d'aboutir à une coopération bilatérale ou multilatérale sur des projets concrets.

Le monde turbulent dans lequel nous vivons nous contraint aujourd'hui à abandonner des réflexes protectionnistes aussi stériles que confortables, à rechercher et exploiter les complémentarités de nos économies dans les secteurs de la microtechnique et de la micromécanique où leurs potentialités sont immenses.

Cet objectif de coopération entre nos deux régions, par delà la frontière, s'accompagne bien évidemment de la nécessité de favoriser la circulation des hommes, des idées et des marchandises, de développer largement les relations de voisinage et de satisfaire les exigences de développement du trafic international. Les communications par rail et par route sont la condition indispensable du développement économique de notre espace jurassien, la clé d'une économie ouverte, entre deux zones frontalières trop longtemps laissées pour compte dans les politiques nationales d'aménagement du territoire. De bonnes infrastructures de liaison ne pourront que renforcer la cohésion interne de nos régions et leurs relations avec leurs voisines.

Persuadé de la valeur de nos potentiels économiques et scientifiques, mais aussi de leurs limites respectives, M. Gérard Bauer a toujours été l'un des premiers et des plus fervents protagonistes de la collaboration entre nos deux régions. Elle est aujourd'hui en bonne voie. Il en est devenu la clef de voûte, en lançant des idées, en décloisonnant les administrations, en jouant, parfois, le huron dans les institutions publiques pour mieux vaincre les susceptibilités politiques qui engendrent trop souvent ce qu'il est convenu d'appeler les «priorités simultanées»...

L'importance de l'enjeu et le souci de l'efficacité l'y autorisent.

A chaque honneur un engagement, à chaque hommage un devoir, à chaque nouvelle dignité une servitude de plus.

De cette longue vie de travail et de cette montée continue vers les sommets, je n'ai pas retenu les succès et les satisfactions, les déceptions et les déboires, mais cette merveilleuse fidélité à un idéal, à une éthique, je dirais presque à une religion, celle du progrès.

Réconcilier le progrès technique et le progrès social, c'est là le rêve généreux et obstiné, qui habite un cœur de soldat.

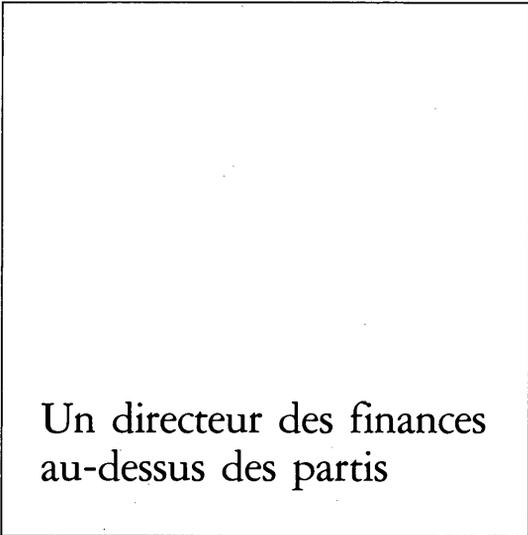
Et nul ne peut, semble-t-il, contester une supériorité à M. le Ministre Bauer. Il est, dans la Suisse contemporaine et bien au-delà, l'incarnation de ce mythe fondamental, au sens sorelien du terme: l'AVENIR.

TÉMOIGNAGES

*Au service
du canton de Neuchâtel*

Georges Béguin

Ancien Président de la Ville de Neuchâtel



Un directeur des finances
au-dessus des partis

Le régionalisme et l'autonomie communale sont des réalités bien vivantes en Suisse. Son territoire national se subdivise en quelque trois mille communes; l'organisation et le fonctionnement des communes ne sont pas déterminés par le pouvoir central – la Confédération – mais par chacun des cantons qui forment la Suisse.

Pour sa part le canton de Neuchâtel a émis une loi sur les communes, qui règle notamment les procédures de nomination des autorités communales ainsi que leurs compétences et les règles de base de la gestion

communale. Les procédures de nomination des autorités communales sont différentes au gré du nombre d'habitants de la commune. Dans les grandes communes telles les villes de Neuchâtel, La Chaux-de-Fonds ou Le Locle, le pouvoir de la commune est constitué, d'une part, par le Conseil général (sorte de pouvoir législatif) fort de quarante et un membres, et, d'autre part, par le Conseil communal (pouvoir exécutif) formé de cinq membres, œuvrant en général à plein temps. Les élections communales ont lieu tous les quatre ans dans l'ensemble du canton de Neuchâtel; pour les grandes communes le système de nomination pour le Conseil général est celui de la proportionnelle. Le Conseil général une fois constitué élit à son tour les cinq membres du Conseil communal, selon le système majoritaire.

Les périodes administratives de quatre années vont, en ce qui concerne la situation qui nous intéresse, de 1936 à 1940, de 1940 à 1944 et de 1944 à 1948.

En 1938, le Conseil communal de cinq membres était composé de deux conseillers radicaux, 2 libéraux et un socialiste. Dans le jargon simpliste de certains journalistes, on dirait que le Conseil communal de la Ville de Neuchâtel comprenait deux élus de la droite, deux du centre et un de la gauche. Cette répartition a quelque peu évolué ultérieurement au gré des oscillations de la politique.

Le Conseil communal élit chaque année son président. Longtemps le même président a été réélu chaque année. Depuis quelques années, le président du Conseil communal de Neuchâtel change d'année en année.

C'est dans ce contexte que le Conseil général, dans sa séance du lundi 26 septembre 1938, a nommé Gérard Bauer membre du Conseil communal, pour y succéder à M. Max Reutter, libéral, directeur des finances démissionnaire. Il y avait deux candidats à cette succession, MM. Gérard Bauer, libéral, et Pierre Aragno, socialiste. M. Gérard Bauer l'emporta sur M. Aragno au premier tour de scrutin. Dès lors, et jusqu'à la fin de la période administrative en cours, (1936-1940) le Conseil communal comprenait les deux conseillers radicaux (MM. Ch. Perrin et le D' Billeter) les deux conseillers libéraux (MM. Emmanuel Borel et Gérard Bauer) et un conseiller socialiste (M. Jean Wenger), le président étant M. Charles Perrin.

Lors de sa nomination, le 26 septembre 1938, Gérard Bauer venait d'avoir trente et un ans. Et c'est à la séance suivante du Conseil général – le 5 décembre 1938 – que Gérard Bauer remercia le président du Conseil

général pour ses paroles de bienvenue auxquelles il avait été très sensible. Il ne se dissimulait pas les difficultés de ses nouvelles fonctions, mais il se déclara prêt à les remplir avec courage et en toute objectivité, sans se préoccuper de questions de partis, son seul but étant de travailler dans l'intérêt de la cité.

Les difficultés des nouvelles fonctions de Gérard Bauer ne tardèrent pas à se manifester. Dès le début de l'année 1939, les deux conseillers communaux radicaux, MM. Charles Perrin et le D^r Billeter, durent, essentiellement pour des raisons de santé, diminuer leurs prestations de travail et transmettre la plus grande partie de leurs dossiers à leur collègue Gérard Bauer. En fait, Gérard Bauer fut chargé des affaires de trois conseillers communaux, car ses deux collègues valides, MM. Emmanuel Borel et Jean Wenger, étaient suffisamment chargés par leurs propres affaires: les services industriels pour M. Emmanuel Borel, la police et l'instruction publique pour M. Jean Wenger.

Outre cette situation particulière à la Ville de Neuchâtel, on ne pouvait pas rester insensible à l'évolution des événements internationaux aux frontières mêmes de la Suisse, notamment en Allemagne et en Italie. Les gens qui ont vécu cette période ont le souvenir précis de l'angoisse sourde et permanente qui régnait alors. Le spectre d'une guerre inévitable devenait de plus en plus précis et l'on s'attendait au pire. Et ce pire arriva dans le courant de l'été 1939: la mobilisation des armées voisines et la mise sur pied, en Suisse, tout d'abord des troupes frontières puis de l'ensemble de l'Armée. Cette mobilisation toucha directement les deux conseillers communaux MM. Emmanuel Borel et Gérard Bauer, qui durent rejoindre leurs unités. Il restait alors un seul conseiller communal non mobilisé M. Jean Wenger. Ce furent là des mois tout particulièrement difficiles pour Gérard Bauer, qui dut cumuler la direction de trois sections communales: la sienne, celle de M. Charles Perrin et celle du D^r Billeter et accomplir son devoir militaire d'officier d'infanterie d'élite en service actif. Gérard Bauer ne ménagea ni son temps ni sa peine et parvint à mener de front et avec bonheur les missions civiles et militaires qui lui avaient été confiées.

Cette situation dura pendant les cinq derniers mois de l'année 1939 puis les cinq premiers mois de l'année 1940. Les élections communales eurent lieu dans le canton de Neuchâtel les 4 et 5 mai 1940, et le Conseil communal de Neuchâtel fut constitué le 3 juin 1940. Il comprenait deux

élus libéraux: MM. Emmanuel Borel et Gérard Bauer, deux élus radicaux: le soussigné et M. Paul Rognon, un élu socialiste M. Jean Wenger.

Un fait intéressant se produisit les 4 et 5 mai 1940 lors de l'élection des quarante et un membres du Conseil général; dans chacun des trois partis politiques (libéraux, radicaux et socialistes) furent élus un professeur à l'Université de Neuchâtel: le libéral Max Niedermann, le radical Max Petitpierre et le socialiste Henri Spinner. La présence de ces trois professeurs universitaires ne manqua pas d'élever le niveau des débats du Conseil général et de reléguer au vestiaire les petites querelles mesquines et partisans qui apparaissent dans les législatifs communaux, au détriment des options fondamentales de l'intérêt général de la commune.

Le Conseil communal renouvelé le 3 juin 1940 comprenait quatre officiers: MM. Emmanuel Borel, Gérard Bauer, le soussigné et Paul Rognon, le seul «civil» étant M. Jean Wenger. Ce fait a son importance. Durant les années 1940 à 1945 la volonté morale de défense du peuple suisse fut mise à rude épreuve. Les succès foudroyants des armées de l'Allemagne nazie et l'occupation quasi complète de l'Europe par les forces de l'Axe entraînent une recrudescence du défaitisme et la résignation de l'«à quoi bon». Le seul bastion de l'esprit de résistance coûte que coûte fut l'Armée suisse; l'on ne dira jamais assez que ce véritable esprit national suisse fut inspiré et conforté par le Général Henri Guisan, dont l'attitude virile se répercuta dans tout le corps des officiers. Le fait que le Conseil communal de Neuchâtel comptait quatre officiers d'élite explique pourquoi le défaitisme de la population civile ne fut pas de mise au Conseil communal de Neuchâtel. Les défaitistes n'ont jamais entrepris d'efforts constructifs. C'est durant les années difficiles de 1940 à 1945 que furent réalisées les actions promotionnelles de la Ville de Neuchâtel, dont le Conseil communal ne se limita pas à la gestion des affaires mais prit des options importantes sans attendre la fin des hostilités et nonobstant l'incertitude de la situation internationale.

Dès son entrée en fonctions, le Conseil communal élu le 3 juin 1940 nomma son président, M. Emmanuel Borel, qui le resta jusqu'au 31 août 1943. Sur la proposition de Gérard Bauer son successeur fut le soussigné, jusqu'au 30 juin 1948.

Le Conseil communal issu des élections de mai 1940 constitua une équipe particulièrement homogène. Il est évidemment impossible à un

exécutif communal de réaliser quoi que ce soit de valable sans l'adhésion de ses cinq membres.

La première activité du Conseil communal de mai 1940 fut de procéder à une analyse complète de la situation de la Ville, d'en tirer les enseignements et d'établir son programme d'action. La population de Neuchâtel stagnait aux alentours du chiffre de vingt-deux mille habitants depuis quarante ans passés; le chômage était important et l'on comptait de nombreux locaux vides. Aucune réalisation immobilière digne d'intérêt n'avait eu lieu depuis 1914, année de la construction de l'Hôpital des Cadolles et du Collège des Parcs. Les entrées fiscales étaient absorbées entièrement par le service de la dette. Mais ce qui était plus grave, c'était l'attitude des partis politiques de la majorité radicale-libérale: opposition farouche au développement économique de la Ville et à l'arrivée de nouvelles industries. Car l'arrivée de nouvelles industries signifie l'augmentation de l'effectif des ouvriers et, par voie de conséquence, l'augmentation des électeurs de gauche. Aussi bien Gérard Bauer que moi avons-nous dû nous élever avec vigueur contre cette conception électoraliste de nos partis politiques. Nous avons fini par convaincre les conseillers généraux radicaux et libéraux de la justification du développement économique, seul gage de survie de la cité. Gérard Bauer avait du reste déjà annoncé la couleur lors de sa première apparition au Conseil général, le 5 décembre 1938, en se déclarant prêt à remplir sa charge «sans se préoccuper de questions de parti».

Mais que pouvait faire le Conseil communal pour l'apport de nouvelles activités économiques sans le concours d'un corps de fonctionnaires communaux acquis à cette doctrine? Très rapidement le statut de fonctionnaires communaux fut amélioré et les compétences déléguées, afin de décharger les conseillers communaux des besognes fastidieuses de la gestion courante pour avoir tout loisir de promouvoir l'arrivée de nouvelles entreprises économiques.

La promotion de l'activité économique devint ainsi l'objectif prioritaire du Conseil communal. A cet effet deux éléments fondamentaux apparurent d'emblée: d'une part, la nécessité de se doter d'un instrument efficace de réussite en la forme de services économiques communaux, et, d'autre part, la recherche systématique du renseignement. L'une des sources de renseignement très efficace est constituée par toutes les sociétés, amicales et groupements de Neuchâtelois à l'extérieur.

Ces Neuchâtelois furent l'objet de contacts permanents de la part des conseillers communaux et apportèrent de précieux renseignements sur les efforts de développement et de création de nouvelles entreprises en Suisse.

Encore fallait-il que les chefs d'entreprise sollicités puissent trouver des avantages à Neuchâtel. Par deux arrêtés de mai 1940 et de janvier 1941, l'un du Canton et l'autre de la Ville, la compétence fut laissée au Conseil communal d'accorder des facilités fiscales aux nouveaux arrivants, mais sans porter préjudice aux industries préexistantes. De plus, il était indispensable d'offrir aux industriels sollicités les terrains utiles à leur expansion. Les services économiques dressèrent en moins de six mois un fichier complet de tous les terrains à bâtir, avec les détails concernant les voies d'accès, les prix, les servitudes et les équipements.

L'activité économique est étroitement liée aux voies de communication : rail, route, air, eau. A cet égard, la situation de Neuchâtel laissait à désirer. Les voies de chemin de fer du pied du Jura et celles de l'axe Neuchâtel-Paris faisaient figures de parents pauvres comparativement à la ligne de chemin de fer du Plateau et à l'axe Lausanne-Paris. Il n'y avait pas d'aérodrome et le réseau routier était insuffisant. Pour la future voie d'eau Rhin-Rhône, les Neuchâtelois avaient toujours été actifs.

Dès 1940-1941 le Conseil communal créa la Fédération du Transjuralpin pour la promotion de l'axe ferroviaire Neuchâtel-Paris. C'est à cette Fédération que l'on doit l'électrification de la ligne Neuchâtel-Pontarlier, puis, récemment la liaison par TGV direct de Paris-Neuchâtel. A la même époque, le Conseil communal mit sur pied un syndicat d'initiative pour l'aérodrome des Prés d'Areuse. Dès 1943, le Conseil communal entreprit l'institution d'un secrétariat permanent de l'ADEN (Association pour le développement de Neuchâtel). Pendant cette période, d'importantes réalisations permirent de mettre en valeur le patrimoine historique de Neuchâtel : création d'un chemin de ronde au pied du Château de Neuchâtel, mise à jour des vestiges du Château et rénovation des bâtiments des Halles et du Trésor.

Le Conseil communal et son service économique purent implanter à Neuchâtel en quelques années soixante et une entreprises nouvelles dans tous les secteurs. Grâce à cet effort on put créer huit cent quatre nouveaux postes de travail. La plaie du chômage fut guérie et le nombre des habitants ne cessa d'augmenter. Il n'y avait plus de locaux vides et c'est au contraire la

pénurie de logements qui arriva. L'action du Conseil communal permit de mettre sur le marché immobilier quelque six cents logements subventionnés.

Sur le plan national, deux délégués du Conseil communal, Gérard Bauer et le soussigné, furent parmi les membres fondateurs de l'Association suisse pour le plan d'aménagement national. Le premier règlement d'urbanisme de la Ville de Neuchâtel vit le jour à cette époque. De même la création d'un fonds destiné à embellir le domaine public, puis l'institution d'un éconamat communal. Le problème lancinant des liaisons routières entre le bas et le haut de la Ville fut résolu grâce à l'ouverture de la route des Terreaux-Boine. Cela permit à Neuchâtel de recevoir une nouvelle ligne de transports en commun, celle du Val-de-Ruz.

Gérard Bauer a travaillé activement à toutes ces réalisations. Les finances publiques ont été assainies grâce au directeur des finances qu'était Gérard Bauer.

Mais l'inéluctable arriva. Il se produisit à la séance du Conseil général du 24 juillet 1945, où le président donna lecture de la lettre de démission de Gérard Bauer annonçant qu'il venait d'être désigné par le Conseil fédéral aux fonctions d'attaché commercial près la Légation de Suisse en France. Les regrets exprimés par tous les groupes politiques du Conseil général furent unanimes, chacun déplorant ce départ.

Pierre Hirschy
Denis Borel

Commandant de corps à d
Divisionnaire à d

Un adjudant de régiment
enjoué, aimable
et pince-sans-rire

Dans l'entre-deux-guerres, le Régiment d'infanterie 8, neuchâtelois, comprenait les bataillons cantonaux de fusiliers 18, 19 et 20. Le canton alimentait aussi une partie du bataillon de carabiniers 2, de la 1^{re} Division, dont les recrues et jeunes cadres étaient formés à la caserne de la Pontaise à Lausanne. Comme il n'y avait pas, alors, beaucoup d'armes spéciales, la plupart des conscrits neuchâtelois faisaient leur école de recrues à Colombier comme fusiliers ou, ce qui était plus distingué, comme mitrailleurs.

Gérard Bauer, destiné à devenir officier de mitrailleurs, commença sa carrière militaire en qualité de «conducteur», c'est-à-dire de soldat chargé de conduire à la main un cheval attelé à une charrette à deux roues transportant une mitrailleuse ou de mener depuis le siège un attelage de fourgon à deux chevaux. Il était en effet de règle à l'époque, que les étudiants et autres officiers potentiels commencent par bien apprendre à connaître, harnacher, atteler, fourrager, soigner les chevaux. Ce n'est qu'à l'école de sous-officiers que les conducteurs prévus pour l'avancement étaient initiés à la mitrailleuse. Gérard Bauer fut donc un de ces nombreux bacheliers, qui durent un peu forcer leur naturel pour vivre à l'aise dans l'odeur du crottin.

Le colonel Claude de Perrot, d'Areuse, oncle de Pierrette Bovet, qui devint Madame Gérard Bauer, commandait les écoles d'officiers d'infanterie de la 2^e Division à Colombier. Claude de Perrot avait, comme son père Louis, servi dans la Garde prussienne avant de devenir officier instructeur en Suisse et d'assumer, en 1918, la charge de sous-chef d'état-major de l'armée. C'était une personnalité fort austère et exigeante mais inspirant le respect et l'attachement. Il a marqué de nombreuses volées d'aspirants, notamment par sa volonté de forger leur caractère et de faire d'eux des marcheurs infatigables comme lui. Il entraînait ses aspirants à le suivre dans d'interminables randonnées sans presque jamais se désaltérer à une fontaine.

Les aspirants Gérard Bauer et Georges Nagel (lequel devint capitaine et commandant de la Cp fus I/18) ayant commis une légère faute de service au cours de leur école d'officiers en été 1930, le colonel de Perrot leur signifia qu'il doutait de leur force de caractère. Nos deux jeunes aspirants décidèrent de se réhabiliter. Ils s'inscrivirent à une course pédestre militaire de 60 kilomètres de Genève à Lausanne et la gagnèrent souverainement à l'allure moyenne de 7,5 km, le premier des 320 autres concurrents étant à 8 minutes. Le colonel de Perrot put, de bonne grâce, assurer ses deux aspirants, qu'ils avaient regagné sa confiance. Une photo prise à l'arrivée de la course nous montre que le physique de chacun d'eux correspondait plutôt au nom de l'autre!

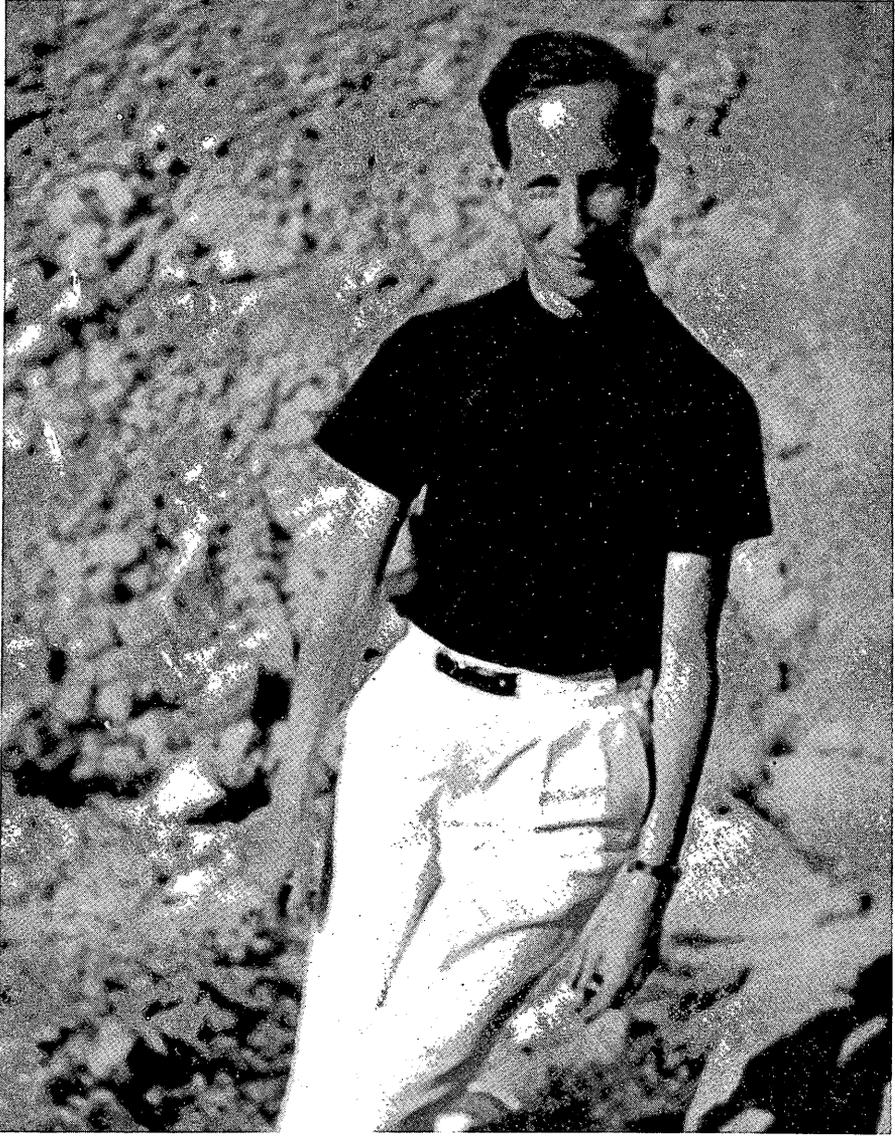
Devenu lieutenant le 31 décembre 1930, Gérard Bauer est incorporé à la compagnie de mitrailleurs IV/18; il a comme commandants de bataillon, successifs les majors Louis Lambelet, des Verrières, puis Gilbert Du Pasquier, chirurgien-chef de l'hôpital Pourtalès, et Paul Jacot, instructeur. Le

régiment est commandé notamment par Claude Du Pasquier et Louis Carbonnier, la division par Jules Borel après Roger de Diesbach.

Bauer passe premier-lieutenant le 31 décembre 1934. Il est bientôt appelé au poste d'officier de compagnie; il est donc responsable des quelque 50 chevaux et 35 voitures attelées de l'unité et lui-même est pourvu d'un cheval de selle. La maîtrise de ce dernier l'accapare parfois tant, qu'il n'a plus guère le loisir de s'assurer du bon ajustage des bâts et colliers des bêtes de trait. Il l'avoue d'ailleurs au supérieur, qui deviendra commandant du 1^{er} corps d'armée, et qui, de son coup d'œil de dangereuse réputation, a repéré courroies et chaînettes mal fixées.

Notre «maître des équipages», certainement plus riche de dons intellectuels que de sens pratique, va bientôt trouver à s'épanouir dans un état-major. Le colonel Krügel, alors conseiller national appelle Bauer, alors conseiller communal à Neuchâtel, auprès de lui, à l'état-major du Régiment 8. Il y est d'abord officier de parc (on dirait aujourd'hui officier des munitions) et devient capitaine le 31 décembre 1939. Dès le début de 1940, il porte les aiguillettes d'adjudant de régiment. Il joue dès lors, en service actif, le double rôle d'animateur de l'ensemble de l'état-major et de conseiller du régimentier, ce qui correspond bien à son tempérament et à son format intellectuel. On se souvient avec plaisir de cette longue silhouette, déjà penchée en avant comme pour affronter tous les vents contraires, avec des jambes interminables, chaussées – petite fantaisie – de bottes lacées à la Guynemer, l'aviateur as des as de la chasse française de la Première Guerre mondiale. Toujours enjoué, aimable et pince-sans-rire, mais jamais familier, il insufflait l'ardeur, la confiance et une saine méthode à l'état-major, puis descendait en trombe à Neuchâtel pour veiller à la prospérité financière de cette ville, et rentrait au «PC» où le commandant de régiment se réjouissait de pouvoir le consulter aussi bien à propos des problèmes de service, que de ses soucis de membre du Conseil national. Il savait qu'il pouvait aussi bien compter sur sa discrétion que sur son efficacité et sa clairvoyance.

La vie de Gérard Bauer en quatre portraits: vacances de jeunesse en Dalmatie... ►





*...l'arrivée de la course de patrouilles Genève–Lausanne, le 14 septembre 1930
(voir page 52)...*

*...l'époque de la «clause suisse» et de l'OECE, à Paris
durant les premières années de l'après-guerre... ►*





...et à Hauterive, en 1987.

Pierre Dubois

*Conseiller d'Etat, Chef du Département
de l'Economie publique du Canton de Neuchâtel*

Gérard Bauer,
volontaire
de la « guerre économique »
neuchâteloise

Les mutations conjoncturelles et structurelles que le monde industriel a vécues et qu'il subit encore ont plongé le canton de Neuchâtel dans une profonde dépression économique dont il se relève avec courage et témérité. La chute a été brusque et subite.

Pourtant, dès l'aube de la décennie septante, des voix autorisées se sont exprimées pour attirer l'attention des responsables de l'économie privée et des pouvoirs publics sur cette perspective.

Parmi les avis les plus fondés et les plus perspicaces, figure celui de M. Gérard Bauer. En raison de sa riche carrière professionnelle et,

plus particulièrement, de son expérience comme président de la Fédération Horlogère, M. Bauer a, très tôt, compris l'importance et l'impact des changements en préparation.

A titre d'exemple, nous nous permettons de citer un extrait d'un discours qu'il a prononcé au début de 1978, à l'appui d'un rapport destiné à l'assemblée générale d'un grand groupe industriel:

«Au lendemain de l'apparition de la récession au cours des années 1975 et 1976, nombreux étaient ceux qui pensaient que le monde économique était en train de vivre une péripétie conjoncturelle comme il en avait connue à deux ou trois reprises depuis la fin du second conflit mondial.

Nous devons admettre, sous peine de manquer de perspicacité, qu'il ne s'agit pas d'une récession, d'une dépression temporaire, mais bien d'une mutation du monde économique, de la remise en question des systèmes qui ont régi les relations économiques, monétaires et commerciales depuis 1945. Cette mutation résulte d'une concomitance de facteurs de changements politico-économiques (...), la rapide évolution technologique (...).»

La comparaison de cette situation avec la littérature économique produite à cette époque démontre l'extrême perspicacité de notre concitoyen comprenant, avant beaucoup d'autres, que la technologie, qui est à la base des produits micro-électroniques, influencerait considérablement le rythme et l'orientation du développement économique. Il a multiplié des recommandations auprès des industries, des administrations fédérales et cantonales et des partenaires sociaux. Bien que très apprécié et très écouté, il n'a pas pu convaincre chacun à temps, de la justesse et de l'urgence de ses points de vue.

En plus, dès 1981, lorsque des secteurs entiers de notre industrie ont été touchés et que les difficultés de l'horlogerie ont menacé l'avenir même de l'économie neuchâteloise, M. Gérard Bauer s'est porté volontaire pour combattre, aux côtés des autorités, dans ce qu'il appelle volontiers: «La guerre économique». A aucun moment nous ne l'avons entendu rappeler ses analyses antérieures pourtant pertinentes. Bien au contraire, nous avons pu admirer la clarté de ses diagnostics et nous inspirer de ses conseils clairvoyants et encourageants, notamment au cours des jours sombres qui ont marqué le début de notre présence au gouvernement.

Nous tenons ici à lui exprimer notre profonde gratitude. Pour un économiste-théoricien frais émoulu de quinze années d'enseignement, les informations et les suggestions d'un homme de l'expérience et de la valeur de M. Bauer nous ont été infiniment précieuses. En quelques heures, notre interlocuteur nous a renseigné sur les arcanes de l'organisation horlogère. A plusieurs reprises, il a répondu à nos questions en allant, si nécessaire, quérir sur place les éléments dont nous avions besoin pour étudier un dossier et nous permettre de prendre une décision appropriée.

M. Bauer n'a cependant jamais exercé la moindre pression, ni sur notre département, ni sur le Conseil d'Etat. En revanche, nous sommes convaincu qu'il n'a pas manqué de nous influencer par la qualité de ses analyses et par ses suggestions toujours pertinentes. Nous en sommes très satisfait et honoré.

Au cours de ces sept années vécues à la tête du département de l'Economie publique, nous avons traité bien des sujets avec M. Bauer. Nous avons toujours pu compter sur son appui et sa disponibilité. Sans être exhaustif, il nous semble intéressant d'en mentionner les principaux en soulignant son apport particulier dans ces circonstances.

Son engagement majeur concerne certainement la promotion économique, que les Neuchâtelois et Neuchâteloises considèrent désormais, dans leur grande majorité, comme indispensable à l'avenir du canton.

Tout en répétant, tel un prophète de l'Ancien Testament, avec énergie et constance ses préoccupations au sujet du tissu économique de l'Arc jurassien, M. Bauer a également participé activement à la reconstruction de notre appareil de production.

Par ses informations qui sont toujours de première qualité, il permet aux artisans du front de posséder les données nécessaires à toute stratégie. Son activité professionnelle passée lui ouvre des portes auxquelles nous n'aurions pas même eu l'idée de frapper et lui donne une meilleure appréhension des événements.

Mais son rôle ne s'arrête pas là. M. Bauer est souvent associé de près aux entretiens conduits avec nos hôtes étrangers qui envisagent de venir exercer une activité secondaire ou tertiaire dans le canton.

Sa personnalité faite de culture et de distinction, ses vastes connaissances, sa parfaite maîtrise des langues étrangères et son sens de la diplomatie contribuent grandement à forger la conviction de nos interlocuteurs. A

réitérées reprises au cours d'entretiens ultérieurs, nos partenaires se sont souvent référés à ses propos, conseils ou avertissements.

Notre illustre concitoyen consacre cependant la majeure partie de son engagement en faveur de la promotion économique endogène.

Au risque de nous répéter, nous ne dirons jamais assez notre reconnaissance et notre admiration en songeant à la foule de renseignements et de conseils qu'il nous a donnés et dont nous avons pu tirer le plus grand profit.

Cette aimable collaboration s'étend aussi bien aux domaines humains, donc subjectifs, qu'à ceux touchant à la technique financière, commerciale et scientifique. Nous connaissons peu d'autres personnes aussi aptes à aborder, de but en blanc, une si large panoplie de dossiers.

Tel un parent, un ami, M. Bauer est toujours présent à nos côtés lorsque la situation l'exige et surtout en cas de coup dur, comme l'on dit chez nous.

Nous avons particulièrement apprécié le témoignage réconfortant reçu au lendemain de l'annonce de la fermeture de l'entreprise Xidex, ainsi que ces phrases prononcées dans notre bureau du Château:

«Il est inutile de vouloir se colleter avec ceux qui s'acharnent sur une proie écorchée; occupons-nous des entreprises en santé.»

Convaincu dès la première heure de la nécessité et de l'urgence de l'action concomitante de l'Etat et du secteur privé, partisan résolu de la poursuite, sans trêve ni répit, de cette promotion, conscient des incertitudes de la conjoncture et des fluctuations monétaires, ainsi que des conséquences des mutations technologiques en cours et prévisibles, M. Bauer développe des idées et stratégies auxquelles nous nous référons et rendons hommage.

Nous aimerions notamment citer l'importance qu'il nous a invité à donner aux contacts et à l'accueil de nouvelles entreprises. La courtoisie dont il est coutumier est devenue pour nous un modèle dont nous nous inspirons volontiers.

Il nous a également convaincu de la nécessité de créer de nouveaux locaux de travail (usines, bureaux), dont la pénurie aiguë dans certaines parties du canton retarde le démarrage et le développement d'activités économiques.

On ne peut pas évoquer l'attitude de M. Bauer en matière économique sans parler de son attachement au développement qualitatif et quantitatif du tourisme neuchâtelois.

Fondée sur une conception dynamique et agressive (dans le sens noble du terme), sa politique touristique vise à mettre en évidence les atouts de notre canton, mais aussi ses lacunes. La principale réside dans l'état d'esprit, marqué par une longue tradition industrielle, qui a tendance à sous-estimer le potentiel que cache notre région et l'importance de l'accueil réservé aux hôtes étrangers. Il n'a certes jamais prétendu qu'une comparaison avec la Côte d'Azur tombait sous le sens, mais affirme qu'un effort important dans l'amélioration des infrastructures et de l'accueil donnerait des résultats positifs. Le tourisme deviendrait une branche importante et contribuerait à enrichir notre économie que l'on s'efforce de diversifier.

Un tourisme disposant d'infrastructures insuffisantes souffre au départ d'un lourd handicap. En vue d'enrichir nos installations, M. Bauer a participé à l'étude et à la réalisation de plusieurs projets importants. Nous pensons notamment au renforcement de notre équipement hôtelier. Appuyé par le Conseil d'Etat et de larges milieux, cette politique est en voie de mutation et l'on osera bientôt, nous l'espérons, parler de réussite.

Nous avons déjà évoqué l'appui et l'encouragement que notre concitoyen apporte à la promotion économique. Bien que concurrencée, l'action neuchâteloise jouit d'un avantage certain, dans la mesure où elle est générale et complète. Elle comprend aussi le développement des infrastructures, l'accueil de partenaires étrangers et leur intégration dans la vie quotidienne.

M. Bauer s'emploie également à promouvoir le développement d'autres secteurs, notamment celui des voies de communications, ferroviaires, routières et aériennes. En militant très fermement aux côtés de ceux qui ne conçoivent pas notre avenir immédiat sans d'excellents moyens de transport, il participe à la volonté majoritaire des Neuchâtelois de corriger le retard pris dans ce domaine. Il participe, disons-nous; nous devrions affirmer: il dirige ce mouvement. Si nous ne sommes pas encore aujourd'hui satisfait des projets autoroutiers, nous pouvons être légitimement fier de la mise en circulation d'un TGV sur la ligne du Franco-Suisse et de la mise sur pied d'égalité des lignes du Plateau et du pied du Jura et de l'incorporation de cette dernière dans la planification de Rail 2000.

Un autre chapitre mobilise l'attention de M. Bauer: celui des équipements éducatifs. Certes, l'infrastructure scolaire et universitaire actuelle est bonne. Pour les cadres et spécialistes étrangers et leurs enfants, il préconise des mesures visant à faciliter leur intégration (classes de raccordement,

cours spéciaux de langues, etc.). En vue d'améliorer la formation dans le domaine de la gestion, il soutient avec la même ferveur le projet de business school.

Un convive s'est étonné de la vivacité des positions qu'il défendait en évoquant respectueusement son grand âge; il en admirait les convictions. M. Bauer a alors prononcé ces phrases qui resteront longtemps gravées dans nos mémoires:

«Voyez-vous Monsieur, l'impéritie de ma génération me condamne à accélérer le processus de rattrapage; je ne voudrais pas que les générations nouvelles découvrent l'ampleur des lacunes que nous leur avons préparées et qui pourraient bien devenir des orifices dans lesquels elles tombent sans faute de leur part.»

Cette détermination et cette générosité de pensée illustrent parfaitement la personnalité et l'action de notre concitoyen.

Le nom de Gérard Bauer reste aussi indissociablement lié au thème de la recherche scientifique dans notre canton. Bien avant qu'ils ne prennent forme, il a participé avec ardeur à la création de la Fondation suisse pour la recherche en microtechnique (FSRM) et du Centre suisse de recherches en électronique et microtechnique (CSEM). Comprenant que l'existence de ces centres et leur localisation à Neuchâtel était un facteur vital pour le succès de la promotion économique, il a contribué à faire bénéficier notre région d'un atout inexistant ailleurs.

À plusieurs reprises, des entreprises étrangères ont porté leur choix sur Neuchâtel, en raison de la possibilité de coopérer avec des centres voués à la haute technologie. Cette étape franchie, il a favorisé la coopération entre les instituts et les industries suisses et neuchâteloises. Grâce à des contacts et à des démarches, il a créé un courant utile à cette collaboration, avec le concours actif des pouvoirs publics, de l'Université et de la Chambre neuchâteloise du commerce et de l'industrie.

Chacun le sait, les fruits de la promotion économique sont le résultat d'un large consensus politique et social existant dans notre canton. Il suscite du reste fréquemment l'admiration et l'envie de nos confédérés. Il est même considéré comme miraculeux par de nombreux partenaires étrangers.

Par son action, ses démarches et son infatigable engagement, M. Bauer, peut être à juste titre désigné comme un des principaux artisans de cette

réussite. Non seulement dénoncer la fragilité de nos structures industrielles traditionnelles, mais surtout s'employer à en prévenir l'effondrement, est un acte de civisme, de courage et de perspicacité. Dans le même ordre d'idées, nous admirons et souscrivons à sa proposition d'une collaboration étroite entre secteur public et secteur privé, ainsi qu'entre partenaires sociaux, patronaux et syndicaux.

Au cours de plusieurs années de contacts étroits avec notre département, M. Bauer a toujours manifesté son intérêt, tant pour les entreprises endogènes que pour celles venues de l'étranger. On témoignera, à l'envi, son sens des responsabilités; il a fait appel à celui de l'économie privée en agissant directement sur les organisations professionnelles.

Professant une philosophie politique différente de la sienne, nous avons admiré son ouverture d'esprit face à l'évolution rapide de notre société. Il ne nous appartient pas ici de juger la qualité d'une théorie ou d'une autre, mais plutôt de mettre en exergue les exigences que le monde contemporain impose à notre civilisation. M. Bauer a su non seulement s'adapter à ces contraintes mais encore a pu les annoncer et a tenté d'élaborer la stratégie propre pour les affronter.

Une vieille tradition permet aux autorités neuchâteloises d'attribuer une médaille à ses concitoyens les plus méritants. Cette distinction n'existe cependant pas en matière économique. Si elle devait voir le jour, nous sommes convaincu que Gérard Bauer la mériterait non seulement en témoignage des efforts qu'il a déployés mais surtout en raison de la façon admirable avec laquelle il a servi son canton et son pays.

Octogénaire alerte, il a donc largement traversé notre siècle mais à sa manière: en préparant le vingt-et-unième siècle en faveur de ceux dont il se sent généreusement débiteur.

*Au service
de l'idée européenne*

Archiduc

Otto de Habsbourg

Président international de l'Union paneuropéenne

Gérard Bauer,
La Suisse
et l'Europe

Parmi les nombreuses activités du Président Gérard Bauer ce sont celles à l'échelon européen qui, à longue échéance, pourraient être jugées les plus importantes. En effet, Gérard Bauer, avec la clarté de ses analyses, a occupé un poste de haute responsabilité justement à un moment où la question européenne se présentait avec acuité pour la Suisse et où le problème de la nature spéciale de la Confédération helvétique occupait les esprits des dirigeants de la Communauté européenne.

La multiplicité des activités du Président Bauer ne permet pas d'établir une chronologie exacte de son engagement. Depuis toujours il a porté son

regard au-delà des frontières de la Confédération helvétique. Il savait que dans une époque de transports rapides et d'interdépendance croissante des nations, une bonne politique nationale requiert des relations dynamiques avec les pays encore attachés à leurs frontières du XIX^e siècle. C'est pour cela que sur le plan économique, social et politique, le Président Bauer œuvre à élargir les contacts avec les pays voisins. Ses engagements au sein des organisations européennes sont connus. Plus récemment, c'est son rôle de Président de la Fondation Coudenhove-Kalergi qui a eu un rayonnement considérable à travers l'Europe libre et démocratique.

Les rapports entre le Président Bauer et la pensée de Coudenhove-Kalergi sont logiques. Les deux hommes se complètent admirablement. On peut résumer ce parallélisme dans la pensée formulée par le Père de l'Europe Unie, qui disait que l'Europe n'avait en vérité qu'une alternative: devenir une grande Tchécoslovaquie ou une grande Suisse.

Sous ce jour, la Confédération helvétique peut être pour l'Europe Unie un exemple historique et politique. Cela implique des responsabilités accrues pour le pays. Un isolationnisme qui aurait pu se justifier, à la rigueur, dans la première moitié du XIX^e siècle, n'est aujourd'hui plus de mise. La Suisse se trouve, en effet, dans le même bateau que le reste du continent. Elle flottera ou coulera avec lui.

L'importance de la Suisse pour l'Europe, sujet dont le Président Bauer a entretenu fréquemment ses partenaires des autres pays, résulte d'abord du fait que la neutralité helvétique représente un grand atout pour le continent. Il y a bien entendu des technocrates qui voient dans la Communauté européenne une sorte de nouveaux États-Unis ou une version occidentale de l'Union Soviétique. Ils oublient que l'Europe est essentiellement un continent de diversité, et que si nous abandonnons celle-ci, c'est notre âme que nous perdons.

Ceci s'applique notamment à la neutralité suisse. En effet, celle-ci a donné à l'Europe une dimension dont l'importance croîtra inévitablement dans les années à venir. Grâce à sa neutralité, la Suisse a pu être un des rares pays où des adversaires pouvaient encore se rencontrer. Plus encore, c'est la diplomatie suisse qui a permis à des États qui avaient déjà rompu leurs relations de continuer des conversations. Il y a là une très grande responsabilité politique que l'on ne peut négliger.

Une des expressions pratiques de cette réalité se révèle dans le fait que la

Croix-Rouge internationale se trouve en territoire helvétique. Il faut bien admettre que certaines actions récentes, influencées par la politisation croissante des institutions internationales, notamment de l'ONU, ont eu aussi des effets néfastes sur l'orientation de la Croix-Rouge. Néanmoins, ce développement négatif, aussi regrettable soit-il, n'est pas encore allé assez loin pour menacer l'utilité d'une institution qui est unique dans les annales de l'humanité. D'ailleurs tous les amis de la Suisse gardent l'espoir que les héritiers d'Henri Dunant n'abandonneront pas l'idéal humanitaire que la Croix-Rouge incarne. Or, cette institution ne pourrait jamais avoir son siège dans un pays qui ne soit pas crédiblement neutre. Cette caractéristique est éminemment suisse. D'où la nécessité que dans les conversations entre l'Europe communautaire et la Confédération helvétique, la Communauté, qui ne pourra jamais être neutre, reconnaisse le statut spécial de la Suisse, statut qui d'ailleurs ne devrait pas empêcher sa participation à la construction de l'Europe.

La Suisse, dans l'esprit de Gérard Bauer, représente aussi un modèle pour le continent européen, du fait qu'elle atteste de façon concluante la valeur de communautés supranationales et multinationales. Quand on étudie l'histoire de la Confédération helvétique, on arrive inévitablement à la conclusion que c'est sa diversité nationale et linguistique qui lui a permis de vivre en paix dans un monde tourmenté. Le fait que ses habitants aient des affinités culturelles et des identités linguistiques avec les puissances voisines, l'Allemagne, la France et l'Italie, a été un frein effectif contre tout engagement unilatéral. Une orientation exclusive dans un sens aurait très probablement eu un effet dévastateur sur la paix intérieure de l'Etat. D'où la constatation que le caractère multinational de la Suisse a été un des facteurs essentiels dans la réalisation pratique de sa mission de paix, initiée par un des tout grands de l'histoire helvétique, saint Nicolas de Flue.

La diversité de la Suisse a, de plus, permis à ce pays équilibré d'échapper à un des maux pernicieux qui menacent l'Europe: le sectarisme linguistique. Quand on voit les ravages d'un conflit dans ce domaine, on comprend aisément les avantages inouïs que la Suisse retire du fait qu'elle a développé un système de tolérance mutuelle, qui pourrait être exemplaire pour toute l'Europe. Une des choses les plus difficiles, mais aussi les plus nécessaires à réaliser, est justement la réconciliation des ethnies et le respect qui leur est dû, notamment pour les moins importantes numériquement. L'attitude de

la Suisse vis-à-vis de la minorité des Latins est à cet égard un exemple. D'ailleurs, c'est le potentiel de réconciliation et de tolérance intérieure qui a suscité en Coudenhove-Kalergi l'affinité avec la Suisse et qui a établi des liens indestructibles entre l'Union paneuropéenne et la Confédération helvétique. Ici aussi le Président Bauer a depuis des années joué un rôle très important par sa fidélité à l'esprit de Coudenhove-Kalergi dont le tombeau se trouve à Gstaad, au cœur des Alpes, là où se croisent les populations de langue allemande et celles de langue française.

La Confédération helvétique, en outre, nous prouve combien la diversité dans l'unité facilite le développement des responsabilités du citoyen et de la dignité de l'homme. La standardisation excessive des valeurs humaines est une des faiblesses qui peuvent être mortelles. On a beaucoup critiqué le «Kantönligeist» ou «l'esprit de clocher cantonal» suisse. Ce n'est pas justifié. Les plus petites entités sont celles où la liberté se défend le mieux. Si la Suisse oubliait ses racines cantonales, non seulement elle renierait l'article premier de sa constitution, mais elle ne garantirait plus les mêmes libertés à tous ses citoyens, ce qui constitue aujourd'hui encore une des caractéristiques les plus importantes de ce pays. Cela s'applique non seulement à la vie publique, mais aussi à l'économie. L'économie de marché, en effet, ne peut fonctionner effectivement sans des mesures évitant les concentrations excessives. Là aussi, l'action du Président Bauer dans le domaine économique a joué un rôle capital dans la vie de sa patrie et par là dans celle de notre continent.

Enfin, n'oublions pas, l'Europe recouvre avant tout une notion d'élite dans le monde. Bien entendu, nous avons aujourd'hui des idéologues qui nous disent que notre continent doit avoir honte de son passé. On énumère des crimes innombrables. Malheureusement cela est vrai. Quiconque agit, commet des fautes. La Sainte Ecriture elle-même dit que le juste pêche au moins sept fois par jour. Seuls les morts perdent la capacité de pécher. Comme nous avons été bien vivants, nous avons commis de nombreuses erreurs. Néanmoins, en tant qu'Européens, nous pouvons dire que la balance de notre histoire est une des plus glorieuses de l'humanité. Oui, nous pouvons être fiers de l'action de nos pères. Et ceci est d'autant plus important que notre génération est appelée à maintenir nos valeurs dans un monde qui change. A ce sujet, l'action de Gérard Bauer en faveur du développement des élites européennes est remarquable. Nous ne sommes

pas un continent riche au sens matériel du mot. Notre matière première réside dans les valeurs de l'esprit et de l'intelligence ainsi que dans le dynamisme de notre population. Une Europe qui abandonnerait ses élites et qui s'adonnerait à la standardisation intellectuelle perdrait sa place dans le monde.

La Confédération helvétique est la réfutation vivante de ce que l'on appelle l'Europessimisme. La Suisse n'arrivera pas les mains vides dans la Communauté européenne. Au contraire, elle apportera des valeurs dont notre continent a absolument besoin. Mais pour cela il faut faciliter le dialogue. C'est là une des tâches à laquelle le Président Bauer s'est attaché. La Fondation Coudenhove-Kalergi, qu'il préside, est un des instruments essentiels pour développer une véritable élite politique. Non seulement elle a le but de perpétuer le souvenir et la mémoire de Richard de Coudenhove-Kalergi, le fondateur de l'Union paneuropéenne, l'homme qui, en 1922, lança le premier appel à l'entente franco-allemande et l'union politique et économique de l'Europe, mais elle honore des hommes qui ont œuvré de façon exemplaire dans leurs éminentes fonctions politiques pour l'avenir unitaire du continent. A ce sujet, la Fondation s'est orientée – contrairement à d'autres institutions – à donner son «Prix européen» à des personnalités qui ont beaucoup défendu la liberté et les droits de l'homme et dont toute l'action politique témoigne de leur fidélité aux valeurs essentielles de la civilisation européenne.

Alors qu'il entre dans sa neuvième décennie, on ne peut penser qu'avec admiration à l'action de Gérard Bauer qui continue sa tâche avec une vigueur physique et morale exceptionnelle. Il y a des hommes, dont le Président Bauer justement, dont on ne pourra jamais dire qu'ils sont des vieillards. Il leur est donné d'associer la santé physique et le courage moral à une expérience inégalable. Ce sont ces personnes-là dont l'Europe a besoin, alors que nous arrivons à un tournant capital de son histoire. De Gérard Bauer, on peut dire à juste titre qu'il est un des plus précieux apports de la Suisse à la construction de l'Europe. A l'occasion de son anniversaire, ses amis ne peuvent qu'émettre un souhait: qu'il reste encore de nombreuses années parmi nous et qu'il lui soit donné de voir la réussite de l'entreprise à laquelle il a consacré toute une vie de travail, de dévouement et d'honneur.

Pierre Languetin

Président du Directoire de la Banque nationale

Gérard Bauer,
à l'époque de la création
de l'Organisation
européenne
de coopération économique
(1948–1956)

Le délégué de la Suisse a commencé à parler... C'est la rumeur qui se répand dans les corridors du Palais de la Muette à Paris, siège de l'Organisation européenne de coopération économique. Son intervention est attendue avec intérêt, et il sera suivi avec attention. Il exposera le point de vue du représentant d'un pays européen qui est dans une situation à maints égards fort différente de celle des autres membres de cette organisation. Un pays non impliqué dans le conflit qui a dévasté l'Europe et le monde, dont l'économie est intacte et qui, pour cette double raison, ne bénéficiera et ne

voudra pas bénéficier de l'aide Marshall. Un pays qui néanmoins s'est engagé dans la voie de la coopération économique européenne. L'indépendance qui résulte de cette situation, notamment vis-à-vis des autorités américaines, et les principes de neutralité sur lesquels se fondent son action et sa politique donnent aux propos de son représentant une autorité et une pertinence particulièrement appréciées par les pays européens membres de l'Organisation.

La création de l'OECE

La grande aventure de la coopération économique européenne de l'après-guerre a sans aucun doute commencé avec le discours historique prononcé le 5 juin 1947 à Harvard par le secrétaire d'Etat Georges C. Marshall. Il déclarait notamment ce qui suit:

«Les besoins de l'Europe pendant les trois ou quatre prochaines années en vivres et autres produits essentiels importés de l'étranger – notamment d'Amérique – sont tellement plus grands que sa capacité actuelle de paiement qu'elle devra recevoir une aide supplémentaire très importante ou s'exposer à une crise économique, sociale et politique très grave.

Il ne serait ni correct ni utile que ce gouvernement entreprenne d'établir de son côté un programme destiné à remettre l'économie de l'Europe sur pied. C'est là l'affaire des Européens. L'initiative, à mon avis, doit venir de l'Europe.

Le rôle de ce pays devrait consister à apporter une aide amicale à l'établissement d'un programme européen, et à aider ensuite à mettre en œuvre ce programme dans la mesure où il nous sera possible de le faire. Ce programme devrait être collectif et établi en commun par un grand nombre de nations européennes, sinon par toutes.»

Trois points ressortent clairement de cette déclaration: une aide supplémentaire très importante; l'établissement d'un programme européen collectif qui est l'affaire de l'Europe; une aide amicale des Etats-Unis à l'établissement de ce programme et à sa mise en œuvre.

A partir de cette déclaration, les choses furent menées rondement. A l'initiative du ministre des affaires étrangères de la France et de celui de la

Grande-Bretagne, la conférence économique européenne de Paris s'ouvrit le 12 juillet 1947. Elle décida de créer un comité de coopération économique européenne, chargé d'établir un rapport, sollicité par les autorités américaines, devant établir le bilan des besoins et des ressources des pays représentés à la conférence – à l'exception de la Suisse qui ne sollicitait pas d'aide américaine – pour les produits essentiels à la restauration de leur économie. Le rapport du comité, revu et complété à la demande des représentants de l'administration américaine, fut adopté par la «conférence des seize» le 22 septembre 1947 à Paris. Cette conférence se réunissait à nouveau en mars 1948 et aboutissait, le 16 avril 1948, à l'adoption de la convention de coopération économique européenne.

De nos jours, la coopération économique en Europe paraît une chose naturelle. Elle tend d'ailleurs à déborder les frontières de notre continent, aiguillonnée qu'elle est par l'interdépendance croissante au niveau mondial des économies, des problèmes et des politiques. En 1947/1948 en revanche, l'idée d'une coopération européenne était un phénomène tout à fait nouveau, né d'un état de nécessité. Aux Etats-Unis cependant, cette idée découlait tout naturellement des habitudes contractées pendant la guerre de concevoir et de mettre en œuvre une stratégie d'ensemble. Dans les pays européens, la notion de politiques à développer par les Etats se trouvait renforcée par les contraintes qui s'étaient imposées aux économies des pays en guerre et par la nécessité de faire face aux problèmes les plus immédiats comme aux problèmes de structure.

On peut sans doute s'interroger encore sur les mobiles des autorités américaines. L'aide Marshall tendait-elle à maintenir une mainmise et une influence des Etats-Unis sur l'Europe? L'Union Soviétique, qui avait été invitée lors de la conférence de 1947 à se joindre aux efforts européens, avait dénoncé la tentative d'ingérence américaine. De même, les injonctions des Etats-Unis aux pays européens, sur la base du premier rapport du comité de coordination, par lesquelles les Etats-Unis demandaient aux Européens de s'engager sur des objectifs concrets et précis – recommandations qui s'apparentent à celles qu'aujourd'hui le Fonds monétaire international adresse par exemple à des pays endettés – ont pu renforcer l'idée que les Etats-Unis cherchaient à maintenir une domination ou une influence particulière. Il n'est pas exclu par ailleurs que les considérations de politique économique interne aient joué un rôle important. En effet, l'économie

américaine, stimulée par la fabrication des armements et par les livraisons des Etats-Unis aux pays européens engagés à leurs côtés, avait intérêt – un intérêt bien compris – à rétablir la situation économique de ceux des pays qui pouvaient être des clients importants pour ses propres entreprises. Ce qu'il faut cependant souligner par priorité, c'est sans conteste l'ouverture d'esprit et la clairvoyance dont ont fait preuve les autorités américaines de l'époque, et de la générosité qu'elles ont manifestée dans l'octroi d'une aide qui, au total, a dépassé quatorze milliards de dollars. Il n'y a pas de doute qu'un pays qui accorde une aide de cette ampleur doit à son opinion publique et à ses électeurs d'en justifier l'utilisation rationnelle et judicieuse. Effectivement, les autorités américaines se sont servies de cette aide Marshall pour promouvoir en Europe la réorganisation de la production, avec une priorité fixée pour les marchandises en pénurie dans notre continent; pour conduire au rétablissement dans les plus brefs délais de la liberté des échanges entre les pays européens – ce qui impliquait l'acceptation d'une discrimination à l'encontre des exportations américaines – et, à titre complémentaire, pour instituer un système de paiements d'abord sous la forme de deux accords annuels puis de l'Union européenne de paiements, avec une dotation initiale importante pour en permettre le démarrage. Cela dit, il n'est pas contestable que les autorités américaines ont usé de l'aide Marshall comme d'un levier. Elles ont ainsi amené les pays européens à rassembler les éléments qui devaient déterminer la répartition de l'aide Marshall, à fixer eux-mêmes et d'un commun accord leurs objectifs, à les rendre compatibles entre eux, à collaborer pour les réaliser, et finalement à exercer un contrôle mutuel sur les résultats atteints en matière d'échanges, de paiements, de production, de croissance économique.

La Suisse et l'OECE

Le délégué de la Suisse continue de parler... Il explique à ses collègues des pays européens et à l'observateur des Etats-Unis, qui par la suite deviendront pays associé en même temps que le Canada, les points de vue de nos autorités. Il met l'accent sur la solidarité, notion qui est venue s'ajouter à celle de la neutralité, une neutralité qui n'est guère populaire en ces temps d'après-guerre. La Suisse, d'abord sceptique à l'égard des entreprises de

l'organisation de coopération économique européenne et méfiante quant aux politiques et aux modes d'opérer des pays membres, reconnaît progressivement l'intérêt de cette coopération. Un intérêt pour elle-même mais aussi pour l'Europe dont elle fait partie et dont le redressement continuera de conditionner sa propre situation économique et politique. Et c'est à œuvrer en faveur de cette reconstruction européenne et d'une politique autonome répondant aux besoins renaissants d'indépendance de notre continent que la Suisse gagne en autorité et augmente son crédit auprès de ses partenaires. La tâche n'est pas aisée car si effectivement la Suisse souhaite le retour à la liberté des échanges, si elle met l'accent sur la nécessité d'accords de paiements permettant de stimuler les échanges de biens et de services, si elle insiste sur le libéralisme des solutions à rechercher, dans l'esprit d'ailleurs de la philosophie libérale dominante des Etats-Unis, elle doit se garder des tendances interventionnistes et centralisatrices de bon nombre de pays de l'Organisation.

Les péripéties de la guerre l'ayant rendue sensible aux exigences de la neutralité et aux impératifs de l'indépendance, la Suisse se montre particulièrement prudente dans la fixation des grandes lignes d'action de l'Organisation comme dans la recherche des solutions pratiques et spécifiques. Le cadre dans lequel devaient opérer les représentants de la Suisse avait été fixé clairement dès le 9 juillet 1947, lorsque le chef du département politique précisa les conditions dans lesquelles le Conseil fédéral acceptait l'invitation qui lui avait été faite de participer à la conférence sur la coopération économique européenne. Il indiquait que pour prévenir toute équivoque, il entendait d'ores et déjà préciser les points suivants :

- «1. Il va de soi que la Suisse ne prendra aucun engagement qui serait incompatible avec son statut traditionnel de neutralité.
2. Les résolutions de la conférence, qui affecteraient l'économie suisse, ne pourront devenir obligatoires à l'égard de la Confédération que d'entente avec elle.
3. La Suisse se réserve la liberté de maintenir les accords commerciaux qu'elle a conclus avec les Etats européens qui ne participeront pas aux travaux de la conférence, et d'en conclure de nouveaux.»

Neutralité, pouvoir de décision autonome, liberté d'action à l'égard des pays tiers, tel était le triptyque à l'intérieur duquel la Suisse se déclarait

prête à coopérer avec l'Organisation et les pays qui en faisaient partie. Ces conditions purent être observées mais la vigilance des représentants de la Suisse fut plus d'une fois mise à l'épreuve, et ce ne fut parfois pas sans mal que les décisions et les orientations de l'Organisation restèrent compatibles avec nos lignes directrices.

Certes, plusieurs facteurs avaient concouru à l'observation des conditions souhaitables. Tout d'abord, la règle de l'unanimité, adoptée dans la convention du 16 avril 1948, a permis à notre pays de déterminer en toute occasion la nature et l'ampleur des engagements qu'il acceptait de prendre dans le cadre de l'activité de l'Organisation.

Le caractère essentiellement économique de la nouvelle organisation, ses objectifs de reconstruction après les dommages et les séquelles de la guerre, le fait que d'emblée la coopération avait été offerte à l'ensemble des pays européens qui auraient désiré en faire partie réduisirent fortement les dangers qui auraient pu menacer notre politique de neutralité. Des problèmes se posèrent lorsque l'OTAN, poursuivant ses objectifs militaires, entendit définir les conditions économiques dans lesquelles pouvaient œuvrer les Etats alliés. Des solutions purent être trouvées, qui ménageaient l'autonomie et le caractère essentiellement économique de l'OECE. Par ailleurs, la Suisse, n'ayant pas sollicité l'aide américaine, se trouvait dispensée de fournir des programmes gouvernementaux contraignants et put par conséquent sauvegarder pleinement le caractère d'économie libre de sa gestion économique. Par rapport aux pays tiers, la Suisse put également poursuivre sa politique libérale. La libéralisation des échanges à laquelle elle s'engageait au même titre que les autres pays comportait certes une préférence en faveur des pays européens, mais cette préférence n'était pas obligatoire, elle laissait donc à chacun des pays de l'OECE toute latitude d'appliquer vis-à-vis de l'ensemble des pays du monde les mesures de libéralisation adoptées dans le cadre européen.

On ne peut cependant déduire de ces conditions favorables que la position de la Suisse ait été confortable et aisée en toutes circonstances.

La situation de la Suisse et de son économie épargnée par les dommages de guerre, la monnaie saine et convertible dont elle disposait – sous réserve du régime réglementé des paiements – l'exposait à certains risques, en particulier celui de ne pas pouvoir bénéficier de certains avantages concédés

aux pays membres de l'OECE. D'une part, elle devait défendre son droit à l'accès aux matières premières, qui étaient nécessaires à sa propre activité économique, dans des conditions d'égalité avec les autres pays membres. En second lieu, elle devait résister à toutes tentatives de traitement discriminatoire pour ses exportations en raison de sa situation économique et monétaire favorable. La clause de la monnaie rare prévue dans les statuts du Fonds monétaire international et autorisant les pays débiteurs à discriminer à l'encontre d'un pays disposant d'une telle monnaie menaçait en effet d'inspirer la politique de l'OECE. Enfin, la Suisse avait à faire face aux concepts selon lesquels les ressources financières rares des pays de l'OECE devaient être consacrées par priorité à l'achat de biens essentiels, ce qui, dans l'état d'esprit de cette époque, tendait à écarter du programme d'importation de nos partenaires une partie substantielle des produits exportés par notre pays. Dans un premier temps, le droit lui fut contesté de pouvoir recevoir en paiement de ses livraisons aux pays de l'OECE les ressources nouvelles – l'aide Marshall. Par la suite cependant, elle a pu bénéficier de la procédure des achats off-shore, c'est-à-dire des achats auxquels les pays bénéficiaires de l'aide Marshall pouvaient procéder dans certaines conditions en dehors des autres bénéficiaires ou des Etats-Unis eux-mêmes.

Une décennie de coopération active

Il ne saurait être question de donner ici le reflet de toutes les activités de l'OECE, de la date de sa création, le 16 avril 1948, à l'entrée en vigueur en 1961 de l'organisation qui lui a succédé, l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE). Tout au plus est-il possible de signaler les grandes évolutions et les développements dont on peut s'estimer redevable envers l'OECE.

Ce qu'il faut relever en tout premier lieu c'est, au delà de la reconstruction économique de l'Europe, le fait que l'OECE a créé, développé et entretenu un esprit européen nouveau, un esprit d'après-guerre, un esprit chargé d'espoir. Cela n'allait pas de soi après les oppositions d'intérêts qui avaient conduit à la guerre et qui s'étaient exacerbées pendant la conflagration mondiale, se chargeant d'afflictions, de rancœur et de rancune.

Cette évolution positive peut sans doute s'expliquer en partie par le sentiment que vainqueurs et vaincus en Europe partageaient le même sort, qu'ils faisaient face aux mêmes problèmes et qu'ils étaient soumis aux mêmes lois implacables de la nécessité économique.

La coopération européenne a été en outre servie par des personnalités européennes de premier plan, douées d'une clairvoyance et d'une lucidité qui ont frappé les esprits d'alors et qui font aujourd'hui encore, quarante ans plus tard, grande impression à ceux qui se penchent sur l'histoire de ce temps. Quoiqu'il en soit des causes qui plus tard seront signalées comme étant à l'origine de l'intégration économique de l'Europe, on ne rendrait pas justice à l'OECE ni à ceux qui lui ont donné force et vigueur si deux mérites fondamentaux ne leur étaient pas expressément reconnus, à savoir d'avoir créé un esprit européen et d'avoir prouvé que l'outil collectif, multilatéral ainsi forgé était non seulement efficace mais aussi compatible avec l'intérêt bien compris de chacun des pays de notre continent.

La gageure tenue par l'OECE tient autant au succès obtenu dans les différents domaines où elle a exercé son activité que dans le nombre et l'ampleur des tâches auxquelles elle s'est attachée.

L'élimination des entraves aux échanges et l'organisation des paiements européens – qui se sont trouvées institutionnellement liées par l'adoption simultanée, en 1950, du Code de la libération des échanges et de l'Union européenne de paiements – ont créé les bases de l'expansion économique. La compensation multilatérale en matière de paiements et la non-discrimination commerciale ont permis de remédier à un défaut majeur du bilatéralisme, c'est-à-dire à l'effet restrictif que comportent l'ajustement et l'équilibre sur une base bilatérale du volume des importations à celui des exportations.

Ce résultat éminemment positif ne fut pas atteint sans peine, la réalisation du programme de libération des échanges et le fonctionnement de l'UEP ayant posé des problèmes très sérieux. A peine l'UEP était-elle entrée en vigueur, en 1950, que la République fédérale d'Allemagne faisait naître les soucis les plus sérieux quant aux chances de succès de l'entreprise. En effet, ce pays devenait très fortement débiteur au sein de l'UEP et menaçait d'atteindre rapidement les limites du quota qui lui était assigné. Cela n'aurait pas manqué de remettre en question la structure même de cette

construction monétaire. L'OECE fit face à ce danger en incitant l'Allemagne à introduire un programme de restriction très sévère de ses importations. Le danger écarté, ce furent, en 1951, le Royaume-Uni d'abord, la France ensuite qui ne purent faire face à leurs obligations de libéralisation des échanges en raison du déséquilibre de leurs balances des paiements, déséquilibres qui se traduisaient par un épuisement progressif du quota respectif de ces deux pays. Le paradoxe était alors que les pays les plus grands de l'OECE avaient également les difficultés les plus prononcées à se conformer aux obligations de la libération des échanges. C'est sans aucun doute à l'influence des pays parmi les plus petits que l'on doit, en définitive, les années passant, l'observation par l'ensemble des pays de l'OECE des obligations générales de libéralisation, telles qu'elles avaient été fixées dans l'ensemble et pour chacune des trois catégories suivantes: matières premières, produits agricoles et produits manufacturés.

C'est incontestablement aussi aux petits pays, portés par tradition et par leur situation particulière au libéralisme des échanges internationaux, que l'on doit l'effort continu de réduction des obstacles aux échanges. Ce sont eux en particulier qui, lorsque l'élimination des restrictions quantitatives eut suffisamment progressé, mirent l'accent sur la nécessité de réduire les droits de douane. Les efforts groupés qu'ils firent alors dans ce sens justifèrent l'appellation de *low tariff club* dont ils se prévalurent. L'impact de leur action ne fut jamais directement sensible au sein de l'OECE mais eut des répercussions sur l'effort de réduction tarifaire entrepris par l'organisation de l'Accord général sur les tarifs douaniers et le commerce à Genève.

Les progrès réalisés en matière de libération des échanges et de transférabilité des monnaies européennes ont ouvert la voie à la convertibilité externe des monnaies européennes, telle qu'elle fut déclarée à la fin de 1958, mettant fin par là même à l'Union européenne de paiements. L'accroissement du commerce intra-européen s'était accompagné d'un effort d'augmentation des exportations vers les pays tiers et notamment vers les Etats-Unis en raison de la pénurie de dollars qui avait caractérisé la période d'après-guerre. Cet effort, auquel s'ajouta, particulièrement dès l'institution de la convertibilité des monnaies, la libéralisation des échanges sur un plan élargi, contribua incontestablement à la forte extension du commerce mondial.

Sur le plan de la production, l'OECE fixa des objectifs de croissance et,

pour l'ensemble de la décennie, le produit national brut parvint à doubler, ce qui peut aussi être attribué aux grands progrès réalisés en matière d'échanges et de paiements européens.

Très tôt dans l'existence de l'OECE, l'intérêt des délégations se porta sur les transactions invisibles, sur le tourisme, les transports en particulier, aux fins de stimuler la conjoncture comme de faciliter l'équilibre des balances des paiements. Les frontières s'ouvrirent, un tourisme de masse, un tourisme social se substitua de plus en plus au tourisme individuel et prit dès lors des proportions macro-économiques.

Ce qu'il y a lieu de relever également pour cette période, c'est l'importance croissante qui fut attribuée aux efforts de stabilité financière dans les différents pays. Dans les pays dévastés par la guerre, l'inflation avait fait des ravages et devait être maîtrisée. Les déficits budgétaires étaient encore très élevés et contribuaient à amplifier les besoins d'importation d'économies exsangues et, en définitive, à déséquilibrer les balances de paiements. L'approvisionnement de l'Europe préoccupa plus d'une fois l'OECE, non seulement d'une manière générale pour satisfaire aux besoins de la production et de la consommation mais aussi pour faire face à des situations d'urgence, telles que celles qui résultèrent de la guerre de Corée ou de la fermeture du canal de Suez.

Ce rappel, tout incomplet qu'il doive rester, comporterait cependant une lacune grossière si l'on n'indiquait pas le rôle que l'OECE a joué comme base de lancement de l'intégration européenne. La mise sur pied de la communauté européenne du charbon et de l'acier (CECA) devait constituer pour l'OECE une sorte de terrain d'exercices ou mieux de champ d'expériences pour l'intégration économique dont le début, sous sa forme générale, la CEE, se concrétiserait dès le 1^{er} janvier 1959. La CECA, bien différente de l'OECE par ses buts et par sa motivation politique, lui était comparable par ses modalités et par l'influence qu'elle tentait de prendre sur les échanges et la production de ses six Etats membres. Union douanière limitée aux produits du charbon et de l'acier, elle pouvait se prévaloir des dérogations au principe de la non-discrimination contenues dans le code de la libération des échanges. Néanmoins, cette faculté juridique formelle masquait les problèmes de fond qui pouvaient en résulter pour les uns ou pour les autres à l'intérieur de l'OECE, et c'est à la recherche de solutions pragmatiques que l'OECE fit ses premières armes en matière d'intégration

économique européenne pour l'ensemble de ses membres. Sur le plan bilatéral, une voie fut ouverte qui préfigura en quelque sorte les modes de relation auxquels on recourra plus tard entre les Communautés européennes et les pays de l'AELE. Un Accord de consultation fut conclu entre la Confédération et la Haute Autorité de la CECA, dont l'objectif fut d'une part de préserver les intérêts de la Suisse en matière d'approvisionnement de charbon et d'acier et d'autre part de prendre en considération, à l'occasion de toute mesure, les échanges traditionnels entre la Suisse et la CECA. A la même date, le 28 juillet 1956, le représentant de la Suisse et celui de la CECA signèrent un Accord relatif à l'établissement de tarifs directs internationaux ferroviaires sur le transport de charbon et d'acier en transit par le territoire suisse.

Le délégué permanent du Conseil fédéral près l'OECE

La représentation de la Suisse n'a jamais été monolithe ni le fait d'une seule personne. Il serait périlleux et injuste d'attribuer aux uns plutôt qu'aux autres les avantages dont la Suisse a pu bénéficier du fait de sa participation à l'OECE. La responsabilité générale de notre politique était bien sûr celle du Conseil fédéral et plus particulièrement à l'époque du chef du département politique fédéral. Une responsabilité toute particulière incombait à la délégation économique permanente, présidée tout d'abord par le Ministre Jean Hotz ou par son successeur, le futur Conseiller fédéral Hans Schaffner, et rassemblant les personnalités les plus marquantes, peu nombreuses au début, traitant de l'économie extérieure et particulièrement des relations de la Suisse avec l'OECE. Il convient cependant de rappeler le rôle éminent tenu au comité de direction des échanges par Jean Hotz d'abord puis Hans Schaffner ou au comité directeur des paiements par le vice-président de la direction générale de la Banque nationale Paul Rossy.

Il n'en reste pas moins que la part prise par le Ministre Gérard Bauer dans son domaine, en qualité de délégué permanent du Conseil fédéral près l'OECE, a été d'une importance majeure. Tour à tour ambassadeur de la Suisse – sans ce titre qui n'était pas encore conféré aux représentants diplomatiques de notre pays – ou avocat de l'OECE auprès des autorités suisses, le Ministre Gérard Bauer a multiplié ses efforts dans un va-et-vient

constant entre Paris et Berne, en vue de la coopération européenne et de défendre l'intérêt bien compris de notre pays.

Le sens prémonitoire, que l'on n'allait pas tarder de lui reconnaître dans les milieux européens, ressort déjà d'une correspondance que, le 10 octobre 1943, en sa qualité de directeur des finances de la Ville de Neuchâtel, il adressait au délégué du Conseil fédéral aux possibilités de travail, le directeur Otto Zipfel. Cette lettre concernait la préparation méthodique de la Suisse à la reconstruction pratique de l'Europe. Certes, le thème était à l'ordre du jour parmi les puissances alliées et associées, et une série de projets de nature officielle ou émanant de milieux économiques et financiers plus particulièrement anglo-saxons foisonnaient. L'idée cependant d'examiner systématiquement les problèmes qui se poseraient et la façon dont la Suisse pourrait apporter une contribution la paix revenue n'était pas monnaie courante, et l'idée de prendre le pas sur les événements, de devancer les évolutions internationales pour les mieux préparer tendait à introduire quelque chose de nouveau dans la réflexion à l'intérieur de notre pays. L'exemple des accords conclus avec la CECA en 1956 confirmera combien cette initiative était fructueuse.

La faculté de se tourner vers l'avenir pour préparer les positions et les actions à entreprendre a valu à Gérard Bauer la considération dont il a été également entouré sur le plan international. A cela s'ajoute tout naturellement la tendance à ce que l'on peut appeler le service: le service public, suisse, certes, mais aussi le service européen.

C'est en sa qualité de conseiller de légation, chargé des affaires économiques à la légation de Suisse en France que Gérard Bauer fut chargé de suivre les affaires européennes. Par arrêté du Conseil fédéral du 15 avril 1948, il fut nommé représentant de la Suisse au comité exécutif de l'OECE à Paris et, le 29 novembre de la même année, il devenait le délégué permanent du Conseil fédéral près l'OECE, fonction qu'il conservera jusqu'à la fin de 1956.

Pendant cette décennie de représentation de la Suisse, les conceptions de notre pays ont pu s'opposer à celles des autres membres de l'OECE. Dès lors cependant qu'il n'y avait pas, qu'il ne devait pas y avoir, de conflit d'intérêt fondamental, la loyauté stricte qui liait Gérard Bauer – et qui le lie toujours – à la Suisse ne pouvait le mettre en contradiction avec l'intérêt européen. Cette haute idée du service trouvait d'abord son expression dans

l'étude minutieuse des problèmes à laquelle Gérard Bauer se livrait, dans la compréhension profonde des conceptions en présence à laquelle il s'astreignait et dans la recherche patiente, voire passionnée, de solutions agréées par tous. Les partenaires du délégué de la Suisse, s'ils n'ont pas toujours compris ses propos d'avant-garde, s'ils n'ont pas saisi d'emblée l'opportunité d'une proposition, ont presque toujours pénétré l'intention plus lointaine et plus fondamentale. Ils ont vu qu'au delà de la défense d'un intérêt national – qui ne reculait pas en cas de nécessité absolue devant l'expression d'une position irréductible – perçait une préoccupation plus large, médiatrice et constructive.

Délégué du Conseil fédéral, Gérard Bauer a été aussi membre au plein sens du terme de l'OECE, non seulement par sa participation au Conseil mais aussi par ses activités générales, dont la fonction, exercée plusieurs années durant, de président du Comité exécutif. C'est en cette qualité notamment qu'il a pu mettre en œuvre son aptitude au service international. Ne fut-il pas chargé de négocier avec les grandes entreprises pétrolières américaines afin d'assurer l'approvisionnement de l'Europe après la fermeture du canal de Suez?

Homme de grande culture, toujours prêt à la dispenser à autrui mais attentif aux propos écoutés avec déférence, le délégué permanent est un homme affable, vif d'esprit et de parole mais toujours respectueux de la personne et de la pensée de ses interlocuteurs. Il cultive le dialogue, l'échange de vues constructif, générateur d'initiatives et d'actions.

Le délégué suisse a demandé la parole... Il la reprendra souvent pour exposer inlassablement ses idées et ses propositions. Il entraînera ses partenaires à l'étude, il les mettra au défi de la réflexion et les incitera au mouvement. Il répondra jusqu'à la fin de son mandat à l'opinion exprimée en 1948 déjà par l'Ambassadeur du Royaume-Uni et que cite Carl Burkhardt dans une lettre confidentielle du 26 décembre 1948:

«Nous sommes extrêmement reconnaissants du concours qu'apporte votre légation et notamment du travail que fournit votre collaborateur Monsieur Bauer, qui est un esprit d'une rare lucidité. Il ne parle jamais pour ne rien dire, chacune de ses interventions est concrète et nous apporte quelque chose.»

Paul Keller

Collaborateur de la Neue Zürcher Zeitung

Hommage de la NZZ

L'Europe,
et la
«clause suisse»

Evoquer les origines de la structure européenne telle qu'elle se présente aujourd'hui à nos yeux est impossible sans évoquer la part prise dans son élaboration par Gérard Bauer. Représentant la Suisse depuis 1947 lors des négociations européennes de Paris aboutissant le 16 avril 1948 à la signature de la convention créant l'Organisation européenne de coopération économique (OECE), il était associé étroitement aux phases les plus décisives du dialogue européen et euro-américain de l'après-guerre. Ce dialogue était à la fois la mise en œuvre d'une politique commune de relèvement économique que l'instauration d'une coopération politique nouvelle entre

alliés et anciens ennemis avec une participation active des neutres. Par l'intermédiaire de Gérard Bauer, la Suisse a pris part à cette œuvre de restauration de la confiance, de la solidarité et de la coopération. Dès 1948, Gérard Bauer assumait les fonctions de rapporteur du Comité exécutif de l'OECE, de 1951 à 1956, il en était le vice-président avant d'en assurer la présidence de février 1956 à juin 1957. Force est de reconnaître rétrospectivement que ce passionné de l'Europe, placé aux responsabilités qui étaient alors les siennes, a marqué de son empreinte l'avènement et la gestion de ce multilatéralisme européen sans lequel rien de ce qui fut fait par la suite n'aurait pu se réaliser, sans parler des menaces que le retour au bilatéralisme n'aurait pas manqué d'engendrer.

La Suisse mal préparée à la paix

Lorsque les hostilités en Europe touchaient à leur fin, l'organisation des échanges et des paiements entre les nations revenues à la paix ne constituait pas une préoccupation prioritaire de l'administration fédérale. En forçant à peine les nuances, on peut même avancer l'idée que la Suisse était mieux préparée à la guerre qu'au retour à la paix. Il faut dire que lorsque les armes se turent toute anticipation sur l'itinéraire politique et économique que choisiraient les ex-belligérants était pratiquement impossible.

Il y eut pourtant des cercles d'études et de projections privés qui notamment au niveau des milieux économiques se préoccupèrent du «lendemain», c'est-à-dire de la place que prendrait la Suisse dans une Europe où les combats auraient cessé. Parmi ces cercles, citons le Comité Niesz – du nom de son initiateur, directeur de Motor Columbus, proche des associations économiques et de l'administration fédérale – qui concevait à grands traits une politique suisse de l'après-guerre. Gérard Bauer en était.

Par ailleurs, de grands commis de l'Etat avaient esquissé des idées de solution aux problèmes que l'après-guerre promettait d'imposer au pays. Oprecht, Stucky, Wahlen, Zipfel... pour ne citer que quelques-uns que l'histoire – toujours discriminatoire – a retenus.

La perspective d'une participation de la Suisse au relèvement européen et à la réorganisation des rapports entre gouvernements du Vieux Continent ne s'est précisée qu'au lendemain du discours du général George Marshall

le 5 juin 1947 (et qu'avait précédé l'exposé de Dean Acheson en mai) esquissant un vaste projet de coopération européenne appuyée par la promesse d'une puissante aide des Etats-Unis. C'est dans ce contexte que l'engagement de la Suisse pour l'Europe s'est précisé, puis réalisé par l'intermédiaire, notamment, de Gérard Bauer.

Pour l'auteur de ces lignes qui, à l'époque, faisait ses premières armes dans le journalisme en poste à Paris, les rencontres qu'il avait avec Gérard Bauer depuis la fin des années quarante appartiennent aux moments les plus forts et les plus denses qui se sont gravés dans sa mémoire professionnelle. Passionné autant que passionnant, ce diplomate suisse débordait d'analyses et de commentaires. Sa conscience de la nécessité d'informer l'opinion publique était probablement du même niveau que celle de l'action diplomatique qu'il avait à mener. Ses conférences de presses tenues au rythme hebdomadaire – généralement le samedi matin – présentaient à chaque fois un état des lieux du multilatéralisme européen.

Grand, mince, nerveux, le verbe incisif et la réflexion rapide, Gérard Bauer entraînait ses interlocuteurs sur le terrain de son choix, éclairant à grands coups de projecteur telle situation particulière ou telle menace de conflit qui se précisait. Ces véritables survols de l'Europe en gestation auxquels ses invités étaient conviés furent bien autre chose que de simples conférences de presse. C'était l'expression répétée d'une conviction et d'un engagement européens profondément enracinés au service de la Suisse. Nous n'étions pas nombreux à ces rendez-vous du samedi: Salomon Wolff de la Neue Zürcher Zeitung, Walter Bing des Basler Nachrichten, Jean Burkhardt de la National Zeitung, Gustav Ferber de la Handelszeitung, Robert Vaucher du Journal de Genève et Georges Bornand de la Revue économique franco-suisse pour ne citer que le «noyau dur» des correspondants suisses en charge de l'actualité économique.

Mémorables, ces exposés traitant des crises monétaires allemandes, du litige entre la Grande-Bretagne et l'Islande sur l'extension unilatérale par cette dernière de la limite des eaux de pêche ou sur les négociations euro-américaines pour l'approvisionnement pétrolier de l'Europe à la suite de l'embargo iranien (du D^r Mossadegh)... Outre la libération des échanges et la restauration des paiements, c'était ça, cette Europe de l'OECE: il s'agissait d'assumer et de résoudre au jour le jour une foule de conflits régionaux et bilatéraux dans le cadre de négociations créé à cet effet.

L'Europe multilatérale

Pour comprendre ce qu'était cette coopération au sein de l'OECE, il faut rappeler que la Muette (siège de cette organisation) était alors le premier forum de négociations authentiquement multilatérales portant aussi bien sur les échanges commerciaux (en fonction d'un Code de libération) que sur les questions monétaires (régies par l'Union européenne des paiements). Les négociations étaient pour ainsi dire permanentes. Certes, au niveau mondial, des négociations multilatérales étaient déjà en cours, sur le plan commercial au GATT nouvellement créé par les accords de La Havane, et sur le plan monétaire au FMI issu de la Conférence de Bretton-Woods. Mais à l'OECE, outre la permanence de la négociation, était assuré le respect par les gouvernements des décisions prises quotidiennement dans toutes les matières relevant de la Convention du 16 avril 1948. Ce système était éminemment plus souple et plus efficace que ceux fondés par les grands organismes mondiaux.

Pour la Suisse – représentée dans cette enceinte par Gérard Bauer – cette phase de la politique économique extérieure constituait la véritable inauguration du multilatéralisme dans ses rapports extérieurs. Restée en dehors du FMI et (jusqu'en 1958) du GATT, c'est à l'OECE qu'elle s'engagea vraiment dans la nouvelle voie. En dépit de l'ardeur des convictions de Gérard Bauer, il n'était pas acquis d'avance que cette démarche réussirait. Doutes et incertitudes étaient justifiés.

Le multilatéralisme n'avait-il pas été tenté entre les deux guerres au sein du Comité économique de la SDN avec pour résultat un échec retentissant? Préparée depuis 1924, la Conférence diplomatique «pour l'abolition des prohibitions et restrictions à l'importation et à l'exportation» se réunissait en octobre 1927 à Genève sous la présidence de l'ancien premier ministre néerlandais Colijn. Trente-cinq gouvernements étaient représentés. Dès l'ouverture, les délégués proclamèrent leur adhésion aux principes définis par la convention. Mais quelques-uns firent dépendre leur acceptation du texte de la réponse que d'autres feraient à leur demande de libération dans tel ou tel secteur précis.

La Grande-Bretagne, par exemple, fit dépendre la libération de ses importations de colorants de certaines prestations de ses partenaires. Directement visée, l'Allemagne se déclara dans l'impossibilité de renoncer à une

loi de 1919 portant interdiction d'importer et d'exporter du charbon. L'effet de cette annonce fut foudroyant: la Belgique, la France, l'Autriche, la Suisse et la Tchécoslovaquie instaurèrent l'interdiction d'exporter la ferraille... Certes, la convention fut finalement signée en 1928, mais les dix-huit ratifications nécessaires à sa mise en vigueur ne furent jamais réunies. Et lorsqu'après une troisième conférence diplomatique, en décembre 1929, plusieurs Etats annoncèrent leur retrait, les jeux étaient pratiquement faits. D'ailleurs, le 24 octobre l'effondrement de Wall Street avait annoncé la crise qui désormais verrouillait les frontières et les... esprits. Dans un effort désespéré, quelques gouvernements (USA, Grande-Bretagne, Danemark, Japon, Norvège, Pays-Bas et Portugal) tentèrent de sauver la situation en mettant en vigueur entre eux cette convention. Mais en juillet 1934, les derniers lampions furent éteints, le multilatéralisme de la SDN était mort et l'ombre de menaces plus graves se dessinait à l'horizon.

Frémissements d'un nouveau conflit

Les hommes d'Etat et les diplomates qui, au lendemain de la Deuxième Guerre avaient à renouer le dialogue européen étaient encore conscients de l'échec dramatique sur lequel avait débouché la tentative de multilatéralisme de la fin des années vingt. Conçue et préparée comme un instrument susceptible d'assurer l'élimination des obstacles aux échanges entre les pays, la convention de la SDN est devenue en fin de compte le point de départ d'une nouvelle vague de protectionnisme, annonciatrice d'une résurgence de nationalisme dont on sait où il a conduit l'Europe.

L'Europe dont l'OECE était en charge au moment de sa constitution (le 16 avril 1948) était, certes, une Europe exsangue et lasse de la guerre, mais tensions et menaces de conflits n'étaient pas écartées pour autant. Faut-il rappeler que le 5 juin 1947 l'offre américaine pour la reconstruction du continent dévasté ne s'adressait pas aux seuls gouvernements occidentaux mais à l'ensemble des belligérants aussi bien à l'Ouest qu'à l'Est? George Marshall concevait la coopération proposée en dehors de tout clivage politique et idéologique. Pour les Etats-Unis, ce projet constituait le prolongement économique pacifique de leur engagement politique et militaire durant la guerre. L'idée était révolutionnaire dans la mesure où elle

abandonnait la doctrine isolationniste chère aux dirigeants de Washington d'avant-guerre. En dépit de cet élan de générosité et de l'idée du plan tendue vers la réalisation des objectifs esquissés à la conférence de Bretton-Woods (1944), l'Union soviétique refusa de se joindre à la coopération proposée. Dans un premier réflexe, quelques pays de la sphère socialiste, notamment la Pologne et la Tchécoslovaquie, avaient fait mine d'accéder au projet de Washington. Ils furent rapidement rappelés à l'ordre par le Kremlin qui désormais fit l'impasse sur le Plan Marshall et la coopération entre Européens. Au Comité des Seize (pays européens de l'Ouest) constitué le 12 juillet 1947 à Paris où fut mise en chantier la convention de l'OECE, une place était cependant réservée à l'URSS jusqu'au jour de la signature, le 16 avril 1948. C'est à ce moment et à propos de cette coopération que s'opéra la rupture Est-Ouest, origine de la guerre froide aux rebondissements multiples et menaçants et dont le blocus de Berlin (20 mars – 12 mai 1949) constituait le point culminant.

Cette rupture de la coopération Est-Ouest une fois consommée, une pâle imitation – ou contrefaçon – fut mise au point par la Commission économique pour l'Europe des Nations-Unies à Genève. Cet organisme qui tint sa première réunion en mai 1947 ne vit ses travaux prendre quelque ampleur qu'à partir de 1949 quand les Etats-Unis et l'URSS reconnurent la nécessité de développer les moyens diplomatiques de la coopération économique. Au moment où l'OECE s'affirmait dans son rôle de plate-forme diplomatique de la reconstruction européenne, l'organisme de Genève – et cela est encore vrai de nos jours – doit s'occuper bien plus de factures impayées que d'investissements productifs.

Rien, en 1947-48, ne pouvait garantir qu'un échec de la coopération économique semblable à celui des années d'avant-guerre ne débouche une nouvelle fois sur une situation dramatique. Les éléments d'un conflit Est-Ouest étaient réunis et l'emploi de la force – on l'avait vu à Berlin puis en Corée – constituait une menace réelle. Dès lors, il s'agissait de concevoir, puis de gérer au mieux le nouvel instrument de la coopération économique. Un retour au bilatéralisme n'aurait pas manqué d'engendrer un chômage massif avec tous les effets déstabilisateurs qu'une telle évolution aurait entraînés pour des démocraties encore affaiblies économiquement et frigorifiées par le vent glacial de la guerre froide que Staline soufflait sur un Occident à peine sorti du traumatisme de la dictature hitlérienne.

La place de la Suisse

C'est dans ce contexte difficile que se situe la mise en place de l'OECE. Pour la Suisse, la question de savoir si elle allait adhérer au nouveau système n'était pas tranchée d'avance. D'une part, il était bien entendu – et l'invitation des gouvernements français et anglais du 4 juillet 1947 pour une conférence préparatoire à Paris qui se tiendrait huit jours plus tard le précisait – que l'objectif du projet serait le relèvement économique de l'Europe. Or, ayant échappé aux dévastations et à la ruine, l'économie suisse était intacte et n'avait nul besoin d'aide ni de relèvement. Par conséquent, la Suisse n'était évidemment pas concernée par l'offre d'aide américaine. D'autre part, les Chambres fédérales s'étaient montrées opposées à l'entrée de la Suisse aux Nations-Unies et dans les institutions de Bretton-Woods. Enfin, bien que le Conseil fédéral eut participé à la préparation de la Charte de la Havane, il n'était pas question à ce moment que la Suisse entre au GATT (issu du chapitre 4 de cette Charte qui, elle-même, n'a jamais été mise en vigueur).

Pourtant, le Conseil fédéral accepta l'invitation à Paris marquant par là même sa volonté de s'engager plus avant dans la politique européenne et dans les responsabilités qui selon lui revenaient à la Suisse dans l'«Ordnungspolitik» qui devait succéder au chaos sur notre continent. Sa réponse à l'invitation du 4 juillet, qui porte l'empreinte de Max Petitpierre, définit en peu de mots les contours d'une politique européenne qui restèrent la ligne de conduite permanente de nos autorités. «Sans renoncer (...) à poursuivre sa politique économique, qu'elle considère comme un élément positif en faveur de cette reconstruction, la Suisse est prête à s'associer, par esprit de solidarité européenne, aux travaux de la conférence...» précise cette lettre qui poursuit: «Animé de l'espoir qu'aucune raison d'ordre politique ne fera obstacle à l'établissement, puis à la réalisation du plan de relèvement projeté, le Conseil fédéral accepte l'invitation qui lui a été faite par les gouvernements français et britannique, mais, pour prévenir toute équivoque, il entend d'ores et déjà préciser les points suivants:

1. Il va de soi que la Suisse ne prendra aucun engagement qui serait incompatible avec son statut traditionnel de neutralité.

2. Les résolutions de la conférence, qui affecteraient l'économie suisse, ne pourront devenir obligatoires à l'égard de la Confédération que d'entente avec elle.
3. La Suisse se réserve la liberté de maintenir les accords commerciaux qu'elle a conclus avec les Etats européens qui ne participeront pas aux travaux de la conférence, et d'en conclure de nouveaux.

Aucune de ces considérations n'est en contradiction avec les termes de votre lettre du 4 juillet, ni du projet d'organisation.»

En charge d'une politique ainsi définie, la délégation suisse à Paris, à laquelle appartenait Gérard Bauer, avait à esquisser les structures juridiques d'une organisation où la Suisse serait appelée à faire œuvre de coopération dans l'intérêt de l'Europe. Loin de se sentir gêné par les restrictions énoncées dans la lettre du Conseil fédéral, Gérard Bauer sut les intégrer dans ses propres conceptions européennes.

La tentation de l'union douanière

Il n'a pas fallu plus de temps que pour une grossesse humaine pour mettre au point la convention de l'OECE. Le Comité des Seize mis en place le 12 juillet 1947 pouvait réunir la conférence de signature le 16 avril 1948. De nos jours, il est à proprement parler inconcevable qu'une convention internationale même de moindre portée matérielle soit achevée en si peu de temps. Sans doute, la raison des progrès aussi rapides tient-elle pour l'essentiel au besoin cruellement ressenti d'une nouvelle structure de coopération intraeuropéenne. Par ailleurs, l'Amérique avait promis ses dollars et se proposait de les distribuer dès que le nouveau système de coopération – dont elle ne faisait d'ailleurs pas partie – serait en place. (En fait, dès le 3 avril, le Congrès avait voté la création de l'Economic Cooperation Administration placée sous la direction de Paul Hoffman et doté d'une première tranche d'aide de 5055 millions de dollars.)

Washington veillait de près à l'évolution des négociations au château de la Muette à Paris. Les premières esquisses de projet transmises à Washington en automne 1947 revenaient à leur envoyeur avec la mention «insuffisant». L'administration américaine ne voulait pas un étalage de demandes

d'aide et de projets plus ou moins artificiels, mais un plan d'organisation permanente et préfigurant le décloisonnement des économies européennes. Sous la contrainte de ce « fédérateur » extérieur, les projets mis en discussion à la Murette – où l'on siégeait pratiquement sans discontinuer – reflétaient bien les idées encore vagues et approximatives sur le plan économique, teintées de réformisme social, dominant cette époque. La planification y faisait ses premières apparitions, le dirigisme inauguré sous l'empire de la guerre était en vogue, stimulé et orienté par le besoin pressant de devises fortes qu'éprouvaient pratiquement tous les gouvernements. Au milieu de cet étalage de projets réformateurs, le libéralisme, à première vue, ne semblait pas promis à un grand avenir.

Parmi les idées les plus couramment avancées pour accompagner ou parrainer le relèvement de l'économie européenne, il faut citer l'union douanière. Le 5 septembre 1944, une convention avait été signée à Londres entre la Belgique, le Luxembourg et les Pays-Bas – puis précisée et interprétée par le protocole de La Haye du 14 mars 1947 – établissant l'union douanière du Bénélux. – A son tour, le gouvernement français lançait un appel à tous les gouvernements européens en septembre 1947 leur annonçant qu'il était prêt « à entrer en négociations avec tous les pays européens partageant les mêmes points de vue, désireux d'établir avec la France une union douanière et dont les économies seraient susceptibles de se combiner avec l'économie française pour former un ensemble viable... » L'Italie se déclara intéressée par l'offre française et un accord intervenait entre les deux gouvernements en mars 1949. Au même mois de septembre 1947, les gouvernements d'Ankara et d'Athènes annoncèrent leur intention conjointe de conclure une union douanière. Des commissions furent constituées à l'effet des études à mener de part et d'autre du Bosphore. – Décidément, les grandes idées sur ce plan ne manquaient pas. L'une des premières résolutions de l'Assemblée constitutive européenne – devenue Conseil de l'Europe – demandait aux gouvernements de s'engager sur la voie de l'union douanière. La commission économique (présidée par Paul Reynaud, ancien ministre français des Colonies) préconisa même un itinéraire tout à fait inhabituel dans notre optique d'aujourd'hui pour parvenir au but fixé. En effet, elle entendait « préparer une union économique en maintenant les systèmes préférentiels et les liens économiques actuellement existants entre certaines nations européennes et leurs pays associés et

territoires d'outre-mer et d'envisager leur extension aux autres membres de cette union.» Au fond, l'union douanière européenne devait se faire à partir de la préférence coloniale...

Dans ce bouillonnement de projets – dont beaucoup restèrent à l'état de rêve – la Suisse adopta d'emblée une démarche prudente et réaliste, orientée vers le concret et refusant d'entrer en matière sur des idées pour le moins largement prématurées sinon illusoires à une époque où de telles structures n'auraient pu s'échafauder que sur des situations de pénurie, voire d'anémie économique. Dans le concert des pays européens ex-belligérants dont l'objectif le plus immédiat était d'accéder au plus vite à l'aide promise des Etats-Unis, la Suisse jugeait hors d'atteinte des projets aussi ambitieux que ceux que nous venons d'esquisser. Au stade où elle se trouvait, l'Europe – d'après les analyses suisses – avait surtout besoin d'une structure de coopération pragmatique aussi efficace que possible mais sans préjudice pour les projets qui pourraient être conçus dès lors que la simple liberté des échanges et des paiements serait rétablie entre les nations. Il était d'ailleurs parfaitement inconcevable que la Suisse entre dans une union douanière qui l'aurait privée de son indépendance vis-à-vis des pays tiers.

Les réserves affichées par la Suisse contre ces projets qui hantaient alors les esprits étaient déjà parfaitement contenues dans la réponse du Conseil fédéral à l'invitation franco-britannique du 4 juillet 1947. En se réservant «la liberté de maintenir les accords commerciaux qu'elle a conclus avec les Etats européens qui ne participeront pas aux travaux de la Conférence, et d'en conclure de nouveaux», la Confédération avait bien indiqué qu'elle n'entendait pas aliéner – fut-ce partiellement – son indépendance. Etant donné qu'à La Havane on venait justement de définir juridiquement la notion d'union douanière (art. 24 du GATT) comme «la substitution d'un seul territoire douanier à deux ou plusieurs territoires douaniers», l'adhésion à un tel système aurait nécessairement privé la Suisse de son autonomie dans les rapports avec les pays tiers. Ce débat est d'ailleurs revenu à l'avant-plan de l'actualité quand il s'est agi de décider de l'attitude de la Suisse vis-à-vis de la Communauté européenne.

L'article 14

Pour l'heure – nous sommes en 1947–1948 – la Suisse estimait plus urgent d'arriver à structurer le multilatéralisme européen pour éviter l'instauration de discriminations économiques et monétaires au titre d'unions douanières ou de tout autre concept régionaliste. Urgent également de prévenir les tendances centralisatrices et dirigistes au sein de la nouvelle organisation et dont les contours étaient visibles à travers l'approche européenne de certains de nos partenaires. Urgent enfin et surtout que par l'intermédiaire de la nouvelle organisation (et de son Code de la libération des échanges) l'on parvienne à une ouverture progressive des frontières créant ainsi une incitation à l'accroissement de la demande et de la production.

Si ce dossier que Gérard Bauer avait à gérer pour la Suisse porte essentiellement sur la situation économique du moment, il en fut un autre, institutionnel, celui-là, où le représentant de la Suisse dut mettre en œuvre tout son art de négociateur pour assurer durablement la place de la Suisse au sein de la coopération européenne. A ce niveau, les intérêts de la patrie étaient concernés plus directement que dans le débat sur les difficultés plus ou moins éphémères de l'économie.

En fait, dès le début des négociations de Paris, les gouvernements européens étaient scindés en deux camps: ceux qui préconisèrent une organisation chapeautée par un exécutif qui déciderait à l'unanimité et ceux qui avancèrent l'idée d'un mécanisme de décision majoritaire. La première des deux propositions aurait abouti à un alourdissement paralysant des structures décisionnelles, la deuxième menaçait d'écrasement les petits Etats sous le poids de la volonté et des intérêts des grands.

Ce n'est pas verser dans l'hagiographie que d'affirmer le rôle prépondérant joué dans ce débat par Gérard Bauer et la part prise par lui dans la solution – tout empreinte de pragmatisme – finalement retenue. Grâce à lui, notamment, le fameux article 14 de la Constitution de l'OECE a reçu le nom de «clause suisse». Indéniablement, cette disposition – reprise sous une forme adaptée (art. 6) par la Convention de l'OCDE du 14 décembre 1960 – fut l'une des caractéristiques propres de cette coopération qui a largement contribué à son succès. Cet article avait la teneur suivante: «à moins que l'Organisation n'en décide autrement pour des cas spéciaux, les décisions sont prises par accord mutuel de tous les membres. Dès qu'un

membre déclare ne pas être intéressé à une question, son abstention ne fait pas obstacle aux décisions, qui sont obligatoires pour les autres membres.»

Le mécanisme décisionnel était donc le suivant:

1. Les décisions de l'OECE sont obligatoires et contraignantes pour les gouvernements qui les adoptent.
2. Par son abstention lors de la procédure d'adoption, un gouvernement peut se déclarer «non intéressé» sans ainsi faire obstacle à la mise en œuvre de la décision par les autres gouvernements.
3. Un état qui s'est déclaré non intéressé au moment de l'adoption de la décision peut à tout moment revenir sur son abstention et adhérer à la décision.

Par ce mécanisme, sont devenus possibles des «accords limités» n'engageant pas la totalité des Etats membres. Bien entendu, de tels accords limités ne pouvaient être pris en contravention avec les instruments juridiques de base – tel le Code de libération des échanges, par exemple – de l'Organisation.

Le dispositif de l'article 14, sans lequel la coopération multilatérale européenne n'aurait probablement pas été possible, est le reflet fidèle des instructions données par le Conseil fédéral à sa délégation à Paris et contenu, quant à son esprit, dans sa lettre de juillet 1947: «Les résolutions de la conférence qui affecteraient l'économie suisse, ne pourront devenir obligatoires à l'égard de la Confédération que d'entente avec elle.» L'article 14 était sans doute la manière la plus adéquate de tenir compte de la variété de situations économiques et politiques du moment et de préserver l'avenir. Du même coup, la Suisse pouvait aisément se tenir à l'écart de décisions ne touchant que les ex-belligérants, le règlement de conflits en matière de limite des eaux de pêche maritime etc. C'est tout particulièrement pendant la période du relèvement économique – qui prit fin en avance sur le calendrier prévu fin 1952 – que ce mécanisme s'avéra judicieux. Un jour peut-être, quelque historien fera-t-il l'analyse des accords limités intervenus sous les auspices de l'article 14.

Communauté et libre-échange

Si à l'origine le dispositif de l'article 14 était essentiellement destiné à rendre possible la participation à l'organisation de pays préservés de la guerre, il devait se révéler plus tard comme un instrument opérationnel d'une remarquable souplesse quand les esprits se sont scindés en camps favorables à l'union douanière (CEE), d'une part, et préconisant la grande zone de libre-échange, d'autre part. Cette épreuve de force aurait sans doute conduit à la rupture de l'OECE, voire du multilatéralisme européen si la « clause suisse » n'avait en permanence désamorcé les tensions que faisaient surgir les divergences inspirées par des conceptions en apparence inconciliables.

En fait, grâce à l'article 14, rien ne se serait opposé, à la fin des années cinquante, à la création d'une grande zone de libre-échange au sein de laquelle aurait pris place une union douanière appelée Communauté économique européenne. La Suisse avait toujours défendu ce point de vue et largement contribué par l'intermédiaire de Gérard Bauer à la mise en place de l'instrument juridique rendant possible pareille construction. Faut-il rappeler à ce propos qu'en date du 17 octobre 1957 – le Traité de Rome était déjà signé – le Conseil de l'OECE déclara à l'unanimité sa détermination « à assurer l'établissement d'une zone de libre-échange qui comprendrait tous les pays membres de l'Organisation et qui associerait sur une base multilatérale la Communauté économique européenne aux autres pays membres (...) en tenant pleinement compte parallèlement, du Traité de Rome. »

On sait ce qu'il en advint par la suite après le retour du général de Gaulle au pouvoir en France. Ce n'était pas la fin des négociations de la Muette qui se poursuivirent au sein du « groupe Ockrent », du « groupe Maudling » ensuite. Mais la France, historiquement prévenue contre le libre-échange, fit comprendre à ses partenaires que son itinéraire communautaire n'était pas compatible avec le dessein esquissé par le Royaume-Uni. Le tort de la diplomatie gaullienne était d'ignorer que derrière le projet de zone de libre-échange ne se dissimulaient pas uniquement les intérêts britanniques mais aussi – et surtout – toute cette autre Europe constituée de petits Etats qui par leur volonté d'indépendance, leur statut de neutralité et de leurs intérêts vitaux – loin d'être des vassaux de Londres – entendaient rester à

l'écart du Traité de Rome et du projet lointain de coopération allant « de l'Oural à l'Atlantique ». C'était mal analyser le projet de ces gouvernements que de leur attribuer le noir dessin de diluer la Communauté dans un affairisme sans âme de libre-échange.

Ceux qui ont vécu l'affrontement passionné d'alors savent combien étaient erronés et restrictifs certains anathèmes prononcés par anticipation. En décembre 1958, la « conjuration de l'Alabama » à Genève esquissa le premier projet de zone de libre-échange de ceux qui n'avaient pu faire prévaloir leur projet à l'OECE. En janvier 1960 leur Convention – l'Association européenne de libre-échange – était signée à Stockholm. En apparence, le clivage était accompli puisque le projet de grande zone, avec en son sein la Communauté, avait échoué et que désormais deux organisations rivales se partageaient l'espace européen. La disparition de la vieille OECE par la volonté des « grands » (Eisenhower, McMillan, Adenauer et de Gaulle) et son remplacement par la nouvelle OCDE en décembre 1960 accentua cette impression de rupture.

Pourtant, c'est bien grâce au libre-échange de la Convention de Stockholm que douze années plus tard la Grande-Bretagne et le Danemark purent entrer dans la Communauté, suivis plus tard par le Portugal. Les autres membres de l'AELE conclurent des traités de libre-échange avec elle (22 juillet 1972) débouchant sur l'élimination totale des obstacles aux échanges non-agricoles après une transition de dix ans.

La pendule

Après les clivages, les vicissitudes et les disputes, le libre-échange a fini par s'instaurer, quelque peu malformé par rapport au projet conçu à la fin des années cinquante à l'OECE et – il faut bien le reconnaître – dans l'incrédulité de bien des milieux de la Communauté. En effet, les accords de 1972 suscitérent surtout la méfiance de la part des adeptes convaincus de l'union douanière. Rétrospectivement, force est pourtant de constater la solidité et la robustesse du libre-échange, qu'il s'agisse de celui qui s'appuie sur la Convention de Stockholm ou cet autre qui est fondé sur les accords bilatéraux avec la Communauté. Ni les crises monétaires et énergétiques de cette décennie agitée des années soixante-dix ni l'avènement d'une conjoncture

marquée par le chômage n'ont ébranlé le système. Quand, le 9 avril 1984, se réunissait à Luxembourg la première conférence ministérielle conjointe de la Communauté et de ses partenaires libre-échangistes, il fut reconnu de part et d'autre que cette coopération avait largement contribué à la stabilité politique de l'Europe et à l'ouverture de ses marchés désormais prêts à la mise en œuvre d'une nouvelle génération d'accords.

A la pendule de l'Europe, l'heure avait tourné. Au fond, la « clause suisse » de la Convention de l'OECE avec les accords limités qu'elle permettait aurait bien rendu possible la grande zone de libre-échange. Mais le résultat obtenu n'est finalement pas très éloigné de celui qu'on avait cherché. A regarder de près le communiqué conjoint de Luxembourg (9 avril 1984) et celui de Vienne (10 mai 1985), c'est bien la base d'accords limités qui a été choisie pour la coopération future au sein de l'Europe à Dix-huit. C'est le prolongement – adapté aux besoins et nécessités actuels – de l'ancien principe de l'article 14.

Dans un de ses commentaires dans la *Revue économique franco-suisse* (juin-juillet 1956), Gérard Bauer avait choisi cette comparaison bien neuchâteloise pour illustrer son projet de solution à la crise d'alors: « De même que l'horloger place dans une montre, pour des raisons évidentes, une aiguille des heures qui marche plus lentement que l'aiguille des minutes, nous devrions trouver, institutionnellement parlant, une solution qui permette à l'aiguille des heures qu'est l'OECE de marcher plus lentement que l'aiguille des minutes qui est celle de la Communauté (...). On comprendrait difficilement qu'il soit nécessaire de construire deux cadrans... » C'était la voix du bon sens.

Les efforts de Gérard Bauer ont marqué l'Europe de leur empreinte. Il était parmi ceux qui, par un travail inlassable, ont contribué à façonner durablement les structures d'accueil européennes permettant à la Suisse de prendre part, d'assumer ses engagements, de servir la coopération et de rester maîtresse de son destin. C'est l'œuvre d'un grand dévouement à la patrie et d'une foi inaltérable en son destin. Pendant les semaines de crise européenne les plus chaudes au château de la Muette, une rumeur circulait dans les couloirs: travaillant presque jour et nuit, Gérard Bauer ne fit au domicile familial que de rares et brèves apparitions; un jour, un de ses jeunes enfants interrogea sa mère pour savoir « qui est ce grand monsieur qui tous les dimanches vient remonter la pendule... » Question prémoni-

toire s'il en fut: en effet, bien des contemporains ignorent que c'est Gérard Bauer qui en maintes circonstances a remonté les pendules de l'Europe. Il était de ceux qui l'ont maintenue en mouvement en évitant qu'elle s'abîme dans les conflits qu'à travers son histoire elle a toujours abondamment su générer.

Jean Zwahlen

Ambassadeur de Suisse auprès de l'OCDE

Gérard Bauer
et
le multilatéralisme

1. L'éclosion du multilatéralisme

Parler de l'éclosion du multilatéralisme à propos de Gérard Bauer, c'est évoquer la naissance de l'Organisation Européenne de Coopération Economique (OECE) et de l'Union Européenne des Paiements (UEP).

Avant de parler des hommes, évoquons rapidement les institutions.

A. Les prolégomènes de l'OECE

Pendant que les combats faisaient encore rage sur les champs de bataille de la Deuxième Guerre mondiale, alors que les énergies continuaient d'être mobilisées par la conduite des opérations et des approvisionnements au jour le jour, certains hommes surent prendre du recul et penser à l'après-guerre. De leurs rencontres, de leurs visions, du respect et de l'amitié qui les unirent, naquit une conception nouvelle de l'ordre économique de l'Europe.

Plusieurs idées maîtresses les guidèrent. J'en ai retenu deux:

- La première est que ces hommes n'ont pas voulu retomber dans les errements de l'après 14/18. En exigeant alors l'impossible des vaincus au titre des réparations, le processus d'appauvrissement, que la guerre avait déjà largement amorcé, s'étendit à toute l'Europe. Une pensée économique cohérente, empreinte de vision et de générosité, fit cruellement défaut. L'aberration alla si loin que certains virent le salut de l'Europe dans l'anéantissement économique de l'Allemagne. La réalisation partielle de cette conception fut lourde de conséquences. L'Allemagne ne put pas – parfois ne voulut pas – payer les réparations qui lui avaient été imposées par les Traités de Paix. A leur tour, les vainqueurs ne purent pas rembourser leurs dettes aux Etats-Unis. La reconstruction économique de l'Europe en pâtit. L'entre-deux guerres apparaît, avec du recul, comme une faillite: investissements et taux de croissance faibles, protectionnisme, dévaluations compétitives, contrôles des changes.

Quelle différence avec la manière dont les vainqueurs traitèrent les vaincus de 1945! Nul ostracisme, aucune exigence de réparations immo-dérées, mais plutôt de l'aide à la reconstruction. On ne louera jamais assez la modération, la perspicacité, la générosité humaine, intellectuelle et matérielle des Etats-Unis.

- La seconde idée qui a inspiré ces hommes fut d'éviter un nouvel isolationnisme des Etats-Unis. Pour n'avoir pas voulu être et jouer les fédérateurs de l'Europe de l'entre-deux guerres, les Etats-Unis permirent la résurgence sur notre continent de nationalismes politiques et économiques surannés. Dans le monde d'alors, une amorce de perception d'interdépendance eût été bienvenue. En son absence, de part et d'autre de l'Atlantique, les décisions politiques et économiques manquèrent de

cohérence, de compatibilité et de convergence, pour utiliser des vocables à la mode. Il n'y eut pas de coopération économique internationale. La politique de chacun pour soi, limitée aux frontières nationales, fut la règle. Aucune puissance ne prit en compte l'effet de transmission que ses décisions politiques et économiques avaient sur ses partenaires. La culmination de ces erreurs fut la grande dépression de 1929.

Le monde a besoin d'un « leadership ». Après 1945, les Etats-Unis jouèrent admirablement ce rôle. Une partie de nos errances actuelles tient à leur éclipse relative. Dans la multipolarité d'aujourd'hui, le « directoire » des Grands qui semble se constituer n'est pas – encore – à même, faute d'homogénéité, de faire respecter un corps commun de doctrines et de principes.

B. La création de l'OECE

Les hommes qui méditèrent sur le premier après-guerre surent en tirer des leçons critiques. Ils conçurent et firent prévaloir dans les faits l'ordre économique nouveau des années 45. J'y reviendrai.

L'Europe était en ruine. Les destructions étaient beaucoup plus importantes que vingt-cinq ans plus tôt. Aucune puissance européenne ne pouvait redresser seule son économie. Même l'aide américaine, organisée d'abord bilatéralement, n'y parvint pas; les fonds alloués ne produisaient pas le redressement économique escompté. L'idée du Plan Marshall naquit de ce constat. Le discours de Harvard, d'une lucidité si visionnaire, demeure un monument de référence et d'actualité. Réévoquons-en quelques idées:

- Tant que l'Europe n'aura pas pris son destin en main, l'aide américaine n'aura qu'un impact limité. Combien de fois par la suite avons-nous vérifié cette vérité à propos de l'aide publique au développement!
- Ce discours illustre la responsabilité et l'ouverture mondiales des Etats-Unis. Maintenir cette volonté politique jusqu'en 1951–1952 – fin de l'aide Marshall – ne fut pas aisé tant les tendances isolationnistes demeuraient vives à Washington.
- Ce discours fait montre d'une remarquable générosité humaine et matérielle. L'aide Marshall, rappelons-le, atteignit 1,2 % du PNB américain

de 1948 à 1951. Ce chiffre laisse rêveur si on le compare aux performances d'aide au développement des pays membres du CAD...

- Ce discours est visionnaire au plan politique. Les Etats-Unis n'ont pas voulu imposer aux Européens des plans conçus à Washington. «Cela, c'est l'affaire des Européens. L'initiative, je pense, doit venir de l'Europe» a dit Marshall. Ces paroles touchent le cœur de mon propos: le Général Marshall appelait de ses vœux l'union de l'Europe; il concevait notre continent comme une unité. En affirmant que le redressement passait par une action commune avec les Etats-Unis comme fédérateur, ce discours porte en germe le multilatéralisme économique à l'échelon européen, celui qui fut à la base de l'OECE. Cette vision, remarquons-le en passant, conserve toute son actualité.

Mais l'idée d'une organisation permanente ne s'imposa pas immédiatement. On y parvint par étapes, le Programme de redressement européen en étant la première. Il fut mené à chef en trois mois (juillet à septembre 1947). Son objectif était pourtant ambitieux: planifier le relèvement de l'Europe de telle façon qu'elle puisse se passer de l'aide américaine en quatre ans (1948–1952). Pendant cette phase cruciale, les Etats-Unis ont agi comme d'honnêtes courtiers, réconciliant et arbitrant souvent les intérêts divergents des Européens, chacun cherchant à s'approprier la plus grande part possible de l'aide américaine.

La deuxième étape a été en quelque sorte initiée par le Congrès américain qui demanda, en 1948, que l'aide annuelle qu'il allait consentir, soit canalisée par le truchement d'une organisation européenne permanente.

La troisième étape fut la rédaction de la Charte de l'OECE et sa signature, le 16 août 1948, par les seize gouvernements des pays participants.

C. Les particularités de l'OECE

Il y en a plusieurs. Mais je me bornerai à en relever deux pour mon propos.

- L'OECE conjugua des objectifs commerciaux, économiques et financiers, ces objectifs étant conçus horizontalement et reliés entre eux. Rendons hommage à la clairvoyance de cette approche qui continue de correspondre à l'essence des problèmes actuels que les administrations nationales, structurées verticalement, ont du mal à appréhender.

L'approche horizontale de l'OECE ne tarda pas à porter des fruits. En 1950, l'UEP créée, il fut possible de renoncer au bilatéralisme des paiements intra-européens grâce à l'instauration d'un régime multilatéral dans le cadre duquel les soldes créanciers ou débiteurs se réglaient par le biais de l'Union. Comme cette réalisation coïncida avec l'adoption d'un Code sur la libéralisation des échanges, il fut possible d'abolir progressivement les restrictions quantitatives et de s'approcher enfin du principe de non discrimination dans le commerce intra-européen. A l'heure où il est très fortement question de marché européen unifié, limité à l'Europe des douze, espérons que nous n'assisterons pas à une nouvelle cassure du commerce intra-européen!

– L'OECE fut la première organisation européenne à vocation économique à fonctionner multilatéralement, et cela, sans exclusive, puisque les vaincus en devinrent membres dès sa création. Elle fut une enceinte de véritable coopération internationale dans laquelle les points de vue nationaux s'affrontèrent, souvent avec vivacité. Mais les pays apprirent à tenir compte des vues de leurs partenaires et à incorporer dans leurs jugements les retombées de leurs actions sur les pays tiers. La chose fut rendue possible parce que la négociation, de sporadique qu'elle était sous l'égide du bilatéralisme, était devenue permanente. De surcroît, elle n'était plus forcément liée à un objet en raison des «trade-offs» entre les différents domaines de négociations. En outre, les plénipotentiaires disposèrent d'une richesse d'informations inégalée grâce aux statistiques que l'OECE avait commencé de collecter et à la familiarisation avec les problèmes de leurs partenaires avec lesquels ils étaient en contact constant. Tous ces facteurs aboutirent à contenir les intérêts nationaux au profit de la reconstruction de l'Europe.

Je terminerai mes réflexions consacrées aux institutions en rappelant les succès de l'OECE. Cet organisme a permis de distribuer et d'utiliser l'aide américaine judicieusement. Cette aide fut maximisée; son impact s'avéra en effet plus grand qu'au temps où elle était distribuée bilatéralement. Les responsables du Secrétariat, plus encore que les délégués nationaux, privilégièrent assez systématiquement l'investissement productif; ce n'est que plus tard qu'on le sacrifia à la consommation. La croissance se renforça. Les

niveaux de production et d'exportation dépassèrent les espérances. En fin de compte, c'est à une véritable renaissance de l'économie européenne que l'on assista. Puisse ce rôle historique guider à nouveau nos pas et nos politiques!

2. La constance dans l'évolution

A la fin de la Seconde Guerre mondiale, la Suisse n'avait de conception claire, ni sur la reconstruction de l'Europe, ni sur le rôle qu'elle pourrait y jouer.

Lorsque les idées généreuses du Général Marshall commencèrent à se répandre, nous les accueillîmes avec scepticisme. Elles apparaissaient en effet irréalistes et utopiques par rapport à l'état de situation et aux expériences de l'entre-deux guerres.

Dans les rares scénarios élaborés à l'époque en Suisse, les hypothèses de base étaient pessimistes: montée du chômage, protectionnisme, contrôle des changes. Dans ce climat de morosité, il n'est pas étonnant d'apprendre que les plans de sauvetage de l'économie reposaient largement sur les forces nationales. Ces scénarios faisaient peu de place à la coopération internationale.

Gérard Bauer, sans sous-estimer les écueils et difficultés de l'entreprise, croyait intimement en la sagesse des hommes qui voulaient reconstruire l'Europe sur un modèle économique différent du premier après-guerre. En d'autres termes, il croyait en l'alternative internationaliste qui finit par prévaloir à l'OECE. Elle présupposait une coopération internationale étroite, la réintroduction progressive d'un régime de liberté des échanges et des services et la transférabilité multilatérale des monnaies en attendant leur convertibilité.

Gérard Bauer n'en resta pas là. Dans un exposé de 1943 consacré à la «Préparation méthodique de la Suisse à la reconstruction pratique de l'Europe» et dans des conférences qu'il donna sous les auspices d'«Armée et Foyer», il démontra que la Suisse devait sortir de sa réserve et participer activement aux efforts internationaux de reconstruction. Il y allait, affirmait-il, de son intérêt, de l'avenir de son économie et de sa place dans le concert des nations.

Cette attitude généreuse et courageuse ne surprendra pas ceux qui connaissent Gérard Bauer. Elle s'inscrit en effet dans le droit fil de ses études, de ses aspirations, de sa vision du monde et de ses actions. Mais ce que nous négligeons dans notre appréciation rétrospective, c'est le cheminement que fit Gérard Bauer pour parvenir à ses conceptions et convictions.

Adolescent déjà, les questions internationales l'attiraient. Nous en voyons la manifestation dans le choix de ses études. Après avoir assuré ses arrières par des études de droit, il fréquenta tour à tour l'Ecole libre des sciences politiques de Paris, les cours de l'Académie de La Haye et ceux de l'Institut des hautes études internationales de Genève.

Malheureusement, l'environnement de l'entre-deux guerres n'était guère propice à l'utilisation de ses connaissances. Pour un Suisse en particulier, hormis la SDN, il n'y avait pratiquement aucun débouché international. Qu'à cela ne tienne, Gérard Bauer mit ses talents au service de l'économie suisse et neuchâteloise.

Cependant, en marge de son activité professionnelle, il continua de suivre les travaux économiques de la SDN, en particulier les tentatives d'assainissement des économies de la Hongrie et de l'Autriche. Son analyse le conduisit à la conclusion que l'Europe allait au désastre. Il fut frappé notamment de la myopie des grandes puissances à propos de la question des réparations. L'ouverture des hostilités lui donna malheureusement raison.

A l'approche de la fin des hostilités, Gérard Bauer approfondit ses réflexions sur l'après-guerre. Ce faisant, il noua des relations avec des réfugiés politiques de pays voisins, dont plusieurs avaient été d'anciens hauts fonctionnaires de la SDN – Einaudi, Stoppani... Il entra aussi en contact avec des personnalités comme Dag Hammarskjöld. Tous ces hommes forgeaient une vision commune de la reconstruction de l'Europe. Ces amitiés se révéleront précieuses à Gérard Bauer; il retrouvera en effet plusieurs de ces hommes à Paris lorsque, en 1947, débiteront les travaux qui conduiront à la création de l'OECE. Pour le sort du monde et de l'Europe, il fut très heureux que les postes clés d'alors aient été détenus par une telle constellation de personnalités remarquables qui possédaient parfaitement leur métier et avaient acquis des convictions mûrement réfléchies, souvent au prix de l'exil. Nous continuons de vivre largement sur les acquis de l'ordre économique qu'elles créèrent.

Puis vint la Conférence de Paris – juillet 1947 –, à laquelle la Suisse fut invitée avec la plupart des autres puissances européennes à «procéder à l'étude des suggestions contenues dans le discours du Secrétaire d'Etat des Etats-Unis, le 5 juin 1947 à l'Université de Harvard» et «procéder dans les plus brefs délais à l'établissement d'un programme comportant les disponibilités et les besoins de l'Europe».

La décision de principe de participer à cette conférence ne fut pas acquise facilement en raison du scepticisme qui prévalait en Suisse. On la dut certainement au rôle déterminant des personnalités suisses favorables à la voie multilatérale de la reconstruction de l'Europe.

Gérard Bauer se retrouva à Paris dans la délégation que dirigeait le Ministre Carl J. Burckhardt. C'était, en quelque sorte, la consécration de ses réflexions et de ses efforts: les plans de reconstruction de l'Europe, qu'il avait tant appelés de ses vœux, se concrétisaient; le monde évoluait avec la participation active de la Suisse.

Après la création de l'OECE, Gérard Bauer fut nommé Ministre et Délégué de la Suisse auprès de cette Organisation. Il y aiguisa ses talents de négociateur multilatéral et ne tarda pas à exceller dans le maniement de cette nouvelle forme de diplomatie. Modestement, il attribue ses succès à l'absence d'automatismes bilatéraux. La réalité est différente: ses recherches et analyses l'avaient persuadé que l'approche internationale était nécessaire; il avait donc foi dans ce qu'il entreprenait. Dévoué à la chose publique comme peu de serviteurs de l'Etat, il se consacra à ses nouvelles fonctions avec toute l'énergie que nous lui connaissons. Ayant un sens peu commun des relations publiques, il rapprocha les hommes et les força à réfléchir ensemble, comme il continue d'ailleurs de le faire. Ouvert aux idées nouvelles, avide d'informations, il vit rapidement l'importance du facteur humain dans les rouages du multilatéralisme.

* * *

Je me souviens avoir entendu Gérard Bauer énoncer les trois principes qu'il observait dans cette nouvelle forme de diplomatie:

- a) «Dans le multilatéralisme, l'allié d'aujourd'hui peut devenir l'adversaire de demain». L'application de ce principe fit que Gérard Bauer ne poussa jamais ses positions à l'extrême. D'une part c'eut été incompatible avec

son sens élevé de l'éthique internationale ainsi qu'avec l'esprit de l'OECE. D'autre part, pousser ses pions trop loin aurait créé des ennuis superflus à propos d'autres affaires. Cette attitude, a permis d'éviter le droit de veto sans pour autant desservir l'Organisation, preuve en soient les progrès qu'elle fit dans des domaines sensibles. Elle obligea plutôt ses membres à distinguer l'essentiel du superflu et à ne pas perdre de vue l'intérêt général, même lorsque des enjeux nationaux importants étaient en cause.

- b) Le multilatéralisme utilisé à bon escient permet au délégué vigilant de rendre des services à ses partenaires quand les antagonismes sont les plus vifs. Gérard Bauer excella dans ce type d'arbitrage. La mémoire institutionnelle de l'OECE a conservé le rôle éminent qu'il joua, avec le regretté Roger Ockrent, dans un conflit sur les limites de pêche qui opposait le Royaume-Uni à l'Islande. En trouvant les formules d'un accord acceptable pour les deux parties, il s'attira la reconnaissance du Royaume-Uni qui la rendit ultérieurement à la Suisse dans un différend mettant à dure épreuve le système des trois phases de notre agriculture que Berne voulait faire assimiler à un système de libération!
- c) Enfin, Gérard Bauer a toujours tiré avantage des contacts privilégiés noués dans le multilatéralisme pour faire progresser nos relations bilatérales. En ce sens l'OECE, organisation multilatérale par excellence, a servi les relations bilatérales de ses membres. C'est pourquoi je m'élève contre ceux qui opposent multilatéralisme et bilatéralisme; ce sont deux registres complémentaires de la diplomatie moderne.

Au terme de ce rappel, et en guise de conclusion, j'aimerais extrapoler l'enseignement de Gérard Bauer pour démontrer sa constance.

- A notre époque où l'histoire semble s'accélérer, tant les changements scientifiques, économiques, politiques, culturels et sociaux sont rapides, il faut aux nations des personnalités visionnaires pour déchiffrer l'avenir. Gérard Bauer en est une. Cette qualité est rare en Suisse, notre force étant plutôt la gestion. Je suis persuadé que notre économie pourrait profiter davantage de ces hommes si ses structures étaient plus réceptives à leurs messages. Il faut s'y employer pour assurer à notre pays toutes ses chances de rester dans le peloton de tête des nations.

- J'ai fait référence aux services que tout négociateur multilatéral, disposant d'une certaine marge de manœuvre, peut rendre à des partenaires en butte à des difficultés. L'expérience montre que ces services sont généralement payés de retour; ils contribuent donc aussi à servir nos intérêts. Je décèle malheureusement en Suisse une tendance à oublier cela, trop exclusivement préoccupés à défendre nos intérêts immédiats. C'est regrettable, d'autant plus que cette attitude traduit souvent une hésitation à se remettre en question, ce qui est contraire aux intérêts à long terme de notre économie qui se doit de rester novatrice. En outre, dans la mesure où cette attitude rétrécit la marge de manœuvre de nos négociateurs, nous faisons fausse route:

Tout d'abord, nous ternissons notre rayonnement, l'image du pays. Trop souvent déjà, nos partenaires nous reprochent notre manque de générosité. Le Suisse, disent-ils, veut avoir le beurre et l'argent du beurre.

Nous contribuons ensuite à dégrader le multilatéralisme, qui est pourtant le mode de négociation idéal pour les petits pays. Ce faisant, nous renforçons le penchant naturel des grandes puissances à privilégier des formes de négociations qui font intervenir des rapports de force au service de leurs intérêts.

Enfin, nous nous privons souvent d'un atout de négociation. En effet, les délégués de petites administrations sont généralement mieux placés que leurs collègues des grands pays pour percevoir les interrelations entre les problèmes. Utilisons donc plus souvent cet atout pour appuyer les analyses des secrétariats internationaux qui font la part moins belle aux revendications par trop partisans!

Alors que
le tissu de nos économies se transforme du fait des nouvelles technologies,
alors que
ces nouvelles technologies influencent la localisation géographique des
entreprises,
alors que
se dessine, à l'horizon de 1992, un marché unifié, limité pour l'heure aux
pays du Marché Commun,

alors que
se renforcent les tentatives de surveillance multilatérale des économies,

alors que
les secteurs économiques et financiers s'interpénètrent toujours plus étroite-
ment,

alors que
se rapprochent le GATT et le FMI,

les qualités évoquées à propos de Gérard Bauer
demeurent d'une très grande actualité.
Puissent-elles continuer à nous inspirer
alors que de nouveaux problèmes sont à nos portes:

Quelle sera notre attitude à l'égard de la CE? des Institutions de Bretton-
Woods? du bassin pacifique? quels développements et impulsions donner à
notre place industrielle et financière?...

Ces questions font écho
à cette constante qu'exprime souvent Gérard Bauer:
«Le passé ne m'intéresse qu'en fonction de l'avenir».

Vittorio Pons

*Secrétaire général international
de l'Union paneuropéenne*

Gérard Bauer et l'esprit
de la
construction européenne

Le 18 juin 1986, dans la salle des colonnes du Palais Royal de Madrid, Gérard Bauer, en sa qualité de Président de la Fondation Coudenhove-Kalergi, remettait à Don Juan Carlos, Roi d'Espagne, le Prix européen qui porte le nom du Père spirituel de l'Europe Unie. A ses côtés se trouvaient l'Archiduc Otto de Habsbourg, Président international de l'Union paneuropéenne, Raymond Barre, premier lauréat du Prix européen Coudenhove-Kalergi, Maurice Druon, Secrétaire perpétuel de l'Académie française.

Devant les plus hautes autorités d'Espagne, les représentants diplomatiques des Etats accrédités auprès de la Couronne d'Espagne, les membres de plusieurs Académies européennes et des Conseils nationaux des mouvements européens, Gérard Bauer déclarait:

«C'est à la double mission, que Votre Majesté a assumée dans ces dix dernières années, celle, d'une part, de la réconciliation nationale, de l'affirmation d'une Espagne démocratique faite de ses nationalités associées à la Couronne, fière de son histoire et riche de son avenir et celle, d'autre part, de la restauration de l'Espagne au rang et dans le rôle, qui lui reviennent naturellement au sein de l'Europe, que la Fondation a entendu rendre un hommage de profonde et respectueuse reconnaissance.

Dès le début de Votre haute mission à la tête de l'Etat, Vous avez, en effet, déclaré et affirmé la vocation européenne de l'Espagne devant les Cortes: «l'Europe devra compter sur l'Espagne; nous autres Espagnols, nous sommes européens».

En effet, la Communauté européenne, issue de la zone lotharingienne, zone de conflits permanents et tragiques hier, zone de réconciliations fructueuses et durables aujourd'hui, s'est successivement déplacée en direction de l'Atlantique et du Nord par l'adhésion de la Grande-Bretagne, de l'Irlande et du Danemark, puis elle s'est orientée vers la Méditerranée avec l'accession à la Communauté européenne de la Grèce, de l'Espagne et du Portugal.

Cette évolution ne manquera pas d'exercer progressivement des effets politiques, économiques et sociaux, qui, perçus en temps opportun, pourront être bénéfiques pour l'ensemble de l'Europe occidentale et ses partenaires naturels du bassin méditerranéen.

«L'Espagne y jouera un rôle et y remplira une fonction géopolitiques essentiels».

* * *

Deux ans plus tôt, Lausanne accueillait Sandro Pertini, le Président le plus populaire de la République italienne. A cette occasion également, le Président Bauer trouvait les justes expressions en donnant au nom de la Fondation Coudenhove-Kalergi la bienvenue à l'illustre personnalité:

«Vous nous faites le très grand honneur de venir en Suisse, en terre romande, pour entendre cet hommage: en la circonstance, comme dans d'autres multiples occasions, de par le passé, l'Italie se retrouve unie à l'Europe au service de cette dernière. Parmi les précurseurs de l'unification de notre continent, le premier qui ait songé à organiser ce mouvement de pensée et d'action, l'auteur de la première charte d'un mouvement de militants européens, n'est autre que votre compatriote, Giuseppe Mazzini, comme vous-même invincible combattant de la liberté. C'est à Berne, le 15 avril 1834, qu'a été rédigé le manifeste de la Jeune Europe. Dans cette coïncidence éloquente, presque exactement à 150 ans de distance, dans cette répétition de deux grandes présences italiennes en Suisse au profit de l'Europe, il y a sans doute plus que le simple hasard. Nous en voulons pour preuve supplémentaire l'exemple d'un Pellegrino Rossi nous enseignant l'histoire de la Suisse à l'Académie de Genève et nous révélant le rôle de la Confédération dans l'Europe.

Or, nous apparaît dans le même temps le témoignage, ainsi que nous l'avons déclaré précédemment, d'une continuité historique: celle de la vocation européenne de l'Italie.

Vous me permettrez néanmoins, Monsieur le Président de la République, de relever que cette vocation, de Giuseppe Mazzini, de Carlo Cattaneo au travers des élites du «Risorgimento» à vous-même, a été illustrée par beaucoup d'éminents hommes d'Etat italiens, tels Carlo Sforza, Alcide De Gasperi et nombre d'autres encore. Ils ont, tour à tour, démontré que cette vocation à la cohérence de l'Europe est nécessaire, parce que l'unité de l'Europe est une garantie pour la paix et que, comme vous l'avez observé, l'Italie a besoin de l'Europe tout comme l'Europe a besoin de l'Italie. Combien est-elle nécessaire aussi parce que, sur le flanc sud de l'Europe, dans le bassin occidental de la Méditerranée, l'Italie joue un rôle et remplit une fonction géopolitique et géostratégique».

* * *

Cette fonction «géopolitique» et «géostratégique» méditerranéenne que Gérard Bauer aperçoit clairement pour l'Espagne et pour l'Italie, il l'avait captée aussi pour la Grèce et il le proclamait en 1980 lors de la remise du Prix européen Coudenhove-Kalergi à Constantin Tsatsos, Président de la République hellénique.

«Puisque nous célébrons la vocation européenne de la Grèce, qu'il nous soit permis de rappeler les attaches helléniques anciennes de ce premier artisan désintéressé de l'Europe, Richard de Coudenhove-Kalergi, en son temps sans doute écouté, mais pas suivi.

Ne disait-il pas, en 1924 dans son *troisième* appel aux Européens à l'appui de son projet paneuropéen: «Avec une inconcevable légèreté, l'Europe joue ses destinées, avec un inconcevable aveuglement, elle refuse de voir ce qui vient, avec une inconcevable passivité, elle se laisse pousser vers les pires catastrophes qui aient jamais menacé un continent»; n'ajoutait-il pas «Une Europe divisée conduit à la guerre, à l'oppression, à la misère, une Europe unie à la paix, à la prospérité».

«Répondant en quelque sorte au défi paneuropéen de Richard de Coudenhove-Kalergi de 1924, vous avez exprimé, Monsieur le Président, votre foi dans l'avenir de l'Europe dans l'ouvrage «La Grèce et l'Europe» que nous vous devons.»

«Située au carrefour de trois continents, la Grèce fait partie intégrante de l'Europe, tout à la fois, par sa position géographique, par sa vocation historique, sa tradition de culture et ses choix politiques. La Grèce est l'un des pays européens et méditerranéens les mieux préparés naturellement au développement des relations culturelles et économiques avec un grand nombre de pays du Moyen-Orient et de l'Afrique, condition fondamentale à l'équilibre européen, qu'il appartient, en premier lieu, à l'Europe de réaliser par son influence et ses actions».

* * *

Développant sa pensée le 31 octobre 1980, lors d'une conférence organisée à Athènes par l'Union paneuropéenne de Grèce et la Ligue gréco-suisse «Jean-Gabriel Eynard», Gérard Bauer, dont la grande passion est l'histoire, comme il l'avoue lui-même, montrait ses éminentes qualités d'économiste intéressé, certes, aux problèmes concrets qui se présentent mais surtout à leurs possibles solutions.

«On indique aujourd'hui que le déficit en céréales de la zone méditerranéenne, par exemple, atteindrait, selon l'évolution présentement enregistrée, 50 millions de tonnes/an dans les années 1990. Les menaces ou l'état

de surproduction en produits tels que le vin, les fruits, les légumes, dans les Etats européens méditerranéens ne vont-ils pas contraster brutalement avec les pénuries alimentaires des Etats des rives Sud de la Méditerranée?

«Plutôt que de craindre par avance – ainsi qu'on l'a observé au cours des négociations C.E.E./Etats méditerranéens candidats – l'entrée de ces derniers dans l'ensemble économique européen en raison de leurs productions agricoles, *ne serait-il pas préférable de rechercher de nouveaux équilibres agroalimentaires* dans nos régions tempérées, dans le Bassin méditerranéen, compte tenu, en particulier, de son évolution démographique?

»La Grèce agricole, en passe d'être un Etat industriel moderne commerçant, ne pourrait-elle pas contribuer à une telle étude des structures agricoles des Etats du Sud méditerranéen qui sont encore et parfois l'héritage des régimes politico-économiques, qui avaient prévalu généralement entre le Nord et le Sud de la Méditerranée jusqu'au seuil de la 2^e moitié du siècle? Elle pourrait constituer, à l'égard du Moyen-Orient et d'Etats de l'Afrique, l'un des centres d'études de base, l'une des institutions de formation de cadres et de transferts de savoir-faire agricole-industriel, apportant son concours à la recherche d'une nouvelle définition des rapports entre la communauté économique européenne et les Etats du Sud de la Méditerranée».

* * *

En 1982, dans les salles historiques de la Hofburg, le Prix européen Coudenhove-Kalergi était remis à Rudolf Kirchschräger, Président de la République d'Autriche. Gérard Bauer avait à ses côtés, comme d'habitude lors de ces cérémonies, l'Archiduc Otto de Habsbourg qui présidait à Vienne et à Klosterneuburg le 60^e anniversaire de la constitution de l'Union paneuropéenne. Le Président Tsatsos était venu d'Athènes pour participer aux différentes manifestations auxquelles assistaient en outre les principales autorités politiques, culturelles, religieuses et administratives autrichiennes et de nombreux délégués des organisations paneuropéennes.

S'adressant au lauréat du Prix, Gérard Bauer disait:

«Vous avez, en effet, Monsieur le Président, grâce à vos convictions, par votre action de négociateur, de diplomate, de Ministre des Affaires étrangères de la République, de Chef de l'Etat autrichien, par vos écrits, et en

harmonie profonde avec la pensée du pionnier européen Coudenhove-Kalergi et selon l'esprit des statuts de la Fondation «contribué à la construction politique de l'Europe, en tant que patrie où puissent librement circuler les hommes et les idées».

L'Autriche, si elle n'est pas appelée aujourd'hui et n'est pas non plus désireuse de jouer un rôle déterminant dans l'avenir du continent européen, apporte, en revanche, une contribution précieuse à l'équilibre de l'Europe, grâce à son existence nationale, à son statut international, à la fermeté des principes directeurs de sa politique étrangère, à la constance de ses attitudes.

En d'autres termes, dépendant, comme tout autre Etat européen de même importance, neutre ou non, de l'équilibre politique du continent, l'Autriche par la continuité de sa politique, par sa volonté de coopération dans l'indépendance représente, à son tour, l'une des pièces maîtresses de l'équilibre européen.

Tout à la fois, en poursuivant sa reconstruction et en assurant son développement économique et social, l'Autriche a voué tous ses soins à la politique de rapprochement avec les pays voisins – quels que soient les régimes politiques qui les gouvernent –, à l'Europe, comprise dans ses diverses entités politico-économiques, aux rapports avec le monde, pays développés et pays en voie de développement».

* * *

L'âme et les traditions du peuple autrichien, Gérard Bauer les connaît bien. Depuis de longues années, sa bibliothèque s'est enrichie d'ouvrages sur les pays de l'Europe centrale et danubienne, livres rares qu'il dénicher chez des antiquaires ou des bouquinistes viennois ou parisiens.

Autour de lui s'est constitué un «Groupe suisse» lequel a organisé un premier colloque mitteleuropéen au Château de Duino qui a été un des hauts lieux de la civilisation où la culture d'un empire passé («Die Welt von gestern» dont parle Stefan Zweig) a une profonde signification européenne et devient à son tour créatrice.

En effet, depuis quelques années en Europe et en Amérique, l'Empire austro-hongrois et l'Europe centrale font l'objet d'une réévaluation fondamentale. De son côté, Vienne est reconnue comme la première capitale de

l'Europe moderne où Schönberg, Berg, Webern, Hofmannsthal, Musil, Klimt, Schiele, O. Wagner etc. ont élaboré les fondements de la culture intellectuelle et artistique du XX^e siècle. En même temps, dans les anciennes provinces de la monarchie des Habsbourg – à Trieste et à Venise aussi bien qu'à Cluj et à Budapest – historiens, politologues, hommes d'Etat et journalistes remettent en valeur la structure multinationale essentiellement ouverte d'un vaste Etat profondément respectueux des particularismes et des autonomies régionales et locales. Dépoussiérée après un demi-siècle de sommeil, la notion de «Mittleuropa» acquiert une signification nouvelle, née de la volonté de dépasser l'ère des nationalismes et la division de l'Europe en deux blocs opposés.

Au Colloque de Duino, présidant le groupe dont les débats étaient consacrés aux «aspects économiques de la notion de «Mittleuropa», Gérard Bauer précisait:

«Si le «Mittleuropa» a été particulièrement riche en créateurs en art et en science, il a été tout aussi fertile, indépendamment de ses Ecoles du Droit des gens de Vienne, en conceptions, en projets, en efforts et en premières tentatives de réalisations européennes de zones économiques transnationales, incité qu'il a été à le faire pour des raisons de défense économique et politique vis-à-vis des prédominances économiques anglaise, française du XIX^e siècle ou animé du désir d'expansion, en particulier en direction de l'Est et du Sud, l'Adriatique et la Méditerranée.

»En deuxième lieu, la puissance économique, technique, industrielle, aussi en voies de communication ferroviaires, qu'avait édifiée l'Empire austro-hongrois au cours du XIX^e siècle et du début du XX^e siècle, a constitué un facteur de développement de l'ensemble des régions danubiennes et des pays voisins et un élément de stabilité économique pour l'Europe en général, à la veille du premier conflit mondial.

»Au surplus, on ne saurait traiter avec pertinence de la politique du «Mittleuropa» sans prendre en considération l'économie; les séparer est vain.

»Ne prendre en considération que l'un de ces deux secteurs des activités de l'Etat contemporain, c'est s'exposer à commettre des erreurs de jugement dans le comportement, dans l'action publique, qui peuvent conduire à des issues catastrophiques sur le plan interne des Etats comme dans les relations internationales.

»L'histoire du «Mitteleuropa», de 1840 à nos jours, en est l'illustration dramatique.

»Il vaut donc la peine pour les générations contemporaines d'en tirer les leçons pour le présent et pour l'avenir et, pour ce faire, de rappeler ou de mieux connaître la riche histoire des promoteurs, des initiateurs des successives tentatives de solutions économiques dont le «Mitteleuropa» a été le théâtre.

»En effet, c'est l'ignorance ou la méconnaissance de l'importance croissante des facteurs moteurs ou freinateurs d'origine et de nature économiques de la seconde moitié du XIX^e siècle, accompagnée de la prédominance quasi absolue des facteurs politiques – dont le développement contagieux des nationalismes dans le bassin danubien – ou tout au moins, l'opposition des deux actions politique et économique au sein du «Mitteleuropa» qui ont conduit, entre autres causes, à travers les étapes dramatiques des deux guerres mondiales et de leurs lendemains, à la dislocation de l'Empire danubien.»

En quelques pages, Gérard Bauer, à travers une synthétique analyse de tout un siècle d'histoire économique de la Double Monarchie arrive à cette conclusion très actuelle:

«Il est peu d'histoire économique de l'Europe contemporaine, aussi riche en analyses perspicaces, en vues prospectives motivées, en propositions réalistes et audacieuses de solutions, aussi prodigue en opportunités méconnues, en occasions négligées et gâchées par un concours tragique d'attitudes légères, aveugles ou routinières».

Les quelques extraits de discours, de conférences ou de rapports de Gérard Bauer que nous avons repris ici nous aident à saisir le ressort profond qui le pousse à agir: «Tout jeune déjà, je ne pouvais imaginer mon propre avenir que ponctué de défis, de chances, de problèmes toujours nouveaux», a-t-il avoué à un journaliste qui l'a interviewé il y a quelques années.

Gérard Bauer observe attentivement l'Europe qui cherche son unité. Il a accepté le défi lancé par Coudenhove-Kalergi en 1923: «Beaucoup d'hommes ont rêvé d'une Europe unie, mais bien peu sont décidés à la créer. Stérile en tant que désir, cette idée peut porter des fruits si elle est une fin assignée à la volonté... Le problème européen se pose en ces termes:

l'Europe dans son morcellement politique et économique actuel peut-elle assurer sa paix et son indépendance face aux puissances mondiales extraeuropéennes qui sont en pleine croissance. Ou bien sera-t-elle contrainte, pour sauver son existence, de s'organiser en fédération d'Etats? Poser la question, c'est y répondre».

Gérard Bauer y répond d'une manière concrète en Helvétie, mieux encore en Neuchâtelois qu'il est. La morosité du temps présent, les mutations économiques que nous vivons, les remises en question qu'elles suscitent, les défis, mais aussi les opportunités qu'elles multiplient l'incitent à observer, à proposer, à agir avec une vision européenne des hommes et des engagements.

«Les facteurs de mutation, qui quotidiennement exercent leurs effets, multiplient les risques et les opportunités au sein des économies industrielles occidentales et dans leurs rapports internationaux, rendent toujours plus nécessaire la coopération scientifique et technologique européenne, conçue et réalisée en des formes et par des structures adéquates.

»Maintenant que la période de «croissance illimitée» appartient au passé, que l'impulsion scientifico-technique exerce des conséquences de plus en plus immédiates et concrètes sur les rapports économiques internationaux en général, sur les rapports de concurrence entre Etats industriels traditionnels, entre des Etats industriels nouveaux et anciens, entre ces derniers et les pays en voie de développement, apparaît plus clairement le choix à faire entre une coopération européenne plus poussée, en particulier, sur les plans scientifiques et techniques – compte tenu de ses effets productifs – pour relever les défis et exploiter les chances que multiplieront les années à venir et un protectionnisme désuet et stérile».

En ces quelques lignes, deux fois Gérard Bauer met l'accent sur la nécessité de la coopération: coopération des économies industrielles, coopération européenne. Or, la coopération est un des éléments conceptuels de l'économie libérale dont une des réalisations les plus dynamiques est l'entreprise. «Sur le plan général, il s'agit de rechercher les moyens les meilleurs d'insérer ou de réinsérer l'entreprise, dans l'intérêt de son efficacité et du fonctionnement des démocraties, dans la société en pleine mutation, de coopérer à la transformation de cette société, plutôt que de la subir avec ses antagonismes», écrit Gérard Bauer, qui souligne: «Il ne s'agit pas là de se

laisser guider par le but immédiat de la défense des intérêts de l'entreprise, d'une branche, de l'économie privée mais bien... de faire pénétrer dans l'opinion publique, les milieux sociaux et politiques, nationaux et internationaux la compréhension des nécessités de fonctionnement de l'entreprise dans le monde moderne...»

Cette attitude libérale et réaliste est inhérente à Gérard Bauer. On a écrit et répété que le libéralisme est incompatible avec le dogmatisme et qu'il ne s'accommode pas davantage d'un individualisme exacerbé. On a aussi écrit que si le libéral est respectueux d'autrui, c'est parce qu'il est assuré de lui-même, de ses convictions, de sa vision constructive pour une société où la liberté est synonyme de responsabilité.

Dans ces propos et ce portrait, nous avons reconnu Gérard Bauer et l'esprit avec lequel il participe à la construction européenne. Nous nous permettons d'ajouter que la philosophie de Gérard Bauer correspond à la définition que Coudenhove-Kalergi a donnée de l'idéalisme pratique.

Oui, Gérard Bauer est un idéaliste pratique!

Franz Blankart

*Secrétaire d'Etat
aux affaires économiques extérieures*

Communautés
européennes:
La Suisse face à
de nouvelles échéances

La Suisse rend hommage à Gérard Bauer alors même que l'opinion publique s'interroge à nouveau sur la place de la Suisse dans l'intégration européenne. L'on comprendra mieux la portée des échéances qui nous attendent si l'on se remémore ce qu'a pu être la contribution de pionniers tels que G. Bauer à la participation de la Suisse à la construction européenne de l'après-guerre.

Cette contribution, elle fut fondée, me semble-t-il, sur une conscience aiguë de notre européanité accompagnée d'une conscience tout aussi aiguë des spécificités helvétiques; une conscience, en somme, que nous ne pouvons

être européens qu'en étant suisses mais aussi que nous ne pouvons être suisses qu'en étant européens.

Toute la carrière de G. Bauer au service de la Confédération fut guidée par la volonté de faciliter la conciliation indispensable de ces deux paramètres: helvétisme et européanité.

Nos générations doivent reconnaître que l'édifice mis en place sur ces bases par G. Bauer et ses contemporains fut en tous points remarquable. Le talent dont ils firent preuve pour faire accepter par toute une Europe pourtant avide d'uniformité le spécifisme suisse en tant qu'élément porteur de la construction européenne est tout à fait considérable; ses effets se font encore sentir de nos jours, même pour une Europe des Douze moins sensible aux particularismes de ses voisins.

Faut-il alors partager l'émoi de ceux qui, aujourd'hui, proclament que la Suisse se marginalise, qu'elle est mise de côté, qu'elle risque d'être dissociée de l'Europe qui se fait?

Pourtant, la Suisse est située au cœur de l'Europe occidentale. De par son histoire, ses traditions, ses langues et sa culture, elle fait partie de cette Europe. Comment pourrait-elle se marginaliser? Quelle est la nature de cette «intégration européenne» qui pour pas mal de commentateurs semble constituer une menace pour notre position en Europe?

C'est un fait que, suite au troisième élargissement de la Communauté, nous nous trouvons face à un marché de 320 millions de consommateurs. Les économies d'échelle dans beaucoup de secteurs de production, condition indispensable de la compétitivité et du succès et avantage dont ont profité les Etats-Unis pendant des décennies, sont en train de se réaliser aussi en Europe sous la forme du marché commun.

La décision prise par la CE – par l'adoption du programme du Livre blanc – de réaliser son marché intérieur d'ici 1992, a souligné la volonté politique de ses Etats membres de réaliser la libre circulation des biens, des services, des personnes et des capitaux dans les meilleurs délais. Après des années de blocage interne, la CE a retrouvé sa dynamique. La mise en œuvre du Livre blanc est en cours, et même si l'échéance de 1992 ne sera probablement pas respectée, la direction du développement est donnée et le mouvement semble irréversible.

Les domaines touchés dépassent largement le cadre purement commercial. Ce qui est envisagé c'est la création d'un espace économique où les

entreprises d'un Etat membre jouissent du traitement national dans les autres Etats membres. L'abolition des barrières de toute nature exigera un rapprochement significatif des législations nationales et des structures fiscales. La nouvelle approche de la Commission qui vise l'harmonisation du droit seulement lorsque cela est indispensable, mais qui lui préfère la reconnaissance mutuelle des systèmes nationaux, représente un saut qualitatif qui aidera notamment à réaliser la libre circulation des services.

Le Livre blanc n'est pas le seul indicateur d'un nouveau dynamisme communautaire. La signature de l'Acte unique européen ouvre la possibilité d'étendre l'application de la règle de la majorité qualifiée à des domaines où l'unanimité était requise jusqu'ici. En même temps, les compétences communautaires se trouvent renforcées dans les secteurs sciences/technologie et environnement.

Enfin, l'inclusion de la coopération politique européenne dans l'Acte unique représente un autre élément du nouveau dynamisme communautaire: la volonté de la CE de renforcer son identité extérieure. Vu son poids économique considérable, la CE est devenue un interlocuteur politique important sur le plan mondial, avant tout dans les domaines de la politique commerciale et économique, mais de plus en plus aussi sur des questions touchant à la politique extérieure. C'est le cas dans les organisations internationales où les pays de la CE adoptent de plus en plus des positions soit communes, soit du moins coordonnées.

Face à cette Communauté puissante et dynamique, quels sont les défis qui se posent à nous? Depuis 1972, date de la conclusion de nos accords de libre-échange, ces défis ont-ils changé d'une manière tellement significative qu'il serait justifié de parler d'un danger de marginalisation?

D'abord, on constate que les buts de la politique d'intégration communautaire n'ont pas changé fondamentalement: dès son début, la CE envisageait la création d'un marché commun et un rapprochement des politiques économiques de ses Etats membres. La publication du Livre blanc n'a rien changé dans ce domaine, elle nous a seulement rappelé que les buts communautaires restent valables.

Le calendrier établi par le Livre blanc est devenu un calendrier important pour l'avenir de tout le système européen de libre-échange et donc pour notre politique d'intégration. Il s'agira d'éviter que la réalisation du programme communautaire n'érige de nouvelles barrières entre la CE et les

autres pays du système européen de libre-échange. A cet effet, la nouvelle approche pragmatique de la Commission – moins d'harmonisation, plus de reconnaissance mutuelle des systèmes nationaux –, contribuera à faciliter la collaboration CE-Suisse/AELE.

Ce qui est nouveau par rapport à la situation de 1972, c'est la complexité des activités communautaires. Nous sommes confrontés à un nombre déjà élevé et encore croissant de nouvelles propositions et décisions des organes communautaires qui couvrent presque toute la gamme des questions touchant aux politiques économique et sociale. On y trouve des projets de directives relatives aux contrôles vétérinaires et phytosanitaires, à la propriété intellectuelle, aux valeurs mobilières ainsi que des programmes de collaboration entre les universités et l'industrie dans le domaine de la formation dans les nouvelles technologies. Une grande partie de ces propositions revêtent une importance particulière pour la Suisse, étant donné leurs répercussions possibles sur notre propre industrie, nos entreprises nationales et multinationales, mais aussi sur nos citoyens. En plus, la Communauté a développé, depuis 1972, des activités dans des domaines qui n'étaient pas directement prévus par le Traité de Rome. La politique de technologie en est un exemple important. Cette extension des activités communautaires représente un aspect quantitatif qui est nouveau et qui a évidemment une influence sur nos relations bilatérales avec la CE. Ceci dit, je vois essentiellement trois défis qui se posent à nous:

- Premièrement, nous ne pouvons nous permettre le luxe de suivre passivement la nouvelle dynamique d'intégration de la Communauté. Celle-ci doit être accompagnée d'une coopération accrue au niveau de l'ensemble du système européen de libre-échange. Sinon, notre industrie, nos banques, nos assurances, nos entreprises de transport risquent d'être confrontées à des désavantages sérieux.
- Deuxièmement, le fait que la Suisse ne soit pas membre de la CE nous prive de la possibilité de prendre part aux mécanismes décisionnels de la CE. Il est d'autant plus important d'utiliser pleinement les autres moyens à notre disposition pour participer au processus d'intégration européenne, à savoir:
 - des échanges d'informations et consultations réguliers avec la CE suffisamment tôt pour faire valoir nos propres idées, ceci sur une base de réciprocité;

- l'utilisation des enceintes de coopération à l'échelle de l'Europe occidentale dans son ensemble (le Conseil de l'Europe et d'autres organisations et conférences);
- l'utilisation des relations bilatérales que la Suisse entretient avec les Etats membres de la CE pour exposer nos vues et nos préoccupations.
- l'utilisation des contacts au niveau des associations faitières européennes et nationales.

Néanmoins, en tirer la conclusion que la Suisse risque de se marginaliser n'est certainement pas adéquat. Les liens économiques et contractuels que nous entretenons avec la Communauté sont des plus étroits. Et aussi longtemps que la Suisse réussira à maintenir une économie hautement performante et une volonté de coopération, elle restera un partenaire intéressant pour la Communauté.

Il faut lutter contre la tendance à dramatiser les choses. Il est difficile de croire que le peuple suisse, qui a renoncé à l'adhésion aux Nations-Unies principalement pour ne pas compromettre notre concept de neutralité, trouverait facile d'adhérer à une institution de caractère indéniablement supranational, avec tout ce que cela implique pour notre politique et nos institutions traditionnelles. Est-ce l'Europe des citoyens, la discrimination visible aux aéroports de ceux qui n'ont pas de passeport communautaire, qui suscite tant d'émoi? Les partis politiques et les milieux de l'économie d'exportation, loin de minimiser l'importance de la réalisation du marché intérieur par la CE et ses répercussions sur nous, montrent une attitude plus prudente quand il s'agit de tirer des conclusions opérationnelles. Notre politique économique extérieure libérale semble, jusqu'à présent, leur avoir assuré un degré adéquat de participation à l'économie européenne.

Certes, les événements des deux dernières années et leur répercussion sur l'opinion publique en Suisse rendent ici, pour les raisons évoquées plus haut, hautement désirable de faire le point de la situation.

Au niveau du Conseil fédéral et à l'intérieur de l'administration un processus de réflexion approfondi sur les possibilités et limites de la politique d'intégration suisse a toujours eu lieu et s'est intensifié ces derniers mois; il continue. Nous ne nous sentons cependant pas les détenteurs de la vérité et la réflexion continue. C'est au corps helvétique dans son ensemble de réfléchir et décider des modalités.

L'on comprendra donc que la situation, sans être similaire à celle de l'après-guerre, requiert des hommes du talent et de l'envergure de Gérard Bauer. Ces qualités seront nécessaires à la fois au sein des milieux politiques, au sein de l'administration fédérale mais aussi, et surtout, au sein de l'économie privée. Ce fut le privilège de G. Bauer de pouvoir passer, comme en se jouant, d'un de ces secteurs à l'autre. Même si ces conditions ne devaient plus se reproduire, il faut souhaiter ardemment que le contact se maintienne de la manière la plus étroite entre les pouvoirs publics et les milieux de l'économie. Sans cette articulation, le processus complexe, infiniment nuancé, de coopération entre la Suisse et la Communauté européenne sera largement vidé de son contenu.

Que G. Bauer inspire nos générations et qu'il y trouve des émules, voilà bien le meilleur tribut que l'on puisse lui payer et le vœu le plus indiqué pour l'avenir de la coopération entre la Suisse et la Communauté européenne.

*Au service
de l'industrie horlogère suisse*

René Retornaz

Ancien Directeur de la FH

Gérard Bauer,
Président
de la Fédération horlogère
suisse

Sollicité par les éditeurs du présent ouvrage d'y contribuer par la rédaction d'un article, j'ai accepté avec plaisir, par respect et amitié pour M. Gérard Bauer, mon «patron» pendant vingt ans.

J'avais une seconde raison: lorsque j'ai rejoint la FH¹, j'ai lu les ouvrages consacrés à l'industrie horlogère pendant les deux décennies précédentes.

¹ L'abréviation FH est utilisée dans cet article tant pour la Fédération suisse des associations de fabricants d'horlogerie, fondée en 1924, que pour la Fédération horlogère suisse, nom qu'elle a porté dès mars 1968.

J'avais été frappé de voir qu'ils traitaient essentiellement des *institutions* (arrêté fédéral sur l'industrie horlogère, convention collective de droit privé réglant les relations entre les entreprises de la branche, et les dispositions internes des différents secteurs). Plus tard, les études dévolues à cette branche ne parlaient que de *structures*. Les auteurs des uns comme des autres de ces ouvrages négligeaient ce qui m'avait paru être un facteur essentiel des options prises par cette industrie: le rôle des hommes. M. Gérard Bauer est l'une des personnalités, à côté de plusieurs autres, qui a marqué les événements par ses conceptions et par son action. Il m'a paru que la présente contribution était un moyen de le rappeler.

Gérard Bauer connaissait l'horlogerie avant de rejoindre la FH

Lorsque M. Gérard Bauer est élu à la présidence de la FH, à fin 1957, il a plusieurs raisons de déjà bien connaître cette branche industrielle. Jeune collaborateur de l'Office suisse d'expansion commerciale en 1934, puis secrétaire du Vorort de l'Union suisse du commerce et de l'industrie en 1937, il est en contact avec l'horlogerie. Conseiller communal² de la Ville de Neuchâtel (il préside la direction des finances), député au Grand Conseil du canton, il se familiarise avec le rôle que l'horlogerie joue dans le tissu économique régional.

Le premier poste diplomatique revêtu par M. Bauer a été celui de Conseiller, chargé des affaires économiques et financières auprès de la Légation de Suisse à Paris. Il y a activement œuvré pour la libéralisation des importations de produits helvétiques en France, que le gouvernement de Front populaire de Léon Blum, et celui de Camille Chautemps, son successeur, avaient contingentées à un niveau très bas; situation que la guerre, puis l'occupation allemande avaient rendue encore plus difficile. A la Libération, les autorités françaises avaient resserré le carcan, selon les vieilles traditions protectionnistes de ce pays. M. Gérard Bauer, qui cherchait à élargir le volume des échanges avait, dans le secteur horloger, enregistré en 1950 une proposition du gouvernement de Paris, selon laquelle les

² Dans le canton de Neuchâtel, le Conseil communal est le pouvoir exécutif de la commune.

montres d'un prix supérieur à Fr.s. 55.- (francs de l'époque, évidemment) seraient libérées à l'importation, l'industrie française entendant surtout protéger son bas de gamme.

Selon M. Bauer, cette offre valait d'être acceptée, notamment parce qu'elle pouvait amorcer un processus ultérieur de libéralisation plus ample. Mais en Suisse, la branche avait rejeté cette proposition. M Bauer m'avait dit (c'était notre deuxième ou troisième rencontre d'une longue série d'entretiens) sa surprise de voir que les chefs des entreprises fabriquant des montres de marque – qui auraient été les premières à bénéficier de cette mini-libéralisation – ne l'avaient pas soutenue dans les commissions ou comités, où leur avis était pourtant prépondérant. Deux raisons expliquaient ce rejet, que je regrettais comme lui, avais-je répondu à M. Bauer:

«La première était à mettre au crédit de la branche: le sentiment de solidarité entre les membres de l'industrie. Les producteurs d'articles de marque, concurrents entre eux, savaient jouer la carte de l'ensemble de la branche. Ils pensaient «my industry» autant que «my company».

La seconde était à mettre au débit de la branche: la péripétie de politique commerciale de notre pays qu'on venait de vivre montrait que l'horlogerie, au niveau de ses comités, avait de la peine à utiliser les instruments d'une telle politique.

L'une et l'autre raisons étaient à mettre au compte de l'habitude prise de penser que la structure corporatiste de la branche (avec l'arrêté fédéral et la convention collective) était un outil non seulement à l'usage interne suisse, mais aussi sur le plan des relations internationales.

M. Gérard Bauer, dans son second poste diplomatique, de représentant de notre pays, avec rang de Ministre, auprès de l'OECE³ et de la CECA⁴, allait de nouveau avoir des questions horlogères à résoudre, notamment dans l'élaboration du Code de libération des échanges de l'OECE. A chaque fois, il a su se pénétrer des aspects globaux, même s'ils étaient contradictoires, des problèmes posés et approfondir sa connaissance d'une industrie complexe.

³ Organisation européenne de coopération économique, fondée le 16 avril 1948, à laquelle succéda l'Organisation de coopération et de développement économique.

⁴ Communauté européenne du charbon et de l'acier.

L'affaire Cadhor

Mais le moment où M. Gérard Bauer a vraiment été plongé à fond dans les questions horlogères, avant même de prendre ses fonctions de président de la FH, a été l'affaire Cadhor.

Rappelons qu'en 1957, 123 fabricants de montres avaient refusé de signer la convention collective de l'industrie horlogère, entrée en vigueur le 1^{er} avril. Ils invoquaient le malaise qui existait dans la branche, notamment du fait des ristournes clandestines. Pour autant, ils n'entendaient pas se priver de la possibilité de s'approvisionner auprès d'Ebauches SA et des autres fournisseurs signataires de la dite convention. Pour atteindre cet objectif, il leur fallait obtenir du Conseil fédéral des mesures provisionnelles, tendant à obliger ces fournisseurs à déroger à la «réciprocité syndicale», et à livrer les commandes passées par ces dissidents. Le Conseil fédéral accédait, sous certaines conditions, à cette demande par son arrêté du 31 mai 1957⁵, dans le même temps où il chargeait le Département de l'économie publique de constituer une commission d'étude, chargée d'analyser le malaise allégué par les dissidents et de proposer des solutions. Le Département précité procéda le 22 juin suivant à la constitution de cette commission composée d'un nombre égal de représentants de la FH et de Cadhor, et de trois membres neutres: M. Gérard Bauer, président, et MM. André Sandoz, Conseiller d'Etat de Neuchâtel, et Jacques L'Huillier, professeur à l'Université de Genève.

La commission d'étude délivra son rapport à la fin du mois de décembre 1957⁶. La re-lecture de ses 104 pages, trente ans plus tard, est d'un grand intérêt. On y trouve en effet toutes les têtes de chapitres de l'action entreprise par la FH, dès 1958, sous la présidence de M. Gérard Bauer. Le régime corporatiste des années 1930, justifié par la situation politique et économique du moment, n'était plus adéquat dans le temps de la libéralisation des échanges internationaux et de la montée des concurrences étrangères. Le rapport de la Commission proposait un retour progressif à un régime de liberté économique. Il mettait également l'accent sur la nécessité

⁵ Arrêté du Conseil fédéral du 31 mai 1957, et déclarations I et II annexées.

⁶ Commission d'étude FH-Cadhor, Rapport du Département fédéral de l'économie publique, décembre 1957, Atar S.A., Arts graphiques, Genève.

de développer la recherche scientifique et appliquée et proposait la création d'un centre technique.

Il appelait l'industrie à améliorer la formation professionnelle, notamment au niveau des cadres. Il souhaitait que l'économie d'échelle soit une préoccupation plus poussée et aille au-delà du groupage des commandes. Il évoquait également la nécessité d'introduire un contrôle de qualité. Enfin, le rapport de la Commission d'étude traitait longuement de la distribution des produits horlogers.

Les têtes de chapitre du rapport, que nous venons de citer, vont constituer autant de thèmes de réflexion et d'activités dans lesquelles M. Gérard Bauer poussera l'industrie, pendant ses années de présidence de la FH.

C'est en effet un des traits de caractère de M. Bauer. Pour lui, un arbitrage n'était pas seulement la recherche d'un compromis, ni une négociation seulement un moyen d'atteindre tout ou partie de l'objectif visé. C'était aussi l'occasion de les employer dans une perspective plus lointaine, de nature stratégique et non seulement tactique.

L'élimination du corporatisme

De nombreuses branches de l'économie suisse avaient opté, au moment de la crise économique de 1929, pour un corporatisme assis tant sur l'intervention législative des autorités fédérales que sur les règlements de la profession, les seconds étant souvent appuyés par la force obligatoire décrétée par l'Etat. Cette philosophie prévalait dans une large partie de l'Europe, indépendamment des régimes politiques des Etats. Sans nier que le corporatisme avait eu ses mérites, pendant la crise économique des années 1930 et la guerre, M. Bauer pensait qu'il ne suffirait pas à contenir une compétition qui se révélait de plus en plus violente, et venant de pays où l'environnement politico-économique des entreprises répondait à une philosophie totalement différente: celle d'une compétition aussi libre que possible entre les sociétés. La montée du danger d'un Timex aux Etats-Unis, dans le secteur des montres à prix populaire, était déjà une indication de ce qui allait se passer. Non seulement le produit était nouveau (même si au point de vue de la qualité et du coût, il se situait dans le bas de gamme), mais encore la stratégie de vente était d'une conception totalement nouvelle.

Le Japon, lui aussi, après la défaite militaire, était en voie depuis le milieu des années 1950, de retrouver un rythme de développement encore timide à ses débuts et qui devait beaucoup au partenariat avec d'autres pays. Mais déjà des signes annonçaient que le Japon allait poursuivre sa croissance d'une manière autonome. M. Bauer en avait tiré la conclusion logique: l'industrie suisse devait s'assurer une compétitivité plus grande et, pour cela, abandonner le système corporatiste et ajuster ses structures, si nécessaire. En cela M. Bauer était rejoint, sinon précédé, par M. Heinrich Homberger, directeur du Vorort de l'Union suisse du commerce et de l'industrie. Celui-ci, pour des raisons différentes, de nature plus philosophique qu'économique, souhaitait une libéralisation de l'industrie (et pas seulement horlogère) de tout appui structurel de l'Etat et des règles internes des branches. M. Homberger, comme M. Bauer, étaient cependant conscients que cette démobilisation devait se faire progressivement et sans créer, par sa brutalité, davantage de problèmes qu'on en résolvait⁷.

Dans cet esprit, M. Bauer demanda et obtint des organes statutaires de la branche la démobilisation progressive, puis l'élimination de la Convention collective de l'industrie horlogère suisse et du Règlement d'assainissement de la FH. Les mentalités corporatistes ont été plus lentes à disparaître que les textes réglementaires qui leur donnaient force obligatoire. Bien des années après leur élimination, il m'arrivait de recevoir des appels de fabricants me demandant quelles démarches ils devaient entreprendre pour se procurer telle pièce constitutive à l'étranger, alors que leur importation avait été libéralisée des règles corporatistes des années auparavant.

Dans le même esprit, M. Bauer, à l'occasion des révisions successives du «Statut horloger» du droit fédéral en 1961 et 1971, demanda et obtint un allègement considérable puis l'élimination des dispositions réglementant l'ouverture et l'agrandissement des entreprises, et soumettant à permis d'exportation les envois à l'étranger de certaines parties de la production horlogère, ou de biens d'équipement. Il a contribué ainsi à ramener le «Statut horloger» à l'essentiel: la défense de la qualité du produit, et celle de l'indication d'origine (le «swiss made»).

⁷ Voir l'hommage que la FH a rendu à Heinrich Homberger, au moment de son décès, dans la Revue FH No 2/1985.

L'élimination du corporatisme sur le plan international

M. Bauer ne s'attela pas seulement à libéraliser l'industrie de ses règles corporatistes à l'extérieur de la Suisse, mais aussi à éliminer les dispositions de même nature régissant les transactions internationales: les accords de Halle qui réglaient les relations entre les fournisseurs suisses d'ébauches et d'autres pièces détachées de la montre et leurs clients, manufactures et établissements allemands, étaient tombés au moment de la partition du III^e Reich entre ce qui allait devenir la RFA et la RDA, et la chute du régime nazi. Le «Basler Vertrag» de 1934, qui instituait une réciprocité syndicale entre fabricants suisses d'horlogerie et des distributeurs allemands, subissait le même sort. Et ce n'est pas Ludwig Erhard, ministre de l'économie dans le gouvernement de Konrad Adenauer, qui l'aurait laissé revenir à la vie: adepte convaincu de l'économie de marché, il avait organisé la remise de licences d'importation selon un «Windhundverfahren», suivi quelques mois plus tard d'un «Mammuthwindhundverfahren» permettant à toute entreprise de tenter sa chance dans la reconstitution du commerce international de la RFA.

M. Bauer procéda à une analyse lucide de la situation ainsi créée dans l'un des cinq marchés principaux de l'industrie horlogère suisse: si le «Windhundverfahren» n'était pas un facteur d'accroissement immédiat des importations de la RFA, limitées à ce stade par la pénurie des devises, il en était un à terme, au moment où la situation économique permettait une libéralisation complète des transactions. M. Bauer était également convaincu qu'un commerce d'importation ouvert à tous avait le mérite de susciter des vocations de distributeur de produits horlogers chez des entreprises non traditionnelles, prêtes à s'engager à fond dans la vente de produits nouveaux destinés à un cercle de consommateurs plus large.

Si la RFA avait ainsi pavé la voie à des relations internationales et un commerce intérieur ouverts à l'économie de marché, pratiquement tout restait à faire dans de nombreux autres pays, encore attachés à protéger des structures et des situations acquises, soit en France où Colbert et Méline ne sont pas morts, soit dans les pays où le corporatisme était institutionnalisé par l'Etat (l'Autriche et l'Italie). M. Bauer s'y est appliqué, au niveau des relations avec l'économie privée ou à celui de l'influence à exercer sur les gouvernements. Il y a réussi dans une large partie. Il n'y a guère que les pays

scandinaves qui n'aient pas réussi à se débarrasser de leur réciprocité syndicale entre grossistes et détaillants, ce qui allait leur coûter cher au moment de la montée de la concurrence japonaise dans ces pays: celle-là allait en effet attaquer sur les charnières du système de réciprocité, en livrant aux grands magasins exclus précédemment des livraisons des grossistes, et se tailler ainsi un marché important. A posteriori, cela confirmait la ligne politique de M. Bauer que seule l'économie de marché peut, à terme, assurer les débouchés les plus amples et les mieux équilibrés.

Les relations avec les industries européennes

Si M. Bauer prenait des distances vis-à-vis du régime corporatiste, tant sur le plan international que sur le plan interne, il entendait par contre établir des relations solides avec les industries horlogères européennes, dans la mesure où l'aspect institutionnel ne l'emportait pas sur les contacts directs entre industriels, qui se traduiraient par des accords de coopération. M. Bauer qui avait été pendant plus de douze ans conseiller économique de la Légation de Suisse à Paris, puis le représentant de notre pays auprès de l'OECE, savait d'expérience que la Confédération helvétique est en Europe, dont les pays sont en outre ses principaux partenaires commerciaux. Il souhaitait dès lors voir les fabricants suisses d'horlogerie jouer un rôle majeur dans la construction de notre continent. Dans le même temps, il entendait que la politique industrielle soit reliée à la politique commerciale extérieure de notre pays et vice-versa et que celles-ci s'appuient mutuellement. Un exemple entre plusieurs autres: à la fin des années 1960, le président du VDU⁸ approche la FH et demande l'ouverture de discussions sur la possibilité pour ses adhérents d'exposer au Salon de l'horlogerie, à l'époque encore une section de la Foire de Bâle. M. Bauer et son collègue de la RFA posent les jalons de ce que pourrait être un accord. En contrepartie d'une participation des exposants allemands (que l'on pourrait imaginer étendue aux pays de la CEE et de l'AELE) à la Foire de Bâle, la FH demandait l'ouverture de discussions sur les conditions d'accès des produits horlogers suisses dans la CEE.

⁸ Verband der deutschen Uhrenindustrie.

La FH approche Albert Weitnauer⁹ pour examiner avec lui la possibilité d'exploiter, sur le plan de la politique commerciale extérieure, un éventuel accord inter-industriel ouvrant la Foire de Bâle aux exposants européens. Le Délégué aux accords commerciaux dit l'intérêt que la délégation helvétique aurait à disposer d'un tel atout dans la négociation alors en cours, visant à la conclusion d'un accord de libre-échange des produits industriels entre la Suisse et la CEE. Les discussions préliminaires avaient en effet montré que la délégation française, mue par l'industrie horlogère de son pays, entendait exclure les produits horlogers de la négociation. L'accès éventuel à la Foire de Bâle permettrait aux Français de trouver un équilibre dans les prestations réciproques. Les consultations à l'intérieur de la branche et les contacts avec le directeur de la Foire de Bâle, M. Hermann Hauswirth, sur la faisabilité de l'extension ayant conduit à des conclusions positives, le feu vert a été donné à la délégation suisse pour la suite des négociations de Bruxelles¹⁰. La combinaison des deux actions (inter-industrielle et inter-étatique) se révéla payante et contribua dans une certaine mesure à la conclusion de l'accord du 22 juillet 1972 avec la CEE¹¹.

Le procès antitrust

La plainte antitrust ouverte en 1954 par le Département américain contre le Watchmakers of Switzerland Information Center, New-York, et alios, est, dans une certaine mesure reliée à la démobilisation du régime corporatiste de l'industrie horlogère. De par son caractère contemporain déjà.

Ce procès a fait l'objet d'analyses approfondies¹², notamment dans le cadre de l'application extraterritoriale de la législation américaine (une volonté qui ressurgit constamment à Washington!). La présente contribu-

⁹ Albert Weitnauer était alors Délégué du Conseil fédéral aux accords commerciaux.

¹⁰ Albert Weitnauer, *Rechenschaft*, pp. 114-115.

¹¹ On peut regretter que, quinze ans plus tard, lorsque la Foire européenne de l'horlogerie et de la bijouterie a été ouverte aux Japonais, les responsables de cette décision n'aient pas su utiliser cette ouverture comme une contrepartie de concessions tarifaires à demander au gouvernement nippon.

¹² Voir notamment à ce sujet *Robert H. Herzstein*, «The Effect on Switzerland of the Extraterritorial Application of United States Laws», in *Einblick in die schweizerische Aussenpolitik*, Festschrift für Staatssekretär Raymond Probst, 1984, p. 153-170.

tion ne tentera dès lors pas une nouvelle étude mais s'attachera à définir le rôle joué par M. Bauer.

Au moment de son élection à la présidence de la FH, deux phases de l'action judiciaire étaient déjà jouées. Un juge fédéral américain avait, contre l'avis des défendeurs, admis que le Département de justice poursuivait à bon droit le Watchmakers of Switzerland Information Center à New-York et les autres défendeurs, parce que les activités développées en Suisse sous l'empire de la convention collective de l'industrie horlogère avaient des effets directs ou indirects sur le marché américain. La deuxième phase était également sous toit, celle de la réunion du matériel probatoire, en la forme de questionnaires adressés par la Division antitrust aux différents défendeurs.

M. Bauer et M. Sydney de Coulon, alors directeur général d'Ebauches S.A. (également défenderesse à l'action) conviennent de rechercher une transaction extra-judiciaire et désignent M. François DuPasquier et l'auteur de la présente contribution pour conduire la négociation visant à ce but, avec l'appui de M^e Eugene Gordon.

Pendant plus d'une année, un «consent decree» est discuté entre les précités et M^e Mary Jones, représentant la Division antitrust. La position des deux négociateurs suisses s'inspirait des entretiens entre M. Max Petitpierre, chef du Département politique, M. de Coulon et M. Bauer: il n'était pas question de transiger sur des points touchant à la souveraineté de notre pays qui commande que sur le territoire de la Confédération, les entreprises qui y sont établies ne soient soumises à d'autre droit que celui du pays. La matière qui restait à négocier était dès lors les effets sur le marché américain des dispositions corporatistes de l'industrie, dans la mesure où ces effets étaient réels et avérés.

L'intervention de la Confédération dans le dossier

Le «consent decree» au terme de son élaboration, est soumis à Ebauches S.A., qui l'accepte, et aux organes statutaires de la FH, qui le rejettent: les industriels des régions alémaniques, qui ne voulaient «pas de juges étrangers dans nos vallées»¹³, ajoutés aux «Neinsager» traditionnels et aux

¹³ En fait la solution alternative à une transaction extra-judiciaire négociée était un jugement d'un tribunal américain qui aurait, lui, constitué une ingérence dans les affaires intérieures de notre pays.

nostalgiques d'une réglementation de nature corporatiste, avaient constitué la majorité rejetante.

L'action judiciaire reprenait dès lors son cours, devant le Tribunal fédéral du district sud de l'Etat de New-York. MM. François DuPasquier et Georges-Adrien Matthey y représentaient l'industrie horlogère suisse, assistés de M^e Gordon et de M^e Jackson¹⁴. La sentence du juge Cashin de février 1963¹⁵ ne pouvait être que moins favorable pour l'industrie suisse que le «consent decree» rejeté. Cette dernière forma appel devant la Cour suprême des Etats-Unis. Dans ce contexte, M. Bauer a montré une fois de plus sa lucidité d'analyste: il était conscient que l'arrêt de la Cour suprême ne pourrait prendre que l'une ou l'autre des deux positions suivantes: ou bien il retiendrait la thèse que la législation américaine pouvait également s'appliquer à l'étranger, ou bien celle selon laquelle les entreprises établies en dehors du territoire des Etats-Unis n'étaient pas soumises à la loi de ce pays. La composition de la Cour suprême, formée essentiellement de juges nommés par Franklin D. Roosevelt, ne laissait pas de doute sur le choix qu'elle ferait. Aller jusqu'au terme de la procédure aurait au mieux gagné du temps. Par ailleurs, l'industrie horlogère avait à tenir compte des intérêts des autres branches économiques de notre pays¹⁶ qui, une fois ou l'autre, pourraient faire l'objet des mêmes attaques américaines, ce qui devait effectivement se produire¹⁷.

M. Bauer approcha M. F.T. Wahlen, chef du Département politique, pour examiner avec lui la possibilité pour la Confédération de jouer le rôle d'«amicus curiae», et d'obtenir une modification du jugement de février 1963. M. Raymond Probst, alors chef de Section Ia à ce Département, qui avait la responsabilité des relations avec les pays de l'Ouest, fut chargé de cette mission, et s'en acquitta remarquablement.

¹⁴ M^e Jackson est le fils du procureur général du procès de Nuremberg contre les notables du régime nazi.

¹⁵ *United States v. Watchmakers of Switzerland Information Center Inc.*, dossier No 70 600 auprès du tribunal du district sud de New-York, 1963.

¹⁶ L'industrie horlogère avait déjà une fois joué le rôle de «chasse-neige» pour l'économie suisse. Sa campagne de promotion collective sur le marché américain des années 1948-1949 avait pour objectif de susciter intérêt et sympathie pour notre pays aux Etats-Unis, où notre situation de neutres pendant le conflit mondial de 1939-1945, mal comprise de l'opinion publique, avait conduit les consommateurs à être réticents devant l'achat de produits suisses et le gouvernement à prendre des mesures souvent inamicales.

¹⁷ Voir les cas de *U.S. v. Ciba-Geigy* en 1970, et celui de *Laker Airways v. Pan American World Airways* en 1982 (qui touchait Suisse).

Ce dernier, avec l'appui de M^e Abe Fortas et de son associé M^e Robert Herzstein, qui représentaient les intérêts de l'industrie dans cette phase de l'instance, sut parfaitement montrer au gouvernement américain les deux intérêts opposés, mais complémentaires, qu'il s'agissait de préserver: la Suisse entendait s'assurer que le droit américain n'interviendrait pas dans les relations entre sociétés établies dans notre pays et que, dans le cas particulier, l'industrie horlogère conserverait la possibilité d'organiser à sa convenance les relations entre ses entreprises. Il convenait par contre d'assurer aux Etats-Unis que les règles de droit public et de droit privé suisses ne limiteraient pas la concurrence sur le marché américain, par exemple par des prix imposés de vente, ou par des limitations quantitatives des livraisons aux entreprises des Etats-Unis.

Cinq ans (et sept millions de francs d'honoraires et de frais) après le rejet du «consent decree» on revenait au point de départ et au même texte. M. Raymond Probst avait cependant obtenu une concession importante des Etats-Unis, par rapport à la version primitive du «consent decree»: les interdictions contenues dans le jugement ne pouvaient s'appliquer aux activités que les entreprises poursuivaient en Suisse en conformité de la législation de leur pays¹⁸.

Le jugement modifié du 3 février 1965 est dès lors le fruit d'une étroite collaboration entre le Département politique (essentiellement M. Raymond Probst), l'industrie horlogère en Suisse et le directeur général du Watchmakers of Switzerland Information Center à New-York (M. Frédéric Walther), en liaison avec M^e Fortas et M^e Herzstein. M. Gérard Bauer a non seulement eu l'initiative de la solution précitée, mais a contribué sur le terrain à la faire progresser, notamment par ses contacts au Département d'Etat et au Département de Justice.

La libéralisation des échanges internationaux

Dans le même temps où M. Gérard Bauer s'appliquait à purger l'industrie des séquelles du régime corporatiste et à mettre un terme à l'action

¹⁸ United States v. Watchmakers of Switzerland Information Center, Modified Judgment, dossier No 71 352 du Tribunal du district sud de New-York, 1965.

antitrust ouverte par le Département de Justice américain, il s'attachait à insérer encore davantage l'industrie dans le processus de libéralisation des échanges internationaux.

Beaucoup avait déjà été fait après la guerre (le code de libération des échanges de l'OECE, la mesure de flanquement que constituait l'Union européenne des paiements, et les premières négociations dans le cadre du GATT). Un gros dossier restait à traiter: celui des relations avec les Etats-Unis. Le Président Eisenhower avait massivement relevé les droits de douane sur les mouvements de montres le 27 juillet 1954, sous la pression des manufactures américaines Bulova, Elgin et Hamilton. Il a fallu treize ans d'efforts et de travail pour que le gouvernement de Washington renverse cette décision («rollback») et biffe les mouvements de montres de la liste des produits frappés de la clause échappatoire, élimination qui les rendait éligibles pour des négociations tarifaires dans le cadre du GATT.

L'auteur de la présente contribution a traité de l'accès au marché horloger américain en détail dans la Festschrift für Staatssekretär Raymond Probst¹⁹ et il n'y reviendra pas ici, si ce n'est pour signaler la part active que M. Gérard Bauer a prise aux négociations qui ont conduit à l'amélioration de la tarification douanière des Etats-Unis. Il a laissé la conduite technique des différentes négociations (celle du «rollback», le Kennedy Round, le Tokyo Round) à ses collaborateurs, mais leur a donné un appui constant, notamment sur le plan politique, tant en Suisse qu'aux Etats-Unis, par exemple par les alliances avec des entreprises ou groupes utiles: l'industrie automobile américaine, les producteurs de tabac du Maryland, qui avaient intérêt à obtenir des compensations équivalentes des négociateurs suisses. Il utilisait pour cela les contacts patiemment noués avec ses collègues américains de la Chambre internationale du commerce et de l'Institut atlantique des affaires internationales.

Il a donné un autre appui utile à ses collaborateurs qui se battaient sur le front: ces derniers entendaient obtenir un abaissement des droits de douane, mais que soient maintenus les droits spécifiques, et qu'ils ne soient pas remplacés par des droits ad valorem. Ces derniers accompagnent et

¹⁹ René Retornaz, L'accès au marché horloger américain, Un souci constant de la diplomatie commerciale suisse, in *Einblick in die schweizerische Aussenpolitik*, Zurich, 1984, pp. 305-322. Voir aussi *Jean-Jacques Bolli*, L'aspect horloger des relations commerciales américano-suisse de 1929 à 1950, La Chaux-de-Fonds, 1956.

amplifient l'inflation du pays exportateur, ainsi que la dégradation de la monnaie du pays importateur (ce qui était le cas aux Etats-Unis dès 1972). Les droits spécifiques ont également l'avantage d'être moins favorables pour les importations provenant des pays à bas niveau de salaires. Or, certains milieux suisses songent périodiquement à modifier la systématique de notre tarif douanier et à passer à des droits ad valorem. Or, l'un des arguments utilisés par les négociateurs horlogers suisses, indépendamment de ceux qui précèdent était de montrer aux collègues américains l'exemple de la tarification suisse, un des instruments de la lutte contre l'inflation, lutte dans laquelle notre pays n'avait pas trop mal réussi. Encore fallait-il que des initiatives administratives ou parlementaires suisses ne nous enlèvent pas cet atout. M. Gérard Bauer a su faire valoir le point dans la Commission consultative du commerce extérieur et d'autres instances devant lesquelles l'initiative des milieux précités était portée²⁰.

Le récit qui précède montre la polyvalence de l'activité de M. Gérard Bauer et la largeur du spectre des corrélations dont il était capable de s'occuper.

Négociations bilatérales ou multilatérales

Les exemples des négociations dans le cadre du GATT cités ci-dessus, auxquels on aurait pu joindre celles poursuivies dans le cadre de l'AELE (l'accord de Saltsjöbaden créant cette zone de libre échange, où M. Gérard Bauer a joué son rôle) sont tirés des relations multilatérales.

M. Gérard Bauer s'y sentait particulièrement à l'aise: la partie de sa carrière consacrée à la représentation suisse auprès de l'OECE l'y avait préparé. Mais l'on assiste à un phénomène intéressant: M. Bauer avait été un adepte convaincu du multilatéralisme dans un temps (de la fin de la guerre jusqu'au milieu des années 1950) où les responsables de la politique commerciale suisse étaient mieux à leur aise dans la conduite des négociations bilatérales, leur pain quotidien pendant toute leur carrière. La génération de diplomates commerciaux qui prend la relève vers la fin des années 1950 se donne par contre à fond au multilatéralisme. Le mérite de

²⁰ L'initiative des partisans de droits ad valorem en Suisse revient périodiquement. M. André Margot, président de la FH depuis 1983, a eu, en 1986, à défendre le même point de vue que M. Bauer!

M. Bauer à ce moment est d'avoir rappelé la nécessité d'un équilibre entre les deux formes, et celle, si l'on voulait améliorer les conditions d'accès aux marchés des pays non membres du GATT ou qui n'y jouent qu'un rôle marginal, de trouver avec eux des accords directs. M. Bauer songeait aux pays de l'Est européen, à la République populaire de Chine, à certains pays de l'Amérique latine. Il était possible, dans une telle approche bilatérale, que la Suisse ne dispose pas d'atouts ou d'arguments de nature à intéresser le pays partenaire. Il appartenait alors à l'industrie de voir si elle avait, dans l'inventaire de ses prestations possibles, de quoi amener l'Etat tiers à souhaiter un accord avec notre secteur économique. L'industrie horlogère pouvait dans ce cadre, offrir une collaboration technique ou la création de centres de formation professionnelle ou de maintenance, en contrepartie d'une amélioration des conditions d'accès au marché. De tels accords ont été conduits à bon port avec l'Argentine, le Mexique, l'Irlande, l'Irak, l'Iran, la République populaire de Chine. Les événements politiques les ont rendus caducs dans certains pays mais dans l'ensemble, la forme a été payante.

La taille des entreprises

Pour M. Bauer, la politique extérieure ne l'emportait pas sur la politique intérieure. L'inverse n'était pas plus vrai. L'alternance évoquée dans les chapitres précédents entre l'élimination du régime corporatiste intérieur et la politique commerciale extérieure va se poursuivre avec son souci de doter les entreprises horlogères d'une taille plus importante.

La montée de concurrents étrangers (à l'époque, Timex et Seiko étaient, chacun dans leur catégorie, les plus à craindre) était le fait d'entreprises dont le chiffre d'affaires annuel dépassait les cent millions de dollars de l'époque. Peu de sociétés horlogères suisses atteignaient alors ce chiffre sous une seule marque. La Suisse dominait, il est vrai, largement le marché de la montre de luxe ou de prestige, et souvent avec des entreprises de taille modeste. Mais plus bas dans la gamme des prix, la compétitivité aurait réclamé des entreprises de taille plus imposante, permettant des économies d'échelle, des moyens plus importants consacrés à la recherche, l'engagement de dirigeants attirés par le défi que représente la direction d'une grande société, une stratégie de vente agressive.

L'analyse des filières de l'industrie horlogère suisse avait conduit M. Bauer à imaginer deux types de regroupements de sociétés: la concentration nécessaire des entreprises sur le plan horizontal et, tout aussi importante, la liaison verticale soit vers l'amont, soit surtout vers l'aval, c'est-à-dire l'intéressement financier à la distribution ou, à tout le moins, l'influence économique que l'on exerce sur elle.

M. Bauer était parfaitement conscient que l'association professionnelle (la FH en la circonstance) ne peut intervenir directement dans des processus de cette nature qui appartiennent au premier chef aux entreprises elles-mêmes. C'est à elles de déterminer si et dans quelle mesure elles entendent solliciter un appui de leur association sur un point particulier (mise en contact avec un partenaire éventuel, introduction auprès du système bancaire suisse ou étranger pour contribuer au financement de la fusion ou au rachat, analyse des marchés potentiels ouverts à l'entreprise nouvelle, etc.). La marge de manœuvre du président de la FH était dès lors fort mince, et il lui fallut utiliser surtout son talent de convaincre les personnes en cause. Ses efforts ont conduit à des résultats concrets et durables, tout particulièrement en aval, vers la distribution. Plusieurs entreprises suisses sont arrivées à contrôler plus de la moitié du volume de leurs ventes à l'étranger. Il y eut des échecs²¹ et des chances qui n'ont pas été saisies de prendre le contrôle de sociétés de distribution²², mais dans l'ensemble le résultat est positif.

Sur le plan interne suisse, il s'agissait essentiellement de regrouper des entreprises sises au même niveau de la filière. Là aussi la décision appartenait aux sociétés, le président de la FH n'étant appelé qu'à jouer un rôle de conseiller ou d'intermédiaire entre les parties concernées, si elles le lui demandaient.

Sur ce plan également, les résultats ont été dans l'ensemble positifs, même si des échecs ont été enregistrés. Ces derniers n'étaient pas le fait des banques qui ont, en général, parfaitement joué leur rôle. Ils étaient davantage dus à un passage délicat entre sociétés de familles et sociétés de capitaux: dans les années 1960, l'entreprise était généralement la propriété d'une famille et organisée selon une structure très hiérarchisée, dans laquelle les postes supérieurs étaient réservés aux membres de la famille, ce qui ne constituait pas nécessairement l'encadrement optimum.

²¹ La reprise de Waltham Watch Co. par SGT, par exemple.

²² Au nombre des occasions manquées, celles de la prise de contrôle de Benrus et de Gruen.

Sur ce point également, l'analyse de M. Gérard Bauer a été lucide. Il était persuadé que dans les entreprises de demain, les cadres supérieurs seraient l'élément moteur des sociétés et que seuls les meilleurs devaient revêtir ces postes. Dans cet esprit, il prit contact avec l'Imede²³ et l'Insead²⁴, puis avec les chefs des entreprises horlogères en cherchant à obtenir de ces derniers qu'ils recourent aux services de ces écoles de direction des entreprises pour la formation de leurs cadres.

Une seconde raison explique aussi le succès relatif de la concentration des sociétés: l'individualisme des chefs d'entreprises regroupées, qui les faisait agir en considération des intérêts de leur propre société, privant ainsi le groupe des effets de synergie attendus de la concentration.

Swiss Timing

Sur un point, la réussite de M. Gérard Bauer a été totale: la constitution de Swiss Timing. Pendant cinquante ans, le chronométrage des Jeux Olympiques et autres grandes manifestations sportives internationales avait été l'apanage de l'industrie horlogère suisse. Au début des années 1960, le chronométrage des Jeux Olympiques de 1964 fut attribué à Seiko par le Comité d'organisation sans ouverture d'une soumission publique. A cette époque également, le chronométrage des Jeux asiatiques de Bangkok fut concédé à cette entreprise, par le même membre du gouvernement thaïlandais qui avait signé le contrat avec Omega! L'odeur des yens avait été agréable à ses narines. Au moment de l'attribution du chronométrage des Jeux Olympiques de Mexico, un incident tragi-comique allait se produire: Omega et Seiko étaient en lice. M. Gérard Bauer avait sollicité l'ancien Conseiller fédéral F.T. Wahlen, lors d'un voyage privé qu'il allait entreprendre au Mexique, de voir quelle intervention pourrait être utile. Quelques jours plus tard, un message mi-amusé, mi-agacé, parvenait de l'ancien Président de la Confédération: la lutte pour le chronométrage à Mexico ne se passait pas seulement entre Omega et Seiko, mais également entre Longines et Omega!

Il fallait réagir et amener les deux entreprises suisses à unir leurs efforts au lieu de se combattre et à disposer d'un poids plus grand vis-à-vis de leur

²³ Institut pour l'enseignement des méthodes de direction de l'entreprise, Lausanne.

²⁴ Institut européen d'administration des affaires, Fontainebleau.

compétiteur japonais, et vis-à-vis des organisateurs des joutes internationales et des fédérations sportives. M. Bauer est arrivé à ses fins, après de nombreuses séances communes ou séparées avec les administrateurs-délégués des deux entreprises et a obtenu la création, en la forme d'une société anonyme, d'une société suisse de chronométrage sportif, dénommée plus communément «Swiss Timing», dans laquelle la FH détenait 60 % du capital-actions, Longines 20 % et Omega 20 %. L'objectif était de regrouper la recherche et le développement dans ce domaine, les équipements et les opérateurs, et d'assurer un financement suffisant de cette activité importante non seulement pour les deux sociétés, mais aussi pour toute la branche et pour l'image de notre pays.

Les technologies nouvelles

M. Gérard Bauer a eu un autre mérite sur le plan de la politique intérieure de l'industrie: celui de prévoir l'arrivée de technologies nouvelles et de «designs» différents de la tradition.

Il a vécu l'arrivée de l'électricité comme source d'énergie de la montre portée et celle des premiers résonateurs non traditionnels. Extrapolant à partir de ces innovations, M. Gérard Bauer a imaginé l'arrivée dans le domaine horloger de technologies encore plus avancées, notamment l'emploi du quartz déjà connu dans d'autres branches, notamment aux Etats-Unis.

Il a contribué à la création du Centre électronique horloger à Neuchâtel, instrument de recherche et de développement dans ce domaine. Il a su provoquer le recrutement de cadres supérieurs valables en recourant largement au réservoir des scientifiques suisses travaillant à l'étranger et ayant déjà acquis une expérience de chercheur ou d'ingénieur de production dans des entreprises utilisant ces technologies nouvelles dans d'autres secteurs²⁵. L'excellent travail de ces ingénieurs, motivés par la foi et l'énergie que leur communiquait M. Bauer, a permis au CEH de présenter le premier modèle de montre à quartz dans le monde, en avance de quelques jours sur leurs collègues japonais qui travaillaient sur la même idée.

²⁵ Relevons, en passant, le rôle que peuvent jouer nos compatriotes établis à l'étranger, qui sont souvent les éléments potentiels les plus utiles pour le transfert de technologie.

Les nouveaux « designs »

Autant M. Bauer était soucieux d'anticiper sur les développements technologiques de demain, autant l'était-il de permettre à l'industrie de prévoir quel pourrait être le virage du « design ». Il avait invité Raymond Loewy à « plancher » devant les chefs d'entreprises intéressées. Par ailleurs, il se demandait comment les strates sociales nouvelles qui venaient s'ajouter aux consommateurs habituels de montres allaient se comporter quant au « design ». Il pensait essentiellement à la jeunesse dont le comportement, en tant qu'acheteurs, tendait à se singulariser par rapport aux habitudes de leurs parents. Le cabinet d'études de marchés Zeghers à Bruxelles auquel M. Bauer avait confié un mandat, allait le confirmer. Ce dernier venait de conduire, au milieu des années 1960, une analyse du comportement des jeunes en matière de vêtements, qui montrait que la nouvelle génération marquait son identité et son appartenance à un groupe par la manière de se vêtir, mais que son comportement s'étendait au choix des points de vente où les jeunes tenaient à marquer leur indépendance. Zeghers, étendant son analyse aux produits horlogers, arrivait à des conclusions très voisines de celles sur les vêtements et il mettait en évidence la nécessité de repenser le « design » de la montre en fonction de ce marché nouveau, ainsi que les méthodes de distribution des produits de ce secteur²⁶.

Produire à l'étranger

Les industries suisses des machines, de la chimie, des produits alimentaires et du textile s'étaient depuis des décennies implantées à l'étranger alors que l'horlogerie ne s'était encore aventurée que très modestement dans cette voie²⁷. Les besoins étaient évidemment très différents: l'horlogerie n'avait pas à se rapprocher des sources d'approvisionnement comme l'industrie alimentaire, ni à produire sur place pour éviter les coûts de transports de matériaux lourds et encombrants comme l'industrie des machines²⁸.

²⁶ Il est intéressant de noter que l'arrivée de la Swatch sur les marchés quinze ans plus tard correspondait exactement à ce schéma.

²⁷ Les entreprises du groupe Asuag avaient investi, majoritairement ou minoritairement, dans des entreprises françaises ou allemandes du même type de production. La proximité et la similitude des structures avaient contribué à l'initiative de ces investissements.

²⁸ On peut relever que les principales industries horlogères de cette époque (Suisse, République fédérale d'Allemagne, Japon, France) marquaient la même retenue à investir à l'étranger.

L'après-guerre avait cependant montré que d'autres motifs pouvaient pousser à une production à l'étranger. La décolonisation avait conduit à l'indépendance de pays du Tiers-Monde qui, privés de la devise internationale de leurs anciennes puissances colonisatrices, ne pourraient jouer pendant des décennies qu'un rôle marginal dans le commerce mondial, alors même qu'ils constituaient un débouché important du fait du chiffre de leur population et de leur taux démographique. M. Gérard Bauer était de l'opinion qu'il était vain d'attendre de ces pays qu'ils ouvrent leur marché dans le cadre de négociations bilatérales ou du GATT. Sans compter que leur endettement extérieur amorçait déjà le développement exponentiel des années 1970-1980.

Dans ce contexte, M. Bauer avait logiquement pensé que l'Inde était le premier pays avec lequel il fallait traiter. Une mission²⁹ définissait à la Nouvelle-Delhi les contours d'une négociation possible, qu'une délégation de six entreprises suisses ouvrit en 1965 avec les ministères indiens. Les points de divergence furent nombreux. L'Inde refusait aux Suisses le libre choix de leur partenaire indien, posait des exigences irréalistes quant au pourcentage de production indigène à réaliser dès le début des opérations et entendait imposer d'autorité une majorité indienne du capital social (en fait celle de l'Etat, vu la structure politique du pays) à quoi s'ajoutait l'absence de constance de la politique industrielle des premiers ministres successifs (Nehru, puis Indira Gandhi): une fois on prônait la petite entreprise, une autre fois le conglomérat. Les entretiens subséquents ne permirent pas de rapprocher les points de vue et le projet fut abandonné.

M. Bauer, dans le même temps, proposa d'investiguer les possibilités d'investissements en Amérique latine. Un projet au Mexique, dont il dirigea personnellement la négociation, fut conduit à bon port.

En Amérique du Sud, l'association de libre échange ALALC qui regroupait les pays baignés par l'Atlantique se révéla rapidement sans avenir. Le Pacte andin liant les pays de la côte Pacifique paraissait voué à un sort meilleur. Deux de ses Etats-membres avaient une infrastructure technique qui pouvait être utilisée par des investisseurs horlogers, notamment le Chili. Des contacts positifs furent établis avec le gouvernement de Eduardo Frei. Le Président Allende, au pouvoir après le prénommé n'eut rien de plus

²⁹ Elle était composée de M. Henry Favre, M. Jean-Jacques Bolli, alors directeur de la Chambre suisse de l'horlogerie, et de M. Hans Schmid.

pressé que de faire sortir son pays du Pacte andin, ce qui éliminait du même coup l'option la plus intéressante. Restait le choix du Pérou qui, outre une infrastructure satisfaisante, comptait plusieurs familles d'industriels et de commerçants susceptibles d'être les partenaires des investisseurs helvétiques³⁰. C'était compter sans les dosages que l'exécutif de l'Accord de Carthagène crut utile de faire en attribuant l'horlogerie à l'Equateur, le pays le moins qualifié de cette région pour héberger une telle industrie et qui faillit complètement dans cette tâche.

Les trois exemples qui précèdent, montrent qu'outre la novation que représentait une telle initiative pour l'industrie horlogère suisse (novation dans laquelle M. Bauer exerça un rôle majeur d'initiateur), les pays retenus pour une telle implantation ont été loin de jouer leur carte avec efficacité.

«Tout l'Orient du Paradis»

Deux vers du *Paradise Lost* de John Milton me sont souvent remontés à la mémoire dès 1975 :

«They, looking back, all th'eastern side beheld of Paradise, so late their happy seat»³¹.

Le premier choc pétrolier avait ruiné plusieurs marchés sans que les achats accrus des pays du Golfe assurassent une compensation. Le désordre monétaire entraînant le dollar dans une chute brutale, avait multiplié par 2,8 le prix de nos produits dans les pays où les transactions étaient dénouées dans cette monnaie. Le prix de l'or, multiplié par 6 de 1972 à 1975 (avant de dépasser 800 dollars l'once en 1980) freinait la possibilité de vendre des montres avec boîtes or. La novation technologique de l'emploi du quartz dans la montre portée avait été imaginée par l'industrie horlogère suisse³², mais celle-ci avait eu de la peine à trouver ensuite l'approvisionnement, à l'inverse de ses concurrents américains qui trouvaient dans leur propre

³⁰ On vérifie ici, une fois de plus, le rôle que jouent nos concitoyens établis à l'étranger pour le développement de l'économie suisse.

³¹ John Milton, *Paradise Lost*, Livre XII, vers 641 et 642. Traduction (de Germaine Delamain): «Et eux, regardant en arrière, virent tout l'Orient du Paradis, si peu de temps auparavant leur demeure heureuse».

³² Voir le chapitre intitulé «Les technologies nouvelles».

groupe industriel les composants qu'ils avaient développés pour les commandes de matériel militaire du Pentagone ou aérospatial de la NASA. Elle avait dû constituer elle-même son propre approvisionnement autonome, ce qui avait pris cinq ou six ans.

Le cumul, dans le même temps, des quatre facteurs précités avait amené l'industrie dans la situation que les vers de Milton évoquent. M. Bauer a alors mis toute son énergie à trouver des remèdes, ou à tout le moins des palliatifs, aux situations précitées, dans la mesure où il en existait. Il a multiplié les contacts avec la Banque nationale pour obtenir qu'elle intervienne sur les marchés des changes quand la chute du dollar était particulièrement brusque ou aux moments les plus utiles, à l'ouverture de la FEHB³³ par exemple, quand une certaine stabilité des cours était opportune. Il a négocié avec les banques commerciales des formules permettant d'organiser des marchés à terme de l'or. Toujours avec les banques, il est intervenu à maintes reprises pour appuyer les demandes de refinancement des entreprises. Il s'est démené plus que tout autre pour réaliser l'autonomie de l'approvisionnement de l'industrie en composants électroniques.

Les mutations dans le rôle de la FH

La FH avait été calquée pendant le premier quart de siècle de son existence sur la philosophie prévalant à cette époque: une industrie à caractère corporatiste dans laquelle l'association professionnelle jouait essentiellement le rôle de fixer la norme applicable et d'en surveiller le respect.

Pendant les dix dernières années de sa présidence (de 1948 à 1957), Maurice Vaucher avait déjà pris un virage important quant à la définition des tâches de la FH, en les articulant plus nettement sur le front extérieur.

Il restait à M. Bauer à conduire à terme cette mutation, en l'adaptant aux évolutions les plus récentes.

De 1948 à 1960, les actions communautaires de l'industrie horlogère avaient essentiellement consisté en une publicité institutionnelle visant à promouvoir l'image de notre pays, de notre industrie et de ses produits. Objectif qu'il faut rapporter au climat politique au lendemain de la guerre.

³³ Foire européenne de l'horlogerie et de la bijouterie.

Comme on l'a dit dans un autre contexte dans la note de bas de page No 16, les vainqueurs du conflit mondial (et surtout les Etats-Unis) marquaient une prévention vis-à-vis des pays neutres n'ayant pas contribué à leur victoire sur le III^e Reich. On se souvient des accords Currie des 8 mars 1945 et 25 mai 1946 sur les avoirs allemands en Suisse, auxquels notre pays avait dû souscrire sous la pression américaine.

La roue tourne

Douze ans plus tard, la situation avait évolué: notre pays ne se heurtait plus à la prévention des Alliés. Il avait été admis dans les organisations européennes et mondiales et était même courtisé: la puissance de sa place financière était un atout, au moment où les besoins en capitaux étaient grands dans le monde.

Les circonstances avaient également changé sur le plan de la publicité institutionnelle: les entreprises de notre branche, après les épreuves de la guerre, avaient repris la promotion de leurs produits, qui par l'identification de la marque représentaient un message plus direct pour le consommateur qu'une publicité collective.

Les formes originelles des activités de la FH devaient être adaptées aux circonstances nouvelles. Une commission d'industriels et de dirigeants de la FH, présidée par M. Victor Umbricht, à l'époque directeur de l'Administration fédérale des finances, proposa quatre axes principaux:

1. Une participation active aux formules permettant d'obtenir un meilleur accès aux marchés par l'abaissement et, si faire se pouvait, l'élimination des obstacles douaniers et des barrières non tarifaires:³⁴;
2. S'informer plus à fond sur les marchés-clés, et informer davantage le commerce horloger mondial de ce qui se passe dans l'industrie suisse;
3. Améliorer la formation commerciale des cadres et des vendeurs en Suisse et à l'étranger pour assurer un meilleur service à la vente;
4. Améliorer la formation technique de ceux qui, à l'étranger, assurent le service après-vente.

³⁴ Sur ce plan, la commission Umbricht, en 1961, confirmait un choix déjà fait par M. Bauer, à son accession à la présidence (voir le chap. intitulé «La libéralisation des échanges internationaux»).

Mise en place des nouveaux instruments

Pour atteindre ces objectifs, les organes statutaires de la FH, sur proposition de M. Bauer, décidaient de mettre en place les instruments suivants:

- ad 2. Créer des centres d'information dans les pays clés (en sus de celui de New York qui existait depuis 1948), dont les tâches seraient de
- recueillir des informations sur leur marché de résidence,
 - diffuser au commerce horloger de ce pays des informations sur l'industrie horlogère et ses produits et d'établir un dialogue avec lui;
 - servir de partenaire au gouvernement et à l'administration du pays de résidence, les dirigeants de la centrale ne pouvant exercer partout et simultanément une diplomatie itinérante.
- ad 3. Créer un centre de formation commerciale en Suisse dont les tâches seraient de
- contribuer à la formation permanente des cadres commerciaux des entreprises de production, de ceux des grossistes, et des vendeurs des détaillants,
 - présenter les produits nouveaux de l'industrie, et leurs arguments de vente,
 - servir à la synergie de la politique de vente des différents échelons de la filière horlogère suisse, en les amenant à présenter ensemble leurs réalisations,
 - établir un dialogue avec le commerce horloger.
- ad 4. Créer des centres de formation technique dans une vingtaine de pays, dont les tâches seraient de
- former des réparateurs de montres,
 - assurer la formation permanente des réparateurs existants,
 - faire connaître les nouveaux produits de notre industrie,
 - servir d'atout de négociation pour obtenir un meilleur accès au marché.

Dans la même foulée, les organes statutaires de la FH décidaient de collaborer plus activement avec les revues professionnelles internationales et nationales et de les associer à l'effort d'une communication avec le commerce horloger mondial.

Ces mêmes organes statutaires décidaient également d'abandonner la publicité collective et d'appuyer la promotion des marques et leur identification; ceci notamment en révisant totalement la présentation des produits lors des foires et expositions à l'étranger où l'on identifierait désormais les marques, alors que précédemment, l'on exposait les montres, sans marques, dans des présentations collectives.

Enfin, les organes statutaires précités, toujours à l'instigation de M. Bauer, décidèrent la création d'un service des études économiques chargé d'analyser la conjoncture par un test périodique, et d'analyser l'environnement économique dans lequel l'industrie devait opérer sur un plan mondial.

Les tâches précitées allaient commander la structure et l'organigramme de la FH pendant plus de vingt ans.

Essai d'un portrait de M. Bauer

Arrivé au terme du récit des événements horlogers auxquels M. Gérard Bauer a été mêlé, ou qu'il a suscités, de 1958 à 1977, il me reste la tâche difficile de tenter de dresser un portrait de sa personnalité dans l'exercice de ses fonctions.

«Le temps est un facteur capital»: M. Bauer s'est constamment préoccupé de la brièveté de la vie et de la rapidité avec laquelle le temps s'écoule. Il pressait ses collaborateurs et les adhérents de la FH de prendre les décisions et surtout de les exécuter dans les délais les plus utiles. Il savait que certains objectifs ne seraient atteints qu'après des temps longs de maturation et de réalisation. «Raison de plus de partir tôt et à froid, plutôt que sous la pression des circonstances».

«Il ne faut pas craindre de négocier, mais il ne faut pas se laisser placer dans une situation où il faudra négocier sous la crainte», disait souvent

M. Bauer dès les premiers temps de sa présidence. Quelques années plus tard, j'ai eu la surprise, en lisant le discours d'investiture du Président John F. Kennedy, du 22 janvier 1961, rédigé par Ted Sorensen et John K. Galbraith, d'y trouver une phrase très voisine: «Nous ne devrions jamais négocier sous la pression de la crainte, mais ne jamais craindre de négocier»³⁵. La formule qu'utilisait M. Bauer me paraît bien meilleure: celle de Galbraith/Sorensen marque le souci d'un choix entre la négociation qu'on entreprend à partir d'une position de force, et celle que l'on doit subir sous l'empire de la peur. Celle de M. Bauer montre qu'il faut tenter de préparer les situations pour ne pas avoir à négocier sous la pression. Cela illustre le souci qu'avait constamment M. Bauer d'anticiper sur l'événement et de ne pas se laisser surprendre.

«Il faut être imaginatif»: M. Bauer savait que dans les négociations ou des discussions, il ne sert à rien de revenir à la charge avec des arguments déjà employés et qui n'ont pas convaincu le partenaire. «Il faut être inventif. Il faut savoir improviser mais, pour cela, il faut avoir bien préparé ses dossiers».

«Il faut avoir de bons dossiers»: Ce qui nous amène à un autre credo de M. Bauer. La préparation du dossier est capitale. La minutie et le soin du détail sont des conditions nécessaires pour constituer des dossiers solides.

«Le Concerto est une œuvre générale»: Alfred Cortot, lorsqu'il enseignait à l'École normale de musique de Paris, commençait son cours d'interprétation par une introduction qu'on peut résumer comme suit: «Le concerto n'est pas une œuvre écrite pour un seul instrument. Les beaux concertos sont ceux dans lesquels le soliste participe à la vie générale de l'œuvre»³⁶. Ce passage du cours d'Alfred Cortot me revient souvent en mémoire en analysant le souci constant qu'a eu M. Bauer de «ne pas interpréter les concertos en virtuose ou en acrobate» (pour parler comme

³⁵ Cité dans la version que J.K. Galbraith a rappelée dans le «Journal d'un Ambassadeur», Denoël, 1969, p. 34.

³⁶ Voir la citation complète dans «Alfred Cortot, Cours d'interprétation» recueilli et rédigé par Jeanne Thieffry, 1980, p. 173.

Cortot), mais de jouer sa partie dans un ensemble, tant vis-à-vis des membres de l'industrie que de ses collaborateurs. Pas d'orgueil ou de prestige personnel, mais un souci constant de ne vouloir qu'une chose: atteindre l'objectif et, pour cela, répartir la charge des efforts.

«Pêcheur d'hommes»³⁷: La dernière facette de la personnalité de M. Bauer qu'il faut évoquer est celle de son rôle de «pêcheur d'hommes». Il a su constituer sur le plan international comme sur le plan national un réseau serré de relations, qu'il a intéressées puis conquises aux positions de notre industrie. Il a pris la peine de s'entretenir avec le plus d'industriels horlogers qu'il le pouvait, suscitant en eux l'esprit de milice et les conduisant à s'intéresser à l'action communautaire.

Il a enfin mis en place, animé et motivé des collaborateurs dont quelques-uns étaient déjà au service de la FH avant son arrivée. Il a pris la peine de rechercher lui-même certains des cadres supérieurs de l'organigramme découlant du programme d'action de la FH. Quelques noms doivent être cités: M^e Max Hool, l'un des meilleurs connaisseurs en Suisse du droit de la propriété industrielle, M. Tihomil Radja, docteur en économie de l'Université de Fribourg, qui a apporté des vues prospectives à l'appréciation de l'environnement économique, M. René LeCoultre, ingénieur EPF et M. Jean-Claude Beuchat, licencié en mathématiques, directeurs successifs de la division technique, dont les qualités professionnelles ont été reconnues bien au-delà de nos frontières. Enfin, M. Gilbert Heuby, chef des services financiers, un des meilleurs gestionnaires d'association professionnelle que j'ai connus. Il convient également de citer M^{lle} Marie-Andrée Rosselet, sa secrétaire d'une rare efficacité.

L'administration fédérale, les grandes banques commerciales et privées, les entreprises industrielles de la branche ou d'autres secteurs économiques, suisses ou étrangers, et même la TV ne s'étaient du reste pas trompées sur la qualité de ce «capital humain» en venant largement puiser des collaborateurs parmi ceux de la FH. M. Bauer ne s'en irritait pas. Il favorisait même ce flux entre branches et activités différentes, qu'il considérait comme un enrichissement et pour les personnes et pour le pays.

³⁷ Ce titre est évidemment emprunté à l'Évangile selon saint Marc, chapitre 5, verset 10.

Gérard Bauer,
wie ich ihn
kannte und erlebte

Eigentlich wäre dem Schreibenden die Rolle zugedacht, die Bedeutung des *Diplomaten* Gérard Bauer ins richtige Licht zu rücken. Doch sollte das, um lebensstreu zu sein, aus eigenem Erleben geschehen können. Und gerade dieser direkte Bezug zur diplomatischen Tätigkeit unseres Jubilars im Dienste der Eidgenossenschaft ist dem Chronisten leider nicht gegeben.

Zwar wissen wir alle, dass im reichen, erstaunlich vielseitigen, von umfassendem Interesse und unermüdlicher Initiative geprägtem Lebenswerk unseres Jubilars die erfolgreiche diplomatische Phase – wie wäre es anders denkbar – nicht gefehlt hat. Schon der ihm verdientermassen verliehene Rang und Titel eines bevollmächtigten Ministers lässt es erkennen.

Doch fällt diese diplomatische Phase in eine recht frühe Periode seines Curriculums, genauer gesagt in das dem Kriegsende 1945 folgende Jahrzehnt, und zwar in Paris, zunächst als Wirtschafts- und Finanzrat unserer dortigen Gesandtschaft, sodann als ständiger Chef der schweizerischen Delegation bei der OECE (der damaligen «Organisation européenne de coopération économique») sowie bei der Europäischen Kohle- und Stahlgemeinschaft, um nur die wichtigsten Stationen dieses Lebensabschnittes zu nennen.

In dessen liegt ein wesentlicher Teil dieser Jahre gerade in einer Zeitspanne, in welcher der Schreibende selbst, noch während des Krieges in den Dienst unseres Aussenministeriums getreten, als junger Legationssekretär seine ersten Auslandsfahrten fernab des zentralen Geschehens auf der Gesandtschaft in Athen sammelte, bevor er nach Washington versetzt wurde. Natürlich war Gérard Bauers Ruf aus seiner Tätigkeit in Paris, als unser Kontinent noch seine neuen Formen des Zusammenwirkens suchte, bis zu uns Jungen im alten Politischen Departement gedrungen, und wir kannten seinen weit vorausschauenden Einsatz für die europäische Idee. Über die ersten Schritte auf diesem Wege, der mit der Pariser Konvention vom 16. April 1948 und der Schaffung der OECE ihren Abschluss fand, hat Gérard Bauer, so in einem Aufsatz anlässlich des 65jährigen Geburtstags des Schreibenden, selbst autoritativ berichtet, dabei freilich seine eigenen grossen Verdienste, namentlich auch mit Bezug auf die Sonderstellung, die er unserem Lande in der neuen wirtschaftlichen Zusammenarbeit Europas zu sichern wusste, geflissentlich verschweigend. Indessen lagen in jener Pionierzeit unsere Arbeitsgebiete, das seinige an einem internationalen wirtschaftspolitischen Schlüsselpunkt, das meine vorderhand noch eher peripher, sowohl materiell als auch räumlich allzu weit auseinander, als dass wir – ganz abgesehen vom zwölf Jahre zählenden Altersunterschied, was uns karrieremässig im Departement gewissermassen zwei verschiedenen Generationen zuordnete – miteinander in näheren Kontakt hätten treten können. Dies geschah erst später, nach Minister Bauers Austritt aus dem Bundesdienst, als er sich, die praktische Bestätigung und Bewährung suchend, vielfältigen neuen Aufgaben zuwandte.

Zwar lagen wir auch da immer noch zwölf Lebensjahre auseinander. Mit zunehmenden Jahrringen, denen auch wachsende Reife nachzufolgen pflegt, schwindet aber die Differenz, wenn auch nicht in absoluten Zahlen,

so doch unaufhaltsam in der Relation des gegenseitigen Verhältnisses. So auch zwischen uns beiden, und es war mir hinfort vergönnt, immer öfter, und oft auch aufs engste, mit Gérard Bauer in neuen gemeinsamen Aufgaben zusammenzuarbeiten. So will ich mich denn im weiteren – ohne auch nur entfernt vollständig sein zu wollen – vorab auf einige wenige, aber charakteristische Erlebnisse dieser späteren Periode beschränken.

Es sei mir indessen gestattet, zuvor doch noch auf eine Episode aus Gérard Bauers diplomatischer Frühzeit, die ich aus der Distanz verfolgen konnte, zurückzugreifen, die mir besonders eindrücklich haften geblieben ist. Sie geht auf den Beginn der fünfziger Jahre zurück – 1952 war es, wenn ich mich richtig erinnere –, als zwischen Grossbritannien und Island eine heftige Kontroverse um die gegenseitige Abgrenzung der Fischereirechte im Nordatlantik ausbrach, wobei es keineswegs nur um eine Prestige-Angelegenheit mit souveränitätsrechtlichen Anklängen ging, sondern vielmehr auch um eine handfeste Auseinandersetzung materieller Natur, bei der für beide Länder und namentlich für Island sehr gewichtige wirtschaftliche Belange auf dem Spiele standen. Der Streit drohte zu überbordern, es fielen sogar Schüsse auf offener See, und die neu aufgebaute westliche Harmonie lief Gefahr, in Mitleidenschaft gezogen zu werden. Man war ratlos, und gerade die Seemächte, von denen doch als ersten ein klärendes Wort hätte erwartet werden können, wussten selbst nicht weiter. Mutet es da nicht erstaunlich an, dass in dieser verfahrenen Situation ausgerechnet der Chef der Delegation eines kleinen Binnenstaates, nämlich der Schweizer Gérard Bauer es war, der mit dem Vorschlag an die OECE hervortrat, innerhalb der Organisation einen Versuch zur Beendigung des Konfliktes zu unternehmen? Der Gedanke fand allgemein, auch bei den direkt Beteiligten, Anklang. Zu seiner Verwirklichung wurde dann eine fünfköpfige Vergleichskommission aufgestellt und – keineswegs unerwartet – der Vater des Gedankens, Minister Gérard Bauer, übrigens mit Zustimmung des zuvor konsultierten Bundesrates, zum Obmann bestimmt. Es bedurfte zweier Jahre schwieriger Verhandlungen und stets wieder antreibender Hartnäckigkeit des Obmanns, um im November 1956 endlich eine für alle Beteiligten befriedigende Regelung zu erreichen. Ein beispielhafter Erfolg vermittelnder Tätigkeit, der die verdiente Anerkennung fand.

Für den jungen Diplomaten, der ich damals war, bedeutete dies zugleich eine überzeugende Begegnung mit dem weitreichenden Gebiet der «guten

Dienste»; jener Hilfeleistungen, die gerade der neutrale, namentlich der dauernd neutrale Staat, gestützt auf die Glaubwürdigkeit seiner Haltung und dank seiner Stabilität und Kontinuität samt der daraus fließenden Berechenbarkeit und Objektivität anderen Mächten zur Überwindung von Spannungen und zur friedlichen Regelung von Konflikten immer wieder zu leisten in die Lage kommt. Für den Schreibenden war dieses Ereignis der erste Impuls von seiten des Jubilars, sich hinfort dem weiten Feld dieser «guten Dienste» und der Aufgabe, die unserem Land hier aufgetragen ist, mit besonderem Interesse zuzuwenden. Er tut es immer noch.

Als Gérard Bauer 1958 zum Präsidenten der «Fédération Horlogère» an der Silbergasse in Biel berufen wurde – er blieb es bis 1977 –, wollte es der Gang der Dinge, dass ich mich, unterdessen zu höherer Verantwortung emporgerückt, erstmals mit dem hier Geehrten in einer gemeinsamen Aufgabe zur Verteidigung nationaler Interessen verbunden fand: dem Kampf unserer Uhrenindustrie gegen die Arglist der Zeit zur Behauptung auf den internationalen Märkten. Vieles wäre daraus zu berichten. Gesamthaft darauf einzutreten, würde den Rahmen dieser laudatio sprengen. Eine – auch generell bedeutsame – Episode sei aber, ihrem Wesen nach stellvertretend für so viele andere, hier besonders herausgehoben: die Auseinandersetzung mit dem latenten, sporadisch immer wieder durchbrechenden Protektionismus unseres grossen Handelspartners, der Vereinigten Staaten von Amerika, und darin eingebettet insbesondere die mit schweizerischen Konzeptionen mitunter schwer zu vereinbarende Anwendung des amerikanischen Antitrustrechts. Um was handelte es sich bei dieser Frage konkret? Auszugehen ist vom Umstand, dass sich dieses Recht, damals für uns noch eher ungewohnt, nicht nur auf Handlungen innerhalb des amerikanischen Territoriums beschränkte, sondern sich auch auf im Ausland gesetzte Sachverhalte erstreckte, sofern diese eine voraussehbare Auswirkung auf den amerikanischen Markt hätten. Dieses sogenannte Auswirkungsprinzip ist heute im europäischen Kartellrecht, auch aus schweizerischer Sicht, allgemein anerkannt. Probleme ergeben sich indessen auch heute noch bei der Frage, wie stark und wie direkt solche Auswirkungen sein müssen, um tatsächlich eine Zuständigkeit der Gerichte des betreffenden ausländischen Staates zu begründen. In concreto ging der uns hier speziell beschäftigende, in der Judikatur unter dem Stichwort «Watchmakers of Switzerland» bekannte Fall auf das Jahr 1954 zurück, als das amerikanische Justizdepar-

tement gegen Organisationen der schweizerischen Uhrenindustrie sowie gegen amerikanische Importeure und Produzenten der Uhrenbranche wegen behaupteter Verletzungen der amerikanischen Antitrustgesetzte Klage erhob, wobei aber die ins Recht gezogenen Tatbestände auf dem Bundesbeschluss über Massnahmen zur Erhaltung der schweizerischen Uhrenindustrie (dem sogenannten Uhrenstatut) sowie auf den in das Statut eingebetteten Kollektivkonventionen beruhten.

Die Schweiz erhob hiergegen eine Reihe diplomatischer Proteste und nahm, was in solchen Fällen nach amerikanischem Prozessrecht möglich ist, als «amicus curiae» sogar direkt am Verfahren teil. Ungeachtet unserer Bemühungen blieb uns der Erfolg zunächst versagt, indem die schweizerische Partei vom amerikanischen Richter in einem so bezeichneten «final judgment» weitgehend ins Unrecht versetzt wurde. Dies war der Zeitpunkt, in dem der neue Präsident der «Fédération Horlogère» auf den Plan trat, um seitens der Industrie neuen Schwung in die Sache zu bringen. Ich erinnere mich noch, als ob es gestern gewesen wäre, wie wir, Gérard Bauer und ich, auf Sondermission in Washington beim dortigen Department of Justice vorstellig wurden, um in schwierigen Auseinandersetzungen auf dem schweizerischen Standpunkt und der Verteidigung unserer legitimen Interessen zu beharren. Dies war freilich nur ein Teil, aber ein wichtiger Teil unserer neuen Offensive, auf deren Peripetien näher, einzutreten uns zu weit führen würde, die aber schliesslich, nicht ohne mühselige Aushandlung, rund zehn Jahre nach Einleitung des ursprünglichen Verfahrens, in der Form eines «Modified Final Judgment» (so eigenartig das auch klingen mag) von Erfolg gekrönt war. Das revidierte Urteil trug den Einwänden, die von schweizerischer Seite gegen den ursprünglichen Text geltend gemacht worden waren, weitgehend Rechnung. Vor allem jene Teile des Spruches, die als Übergriffe in die schweizerische Rechtssphäre empfunden werden konnten und unserem eigenen «ordre public» zuwiderliefen, sind ausgemerzt worden. Das Urteil enthält zudem eine präzise gefasste Klausel, die jede Beschränkung des souveränen Rechts der Schweiz, insbesondere hinsichtlich der Regelung des Aussenhandels und der Uhrenindustrie, von seinem Anwendungsbereich ausdrücklich ausschliesst.

Wenn es also zu guter Letzt gelang, auch diesen Fall zufriedenstellend über die Runden zu bringen, so war es das Produkt einer beispielhaften Zusammenarbeit zwischen der Industrie, personifiziert durch den

FH-Präsidenten, und der offiziellen Schweiz, auf deren Seite der Schreibende stark involviert war. Auch hier war uns die unermüdlich treibende Kraft und die befruchtende Intellektualität Gérard Bauers von hohem Wert. Sein Beitrag war wesentlich, um zum Ziele zu gelangen. Dass sich dabei zwischen uns eine Art Symbiose, ein Aufeinandereingespielt-Sein, ein gedanklicher Gleichschritt auch in heikelsten Verhandlungsphasen entwickelte, war ein Erlebnis besonderer Art. Es ist bis heute so geblieben.

Eine letzte Episode – aus so vielen weiteren – fällt in die jüngste Vergangenheit. Eine schweizerische Vereinigung prominenter Persönlichkeiten (Association suisse pour le soutien du Comité international de la Croix-Rouge) ist schon seit Jahren bemüht, dem IKRK namentlich in seinen finanziellen Bedürfnissen beizustehen. Als neues Mitglied des IKRK seit meinem altersbedingten Ausscheiden aus dem Bundesdienst stehe nun auch ich mit dieser Vereinigung in Verbindung. Und wer präsidiert sie? Kein anderer als Gérard Bauer! Die Kriege, die Konflikte, die inneren Unruhen, die politischen Verfolgungen überall in der Welt stellen immer grössere Ansprüche an das Komitee. So empfanden wir vor Jahresfrist das Bedürfnis, diese Situation mit dem Präsidenten der Association de soutien auf ihre Konsequenzen hin zu erörtern, und verabredeten uns zu diesem Zweck mit ihm im Schweizerhof-Restaurant in Bern. Gérard Bauer erschien jugendlichen Schrittes, wir begrüßten uns, er bestellte seine Konsumation, nahm dann einen Zettel mit ein paar Stichworten aus der Tasche und präsentierte uns eine umfassende, brillante, alle Aspekte, die positiven wie die nachteiligen, luzid durchleuchtende Analyse des Problems. Der bekannte Elan war wieder da, und mit der Analyse, die er uns dann noch schriftlich ausformuliert bestätigte, wurde eine neue Basis für das weitere Vorgehen geschaffen.

Worin bestehen nun, um zu einer Synthese zu gelangen, die wesentlichen Elemente der eindrucklichen Statur unseres Jubilars? Für den Schreibenden sind es, aus persönlicher Sicht, die vibrierende Präsenz, die persönliche Ausstrahlung, die unermüdliche intellektuelle Neugier und die überaus lebendige Vorstellungskraft, aus der Gérard Bauer seine Kreativität schöpft. Sein Geist scheint nie zu ruhen. Immer neue Ideen bringt er zutage. Stets sind sie interessant und anregend. Er ist wohl der erste, der erkennt, dass sie sich nicht alle realisieren lassen in unserer nüchternen Welt. Doch wenn sich darunter jeweils auch nur *einige* finden, die in die

Tat umgesetzt werden, so ist das immer noch mehr, als manch anderer in Monaten oder Jahren kaum hervorzubringen vermag. An seinen grossen Ideen, allen voran der Rolle unseres eigenständigen Landes im Rahmen des neuen Europa, hält er aber seit jeher unverbrüchlich fest. Hier wird auch seine Beharrlichkeit sichtbar, eine Eigenschaft, die seine geistige Regsamkeit ergänzt und in konkrete Bahnen leitet. Originalität und Phantasie, gepaart mit Gestaltungskraft und getragen vom Willen zur Durchsetzung gehören zu seinen Stärken. Gross ist auch sein Verhandlungsgeschick, bei dem er Hartnäckigkeit in der Sache mit Flexibilität in der Form und Eleganz der Formulierung zu verbinden weiss, wobei ihm eine intensive Überzeugungskraft zu Gebote steht. Wir haben das oft, im Team, erlebt, so etwa, sei es in Bern, sei es in Brüssel, als es darum ging, durch ein Sonderabkommen mit der Europäischen Gemeinschaft über den Uhrensektor (insbesondere vermitteltst einer liberaleren Ausgestaltung der «Swiss made»-Definition im Sinne der grenzüberschreitenden industriellen Kooperation) unserem Uhrenexport den Einschluss in das Freihandelsabkommen zwischen der Schweiz und der EG von 1972 zu sichern. Aber auch Washington, Moskau oder gar Peking gehörten zum Wirkungskreis solcher Verhandlungen, wo überall die Märkte für Schweizerprodukte konsolidiert, ausgeweitet, von überhandnehmenden Fälschungen geschützt oder überhaupt erst geöffnet werden sollten. Es war stets ein Vorzug und Gewinn, als Regierungsvertreter einen Co-Negoziator wie Minister Gérard Bauer als den Exponenten der Wirtschaft mit seinem grossen diplomatischen Geschick – was uns wiederum zu den Anfängen seiner internationalen Karriere zurückbringt – an der Seite zu haben. Eine Persönlichkeit schliesslich, die einer wachen sozialen Verantwortung verpflichtet ist und den Freunden in Treue verbunden bleibt. Möge uns Gérard Bauer noch lange mit seinem wachen Geiste beflügeln.

...

et le monde des médias
en eût été changé...

D'abord une information: une probité pure et dure, ennuyeuse comme la morale puritaine, devrait me retenir d'écrire ces lignes, car je sais de bonne eau, de la source même, que Gérard Bauer a horreur des anniversaires en général et du sien en particulier!

Il les tient pour fondamentalement inutiles. Au mieux, concède-t-il, célébrons la mémoire de maman et papa, rendons hommage à tout ce qui nous fait n'être qu'une somme de hasards dans l'immensité du monde et des étoiles...

Astrologue de nos avenir, Gérard Bauer a du visionnaire le ton assuré qui réduit les convictions au rang de pièces interchangeables, en quoi sa voie était toute tracée dans la galaxie horlogère.

N'y a-t-il pas fait une brillante carrière, plus près des cieux que les pieds sur terre entre deux avions?

Jusqu'à sa taille qui lui permet cette vue lointaine par laquelle on échappe au quotidien.

Ci-fait qu'aucun journal jamais ne le prit dans ses rêts.

La relation de Gérard Bauer avec la presse est une relation impossible. Elle le fut, elle l'est, elle le restera, car il éclaire l'avenir avec quelques lustres d'avance et nous mettons sous presse pour demain.

Nous noircissons du papier et lui imprime des directions au pays tout entier. C'est pourquoi j'ai le goût de dire et d'avouer que la relation de Gérard Bauer avec la presse est contre nature.

Mais relation de courtoisie par tous les temps et convivialité patiente de sa part, tout le temps.

Quand l'horlogerie, la tête enfouie dans ses affaires florissantes, ne s'exprimait pas, l'actif président de la FH, M. Bauer, parlait au nom de l'horlogerie. Mais qui pouvait comprendre ses mises en garde? L'horlogerie toute à sa mécanique n'entendait rien à l'électronique, à ce nouveau vocabulaire que Bauer avait vite assimilé auprès des physiciens et des chimistes.

Si les horlogers n'écoutaient pas, si les politiciens ne comprenaient pas, pourquoi les journalistes auraient-ils prêté attention aux prophéties d'un homme au demeurant plutôt distant avec les sots. Il tenait pour des sottises ces questions posées sur la forme des choses, lui qui ne voulait en résumer que l'esprit.

J'ai beau retourner mes souvenirs en tous sens, fouiller mes archives, ausculter les différents étages de ma mémoire, les relations presse-Bauer et Bauer-presse peuvent se résumer à une succession de «Rencontres du troisième type» d'avant la lettre.

Il a vécu en marge de son temps, parce que trop en avance dans sa vision du futur probable.

Et même aujourd'hui quand il dénonce avec fougue, exemples à l'appui, la démission du pouvoir politique, incapable d'imposer ses vues à la toute puissante régie des PTT, qui l'entend lors même que nous savons combien il a raison!

La période la plus active, la plus imaginative de sa vie, Gérard Bauer ne l'a pas traversée dans une société aussi médiatisée qu'aujourd'hui.

C'est pourquoi dans cette relation que nous disons impossible, il faut considérer l'état de la presse au temps du président de la toute puissante Fédération Horlogère et non point Gérard Bauer face à la presse de son temps.

Le journalisme d'investigation n'avait pas encore traversé l'Atlantique, du moins n'était-il pas encore pratiqué en Suisse. La presse était conformiste, plus soucieuse de ronronner aux basques de tous les pouvoirs que d'aboyer à leurs manquements.

Le journalisme d'investigation aurait trouvé en Gérard Bauer un allié sûr, pertinent et percutant. Ce qu'il avait à dire ferait aujourd'hui la «Une» de tous les journaux.

Ce qu'il dit aujourd'hui sera à la «Une» des quotidiens avant qu'il ne soit tard.

Alors pourquoi cette quasi tradition des rendez-vous manqués entre Gérard Bauer et les médias?

Il était dépositaire de toutes les vérités et sa manière très autoritaire de les asséner les rendait irrecevables. Il fut un des premiers à remettre le texte écrit de ses longues interventions.

L'articulation très méthodique de sa pensée ne souffrait pas le démontage résumé et ne réservait aucun espace à l'analyse critique.

Ce dominant de haute lignée ne s'est pas soucié de convaincre. Ses suggestions étaient autant d'ordres et ceux qui n'avaient pas à obéir préféraient l'esquive à l'affrontement.

Le questionner, c'était douter, c'était entrer en rébellion.

Et pourtant, quel feu d'artifice ce cerveau pouvait faire jaillir quand d'une étincelle on venait à l'allumer, quand une question s'ajustait à son attente. Il ne tarissait plus.

On le croyait trop long dans son propos, il n'était que très complet dans ses enchaînements, trop abondant dans sa documentation.

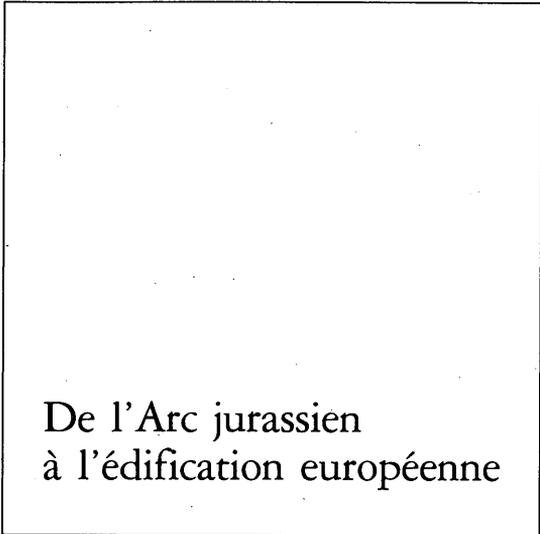
Confiné dans les exigences d'un simple compte rendu de soixante lignes, que pouvait faire le journaliste ainsi submergé?

Avec soixante lignes, vraiment, c'était une relation impossible de l'événement.

En toute probité, à travers la discrète admiration que nous lui avons toujours portée, avouons qu'assurément la presse de ce pays eût été autre s'il avait été des nôtres...

Marie-Ange Zellweger

*Avocate, Présidente de la Chambre d'économie publique
du Jura bernois*



De l'Arc jurassien
à l'édification européenne

L'Arc jurassien, depuis deux décennies environ, occupe le devant de la scène politique suisse. D'une part, la crise de l'horlogerie, secteur économique prédominant de cette région a été durement ressentie et a ravivé la sollicitude générale helvétique en tournant tous les regards en direction du nord-ouest. D'autre part, dans cette période tourmentée, naissait à la Confédération un 26^e canton, le canton du Jura issu du puissant canton de Berne. Si cette entrée dans la Confédération a été saluée avec enthousiasme, ce ne fut pas sans remous ni sans quelques séquelles au niveau de la bonne

entente confédérale. Mais toute crise porte en soi des germes de renouveau et, surgissant dans l'Arc jurassien, celle-ci a conforté la volonté d'une action communautaire face aux défis de ce temps.

La Communauté de Travail du Jura a été créée à Delémont le 3 mai 1985 entre les quatre cantons suisses jurassiens, soit les cantons du Jura, de Berne, Neuchâtel et Vaud d'une part, et pour la France, la région Franche-Comté, soit les départements du Doubs, du Jura et le territoire de Belfort. L'Arc jurassien dans son ensemble, de part et d'autre de la frontière franco-suisse, constitue donc la Communauté de Travail du Jura. A l'égard de la Suisse, la C.T.J. fera figure de pionnier dans la construction de l'Europe puisque sa constitution précède le Conseil du Léman. Son existence s'inscrit dans le sillage du Groupe de concertation des cantons limitrophes de la France, fondé le 10 octobre 1982, qui réunit les neuf cantons qui ont une frontière commune avec ce pays et dont l'activité, loin de se limiter à la définition d'une politique commune en matière de main-d'œuvre frontalière, réside essentiellement dans l'approfondissement des conséquences qu'aura pour la Suisse l'entrée en vigueur en 1992 de l'Acte unique de la Communauté européenne. A cet égard, la Communauté de Travail du Jura aura une incidence importante dans le rapprochement souhaitable de la Suisse avec la CEE, tel que défini de longue date par le Conseil fédéral, soit dès l'adhésion en 1948 à l'Organisation européenne de coopération économique (OECE).

LA C.T.J., PIERRE ANGULAIRE DE LA CONSTRUCTION DE L'EUROPE

Les préliminaires à l'institution

Quelques réunions tenues soit en Suisse, soit en Franche-Comté, marquent ce qu'il est convenu d'appeler les «préliminaires» à la signature de la convention instituant la Communauté de travail jurassienne à Delémont le 3 mai 1985. Cette date est importante, pour la C.T.J. elle-même certes,

ainsi que pour les Etats riverains qu'elle implique, mais aussi par l'esprit qu'elle manifeste. Elle marque la création de l'un de ces «espaces de participation civique» que Denis de Rougemont appelait de ses vœux et qui seuls peuvent assurer la vitalité d'un pays en animant ses communautés de base, locales et régionales. Elle est une pierre angulaire en vue de l'édification d'une Europe conforme à l'idéal de l'humanisme fédéraliste. La rapidité avec laquelle se déroulèrent ces «préliminaires» est exemplaire à cet égard.

Le 25 août 1982 à Porrentruy, une première séance de travail est organisée, sous l'égide de l'Institut d'études européennes de Nice, par Jean Rosselot, directeur de Franche-Comté Echanges Internationaux. Celui-ci prend les premiers contacts avec les responsables politiques des cantons frontaliers suisses.

Le 5 mars 1983 à Porrentruy, une première rencontre réunit les délégués du Groupe de concertation des neuf cantons suisses limitrophes de la France et les délégués de la Commission des relations internationales de la Région Franche-Comté.

Le 25 juillet 1983 à Besançon, le sénateur Souvet, vice-président du Conseil régional de Franche-Comté, réunit les délégués des cantons du Jura, de Berne, Neuchâtel et Vaud et la Commission des relations internationales de la Région Franche-Comté. Cette journée décide du projet de coopération et définit les bases de la Communauté de travail jurassienne.

Deux experts, mandatés l'un par le Groupe de concertation suisse en la personne de Charles Ricq et l'autre par la présidence de la Région Franche-Comté en la personne de Jean Rosselot, sont chargés de préparer le texte de l'accord créant la Communauté de travail jurassienne. Ce texte est adressé ensuite pour observations au service juridique de chacun des quatre cantons suisses et de la Région Franche-Comté.

Les 6 et 7 février 1984 à Besançon se tient une séance du Conseil régional de Franche-Comté. Edgar Faure, président de la Région, avait eu l'idée d'inviter à cette séance, en qualité d'observateurs, les représentants des quatre cantons suisses appartenant à la future Communauté et le Groupe de concertation présidé par le conseiller d'Etat F. Lachat. Au cours de la soirée du 6 février 1984, devant les observateurs suisses, le Conseil régional de Franche-Comté vote à l'unanimité le principe de la coopération avec les cantons frontaliers suisses.

Durant l'automne 1984, avant même la ratification de l'acte instituant la Communauté de travail jurassienne, plusieurs séances de travail portant sur des problèmes communs réunissent les responsables français et suisses. Le 31 octobre 1984 à Besançon, une réunion est consacrée à l'infrastructure routière en Franche-Comté et dans les cantons frontaliers. Le 21 novembre 1984 à Bonnevaux dans le département du Doubs, une séance est consacrée aux problèmes d'aménagement du territoire et de l'environnement.

C'est dans le courant de l'année 1984 également qu'intervient la mise au point du projet de la Convention. Ce texte respecte dans son esprit et dans sa lettre le modèle de la convention-cadre en matière de coopération transfrontalière proposé par le Conseil de l'Europe. Néanmoins, et bien qu'il s'agisse d'un accord interrégional – et non intergouvernemental – il sera soumis pour agrément au Gouvernement français, soit au Quai d'Orsay à Paris et au Département des affaires étrangères à Berne. D'une part, la France avait émis certaines réserves avant de ratifier la convention-cadre du Conseil de l'Europe. D'autre part, l'étroite imbrication des compétences des cantons et de la Confédération suisse justifiait l'examen par le Conseil fédéral d'un document qui ne touchait constitutionnellement pourtant que les cantons limitrophes de la France. La volonté d'aboutir était cependant évidente au Département fédéral des affaires étrangères. Déjà, à l'occasion du vingtième anniversaire de la «*Regio basiliensis*» célébré à Bâle le 30 mai 1983, le chef du Département fédéral des affaires étrangères, le conseiller fédéral Pierre Aubert, avait prodigué ses encouragements à l'institution de la Communauté en ces termes: «Ce qui est décisif pour une bonne coopération entre des régions frontalières n'est pas à mon sens de savoir qui signe un traité international, mais de savoir qui a établi les contacts préliminaires, qui a rassemblé les idées, qui a élaboré les propositions et qui applique le traité une fois celui-ci signé. Ces tâches-là sont souvent celles des cantons frontaliers et des institutions régionales. Dans le cas où la Confédération est amenée à intervenir, elle le fait surtout en tant que représentante des intérêts des cantons frontaliers. La Confédération se félicite d'ailleurs lorsque ceux-ci prennent des initiatives tendant à promouvoir l'entente mutuelle et une coopération constructive le long de nos frontières nationales. Ils contribuent ainsi directement à l'établissement de bonnes relations de voisinage entre les Etats; celles-ci constituent une condition d'importance capitale pour l'unité de notre vieux continent.»

La Convention

Le texte de la Convention, remis à la signature des parties contractantes le 3 mai 1985, décrit parfaitement les objectifs de la coopération entre la Franche-Comté et les cantons suisses limitrophes, de même que les structures de la C.T.J.

Les objectifs, rappelés dans le préambule, sont de trois ordres:

- institutionnaliser les rapports de coopération transfrontalière afin de leur assurer une pleine efficacité;
- développer au mieux l'espace jurassien dans les domaines de l'économie, de l'environnement, de l'aménagement du territoire, de même que dans le domaine social et culturel;
- intégrer la nouvelle communauté dans les structures européennes existantes pour mieux harmoniser les politiques régionales et mieux faire valoir la spécificité jurassienne.

La Communauté se définit elle-même comme une «institution consultative» chargée d'examiner des questions d'intérêt commun et de faire des recommandations aux autorités compétentes de chaque Etat contractant. «La Communauté constitue une institution consultative. Elle examine les questions d'intérêt commun et fait des recommandations à l'intention des autorités compétentes des parties contractantes.»

Ces réserves relatives aux compétences des Etats signataires se justifient au regard de l'étendue considérable du domaine d'activité reconnue à la C.T.J., soit:

- transports et voies de communication (eau, air, terre);
- production et transport d'énergie, économie hydraulique;
- agriculture, économie agricole, économie montagnarde, économie forestière;
- protection du milieu naturel, des lacs et des cours d'eau, des forêts, des sites, du patrimoine et du cadre de vie;
- aménagement du territoire, aménagement foncier, urbanisme, équipement;
- développement socio-économique urbain et rural, de plaine et de montagne, promotion industrielle, échanges technologiques;

- promotion du secteur tertiaire, du secteur touristique et du thermalisme;
- formation professionnelle et recyclage, équivalence et reconnaissance de diplômes, recherche scientifique;
- culture et patrimoine culturel, échanges artistiques, techniques modernes d'information et de communication;
- santé, hôpitaux, unités de recherche;
- protection sociale et questions sociales.

L'article 6 de la Convention indique que ces domaines d'activité sont décrits «à titre non limitatif». On voit mal ce qui échappe encore aux compétences de la Communauté. On comprend le commentaire d'un journaliste de Franche-Comté au lendemain de la signature de la Convention:

«On voit que le champ de collaboration est assez vaste. C'est sans doute ce qui aura, pendant plusieurs mois, retenu le Gouvernement fédéral de souscrire sans hésitation aux propositions francs-comtoises. Peut-être y voyait-il aussi le risque pour le tout jeune canton jurassien de se rapprocher un peu plus de la France et, du même coup, de s'écarter davantage de Berne. Mais, apparemment, toute ambiguïté est levée aujourd'hui et c'est dans la plus pure tradition des rencontres frontalières empreintes de solennité que l'accord a été signé» (Le Progrès, 7 mai 1985).

Les structures

La Convention décrit aux titres 4 à 7 les structures de la Communauté de travail jurassienne. Celle-ci se compose de trois organes: l'Assemblée, le Comité et les groupes de travail.

L'Assemblée de la C.T.J., définie comme le premier organe, est composée de trente membres représentant à parts égales les deux délégations de Franche-Comté et des cantons suisses. Elle est présidée conjointement par les présidents des deux délégations, soit pour la France M. Edgar Faure et M. François Lachat pour la Suisse. Elle se réunit au moins une fois l'an et siège alternativement en Franche-Comté ou dans l'un des cantons membres suisses, sur convocation du coprésident de la délégation française ou

suisse, selon le lieu où elle se tient. Son rôle est de conduire l'action de la Communauté, soit d'en définir les lignes générales, puis d'exercer un contrôle sur les activités du Comité.

Le Comité est l'exécutif de la Communauté, puisque, selon l'article 13, il prépare et exécute les recommandations de l'Assemblée et s'occupe des relations de cette dernière avec d'autres organismes régionaux similaires. Il est formé de dix membres, soit de quatre représentants de la Franche-Comté, quatre représentants des quatre cantons suisses et de deux présidents représentant les deux Etats voisins, la France et la Suisse. Son activité est appuyée par un secrétaire général désigné par la présidence de la Communauté.

Les groupes de travail, au nombre de cinq selon la Convention, se sont multipliés pour atteindre le nombre de neuf. Il est fort possible dans un certain laps de temps et selon une évolution que l'on retrouve dans d'autres institutions, que ce chiffre diminue. Chaque groupe de travail est composé de deux délégations de sept personnes, soit deux par canton et un pour le canton de Berne, compte tenu du fait qu'il n'est pas frontalier. Deux experts, l'un pour la Suisse et l'autre pour la Franche-Comté, assistent les groupes de travail, de même qu'un secrétaire général dont le rôle est de coordonner l'activité des groupes de travail et d'assurer la liaison avec le Comité. Les groupes de travail doivent présenter le bilan de leurs travaux.

A Besançon, le 19 décembre 1985, se réunit la première Assemblée générale des groupes de travail en présence d'un «observateur» de chacun des Etats voisins, la Suisse et la France, ainsi que d'un observateur de la Région Alsace. Cette journée marque en fait le début de l'activité de la C.T.J. et les actes de cette séance contiennent un message du président de la Région Franche-Comté, M. Edgar Faure, qui en définit parfaitement l'esprit:

«La société de haute connaissance dans laquelle nous vivons, la civilisation de la communication qui est devenue la nôtre modifient notre perception du temps et de l'espace, et la conscience que nous avons de l'humain comme singulier et comme universel. S'offre pour nous l'occasion de conjindre, sans les niveler, nos modes de vie, de pensée, nos cultures. L'homme éprouve le besoin de s'assurer de nouveaux relais affectifs, en même temps que de s'ouvrir à de nouveaux champs d'investigation. Etablir

des liens, nouer des actions de coopération avec les populations voisines et culturellement très proches des nôtres: telle est l'ambition que nous concevons en commun avec nos collègues et amis des cantons helvétiques, dans l'esprit de l'idéal d'humanisme européen qui nous anime les uns et les autres des deux côtés d'une frontière qui est aussi un trait d'union.»

Un bilan de la première année de fonctionnement de la C.T.J. a été dressé à Porrentruy le 8 octobre 1986. Davantage que l'inventaire des actions proposées par chacun des groupes et relevant de leur domaine spécifique, il me paraît primordial de relever la méthode choisie pour le travail d'ensemble. Cette méthode consiste essentiellement à faire précéder les propositions d'action d'un échange d'informations réciproques. En apparence, un tel échange semble aller de soi puisque l'on ne saurait agir de concert avant de connaître parfaitement ses partenaires. Cependant, il faut avoir présent à l'esprit le fait que depuis des décennies, chaque entité de l'Arc jurassien a élaboré des programmes d'action propres à son territoire géographique, sans se préoccuper de ceux de ses voisins. En matière de promotion économique par exemple, chaque département de l'économie publique possède une brochure vantant les avantages de son territoire comme lieu d'implantation privilégié et énumérant les bonnes raisons – toujours les mêmes – d'y installer une entreprise. La méthode de travail de la C.T.J. conduit par cet échange d'informations à instaurer une véritable harmonie entre tous les partenaires à la Convention. A l'avenir, chaque partie contractante ne pourra plus dresser sa stratégie de développement sans prendre en considération celle des autres partenaires pour peu à peu s'y adapter. Or, l'habitude prise, de penser et de travailler de concert dans la Communauté développera cette harmonie propice à l'éclosion d'actions fructueuses. Déjà, dans le domaine du tourisme, des réalisations communes sont proposées, particulièrement le choix d'un produit susceptible d'illustrer la marque «Jura» aux yeux d'une clientèle européenne ou américaine. Un premier pas a donc été franchi qui laisse augurer une stratégie commune face à la conquête des marchés extérieurs pour laquelle chaque partenaire n'ira plus en ordre dispersé. La volonté soutenue, puisque bien structurée grâce aux organes de la Communauté, de travailler ensemble à des actions de développement «Jura» permettra l'éclosion d'un esprit Arc jurassien ou de l'entité «Massif du Jura» selon la formule utilisée par les rapporteurs des

assemblées de la C.T.J. Cet esprit gagné, chaque partenaire trouvera son compte tout en contribuant à l'édification d'une Europe solide et influente dans le monde.

Ainsi se développe cette coopération transfrontalière que Monsieur Gérard Bauer a toujours appelée de ses vœux, et à laquelle, ainsi qu'il l'écrivait l'an dernier dans un journal franc-comtois, « nous devons vouer nos efforts, convaincus que nous devons être, à la fois, de la valeur des potentiels économique-scientifiques de nos régions comme de leurs limites, conscients aussi de l'utilité de la coopération inter-régionale eu égard à la dimension mondiale des échéances de l'avenir que nous aurons à affronter ».

*Au service
de la vie nationale*

Robert Schnyder
de Wartensee

Ancien Président central de la NSH

Inspirateur
de la Nouvelle Société
Helvétique

Infatigable, Gérard Bauer est un homme qui dérange; il l'a prouvé également au sein de la Nouvelle Société Helvétique, dont il ne cesse d'incarner et de répandre l'esprit. En effet, ce groupement de citoyens a pour objectif de contribuer à résoudre les problèmes touchant aux intérêts supérieurs du pays, de rechercher la libre discussion entre partisans de points de vue différents et de contribuer ainsi à la formation de la volonté démocratique dans un Etat composé de citoyens conscients de leurs responsabilités.

L'action de Gérard Bauer dans le cadre de la NSH n'a jamais été celle d'un intellectuel qui – selon Denis de Rougemont – se contente de réciter les problèmes; son esprit toujours en éveil et disponible à capter les grands courants de l'histoire ne se limite pas non plus à l'intellect, dont Einstein disait qu'il avait un œil perçant lui permettant de manier les méthodes et les instruments, mais aveugle en ce qui concerne les grands desseins et les valeurs. On pourrait plutôt appliquer à notre jubilaire la définition de Hutchinson, qui fut entre autre président de la Fondation Ford: le pire des semeurs de troubles est celui qui pose les questions de principe. L'auteur de ces lignes, ayant eu la possibilité de suivre de près l'activité de M. Bauer au sein de la NSH au cours de ces 20 dernières années, se limitera à cette période combien fructueuse de ses interventions.

On peut affirmer que notre jubilaire a été le premier à sensibiliser un certain nombre de concitoyens à la nécessité de se préoccuper plus systématiquement de l'avenir et à leur inculquer le virus d'une attitude prospective. Il avait participé durant son séjour à Paris aux recherches d'un cercle comprenant des personnalités françaises de grande envergure, telles que Gaston Berger, Louis Armand et d'autres, et avait été le premier à lancer en Suisse, dès 1963 une étude prospective et cela dans le cadre de l'industrie horlogère. Il était donc tout naturel que le président central de la NSH, J.-Cl. Nicole, fasse appel à Gérard Bauer en octobre 1970 pour concevoir, mettre en œuvre et mener à bien une étude prospective de la Suisse.

Conformément à sa vocation, la Nouvelle Société Helvétique avait jugé nécessaire et le moment opportun de convier un grand nombre de citoyens et citoyennes suisses, de cantons, langues, générations, confessions et idéologies différentes, à constituer et à animer par leurs apports personnels une conférence, exclusivement consacrée à l'étude des problèmes d'avenir posés à la communauté suisse. Les travaux s'étendirent sur plus de deux ans et le rapport, de plus de 350 pages, parut en 1973.

Ce fut une expérience passionnante, à la fois au point de vue des rencontres humaines, de la matière traitée et des méthodes de travail utilisées. L'idée maîtresse sur laquelle insistait sans relâche le principal responsable de l'entreprise, consistait à réunir des Suissesses et des Suisses de tous les milieux et de leur donner l'occasion de dialoguer. Avec le recul des années et avec toute l'expérience acquise entre temps en ce qui concerne les méthodes de prospective appliquée, on doit constater que le résultat au

niveau strictement prospectif n'a pas été celui que l'on espérait. D'autant plus grande fut la récolte au niveau des expériences réalisées et des contacts noués entre personnalités qui ne se connaissaient pas d'une part, et entre des «mondes» qui s'ignoraient totalement d'autre part. Une fois de plus, il s'avérait que le fait de se préoccuper ensemble de l'avenir souhaitable constituait de façon idéale cet «os à ronger» indispensable à tout dialogue. Il crée ce dénominateur commun qui facilite la discussion notamment lorsque les uns ne conçoivent que des objectifs à court terme, alors que d'autres songent avant tout à aménager dès aujourd'hui les après-demains, une évidence qu'un proverbe arabe exprime de façon particulièrement imagée: Si tu veux tirer des sillons droits, accroche donc ta charrue à une étoile!

Le tissu de relations créé à cette occasion se révèle aujourd'hui encore très fructueux, dans la mesure où il a permis à des citoyennes et citoyens de prendre conscience du fait qu'une idée commune, «la patrie», nous unit au-delà de barrières idéologiques ou émotionnelles.

La conférence de prospective a eu une autre suite intéressante: un groupe très restreint de «mordus» se retrouvait régulièrement avec M. Bauer, en vue d'examiner comment on pourrait faire passer l'attitude prospective dans la réalité de la vie politique nationale. Il en résulta dans un premier temps un inventaire de plus de 60 problèmes d'importance nationale auxquels les «décideurs» helvétiques auraient à faire face dans les années à venir.

Très rapidement nous arrivions à constater que la complexité de la plupart de ces problèmes et leur enchevêtrement exigeait, pour autant que l'on voulait les comprendre correctement, une vision d'ensemble qui nécessiterait, pour chaque problème, un travail intellectuel considérable. Or, comme le constatait déjà Gaston Berger, la prospective suppose une liberté que ne permet pas l'obligation à laquelle nous soumet l'urgence. Nous cherchions donc un cheminement qui permettrait aux principaux décideurs d'obtenir une vision prospective dans les divers domaines en utilisant des raccourcis. En préparant très soigneusement chaque problème au sein de petites équipes interdisciplinaires, nous étions persuadés qu'il serait possible de faire un travail de vulgarisation assorti d'un «learning process» didactiquement utilisable. Nos propositions étaient assez avancées, mais le Comité Central ne voulut pas nous suivre; malgré le «choc du pétrole», le

climat n'était pas encore mûr pour entreprendre une action de cette envergure, correspondant pourtant à la vocation de la NSH, telle qu'elle est décrite dans ses statuts.

Entre 1975 et 1986, Gérard Bauer maintenait des contacts très étroits avec différents collègues de la NSH, intéressés personnellement aux problèmes de longue haleine et susceptibles de jouer un rôle de multiplicateurs. De nombreuses idées ainsi que le résultat de nombreuses études lancées par lui trouvent ainsi indirectement une caisse de résonance par le truchement de membres de la NSH animé du même esprit.

Tel a été par exemple le cas pour le serpent de mer des mass media électroniques qui avait fait l'objet d'une publication en 1982. Entreprise sur un plan totalement «privé», une bonne partie du groupe de travail se recrutait parmi des membres de la NSH. Aussi, lorsque tout récemment, M. Bauer présentait au comité central l'idée d'organiser, sous le patronage de la NSH, un symposium permettant aux différents décideurs d'obtenir une vue d'ensemble de ce domaine si vaste et si complexe, il trouva un accueil très favorable.

Ajouté à de nombreux autres, cet exemple tout récent démontre la persistance de l'action inspiratrice de la personnalité que nous honorons aujourd'hui. Le pragmatisme helvétique érigé en vertu nationale, M. Bauer n'a pas toujours rencontré à temps l'attention que méritaient ses avis. Nombreux sont ceux qui n'apprécient pas ses visions d'avenir, parce qu'elles inquiètent. L'écrivain Robert Walser disait à ce sujet qu'un génie étant naturellement inconfortable (ungemütlich), est souvent mal admis, car le peuple aime sa quiétude. Mais ceux qui ont eu la chance d'évoquer avec lui, occasionnellement ou au travers d'une étude plus poussée, les grands problèmes d'avenir, lui sont reconnaissants des secousses reçues et de tout ce qu'il leur apporte aujourd'hui encore, toujours dans un climat empreint d'une très franche cordialité.

Jean-Louis Juvet

Professeur à l'Université de Neuchâtel

Rénovateur
de l'Office suisse
d'expansion commerciale

L'OSEC, qui fêta ses cinquante ans d'activité sous la présidence de Gérard Bauer, est une institution typiquement suisse, même s'il existe dans d'autres pays européens des organismes similaires. La différence entre l'OSEC et ses sœurs réside dans le fait que les institutions étrangères disposent d'un statut étatique, alors que l'OSEC est une association de droit privé à but non lucratif, soutenue par l'Etat fédéral. Cette singularité est révélatrice de la

sociologie économique de notre pays qui fait reposer sur le secteur privé l'essentiel de l'initiative visant au développement économique du pays.

Comme chacun le sait, l'OSEC, qui groupe aujourd'hui 2500 membres, suscite non seulement l'expansion des exportations de notre pays, mais également les exportations de pays tiers, par exemple des pays en voie de développement, vers la Suisse. Il s'inscrit donc pleinement dans l'optique du multilatéralisme que les pays occidentaux se sont efforcés de mettre sur pied dans l'après-guerre et auquel la Suisse souscrit. Cette superstructure organise pour ses membres des expositions, des foires internationales à l'étranger. Elle s'efforce de rechercher des liaisons avec des partenaires divers dans les pays tiers. Elle renseigne de manière permanente et aussi exhaustive que possible sur l'évolution des structures commerciales des entreprises étrangères. Elle offre ses services en tant que représentant des intérêts suisses en cas de litige ou de recouvrement de créance par des interventions extra-judiciaires. Pour les petites et moyennes entreprises, elle constitue un lien indispensable de la promotion des exportations, en renseignant ses membres, qui ne peuvent le faire par eux-mêmes, sur les difficultés qu'ils auront à résoudre, les écueils qu'il y a lieu d'éviter. En définitive, elle est un complément issu du secteur privé à l'activité officielle des ambassades et, plus particulièrement, des conseillers commerciaux de la Confédération. C'est d'ailleurs la raison pour laquelle l'OSEC agit en étroite collaboration avec les autorités fédérales à l'élargissement des relations commerciales de notre pays avec les pays étrangers.

En effet, sans aucune difficulté extérieure apparente, l'OSEC se considère en quelque sorte comme le bras séculier de la politique extérieure économique et, surtout, commerciale de la Confédération; elle n'interfère pas, en principe, dans l'élaboration de la politique que poursuit l'Administration fédérale. Elle est simplement un organisme qui tente de donner au plan pratique une portée concrète aux objectifs que se fixent les autorités.

Bien entendu, la coordination des activités de l'OSEC vis-à-vis de la politique fédérale est largement influencée par une Commission de Surveillance de trente membres dans laquelle un tiers de ceux-ci est nommé par le Conseil fédéral, démonstration de l'état de symbiose entre secteur privé et secteur public, la Confédération contribuant pour un tiers au financement du budget de l'institution. D'ailleurs, la volonté d'ouvrir les services de l'OSEC aux petites et moyennes entreprises se révèle dans la participation

au budget de manière directe par les adhérents; leur contribution ne représente que dix pour cent des dépenses alors qu'environ cinquante pour cent proviennent de la vente de services aux participants.

Gérard Bauer, Membre de la Commission de Surveillance et du Comité de Direction depuis 1967, devint Président de l'OSEC le 1^{er} janvier 1972, pour achever son mandat le 7 septembre 1978, devenant alors Président d'Honneur de l'organisme. Toute sa carrière de diplomate et d'homme d'affaires le désignait naturellement aux fonctions qu'il occupa au sein de l'OSEC, mais surtout à celle de Président. Habile diplomate, je dirais même enthousiaste du service civil dans lequel il fit valoir ses qualités de négociateur attentif aux opinions de ses partenaires, notamment lorsqu'il présidait le Comité exécutif de l'OECE, homme d'affaires ayant appris, en particulier en tant que Président de la Fédération Horlogère, les difficultés rencontrées par les petites entreprises suisses sur les marchés extérieurs, surtout après les chocs monétaires de 1973, Gérard Bauer, était mieux à même que quiconque de remplir la fonction de Président de l'OSEC. Selon ses collaborateurs directs, il était tout à la fois capable d'intégrer la vision multilatéraliste de l'administration fédérale, tout en comprenant parfaitement les problèmes concrets et multiples qui se posent à chaque entreprise exportatrice.

C'est la raison pour laquelle il entreprit sa tâche de Président avec enthousiasme et vigueur, ainsi que tous ceux qui l'ont connu de près en témoignent.

En effet, à la suite de décès et de départs pour raisons d'âge à la tête de l'OSEC, il ne s'agissait pas, en 1971, de désigner un Président au sens traditionnel du terme; il était nécessaire de mettre en place une nouvelle Direction et d'assurer à celle-ci un soutien efficace permanent. En d'autres termes, l'OSEC, qui pour certains avait peut-être perdu un peu de son utilité dans les années faciles de forte croissance, devait retrouver un nouveau souffle, et, surtout, après le ralentissement sérieux de la conjoncture mondiale qui a prévalu depuis 1973, s'adapter à un monde nouveau, plus dur, plus chaotique.

L'assainissement des finances de l'Organisation, la mise en place d'une équipe dynamique, la multiplication des tâches et une vision réaliste de l'économie mondiale ont, sous la présidence de Gérard Bauer, donné à l'OSEC une vocation nouvelle. Si, aujourd'hui, les activités de l'OSEC sont

positivement reconnues, c'est vraisemblablement grâce à la personnalité de Gérard Bauer qu'elle le doit, à son engagement personnel dans les moments de doute.

Le redressement de l'Organisation s'explique tout naturellement lorsque l'on connaît le soin avec lequel Gérard Bauer aborde chaque dossier dans ses moindres détails. Cette capacité de travail et sa mémoire l'autorisent toujours à confondre ses éventuels contradicteurs en les invitant à étudier ou examiner tel document qu'ils sont sensés avoir lu! Les collaborateurs qui travaillent sous sa présidence apprennent rapidement à suivre un rythme de travail parfois dément, tout en sachant en revanche que leur point de vue, s'il est fermement soutenu, ne sera pas rejeté sans examen préalable par Gérard Bauer. L'autoritarisme ne l'emporte jamais sur l'autorité!

Leçon constante de son action, ici comme ailleurs, aucun détail, dans des réunions impliquant des intérêts contradictoires et des personnalités aux fortes convictions, n'échappe à Gérard Bauer qui, grâce à sa capacité de synthèse et, ensuite, à son éloquence, est à même d'ouvrir la voie à des solutions représentant souvent plus qu'un dénominateur commun, pour autant que les objectifs à atteindre en valent la peine. Cependant, il faut ajouter que, pour Gérard Bauer, nombreux sont les sujets qui méritent attention. C'est ce qui fait véritablement sa grandeur et suscite l'attachement qu'on lui porte.

Témoignage concret de son désir de redonner à l'OSEC une nouvelle dimension, Gérard Bauer a, en plus du travail conceptuel, au sein même de l'organisme, constamment, par sa présence, soutenu les activités de l'OSEC dans les missions qu'elle organise dans les Etats étrangers.

C'est ainsi que, en tant que chef de délégations d'industriels et commerçants suisses, il a directement pris part à des missions commerciales, expositions industrielles, etc., dans toutes les régions du monde: Sao Paulo, Pékin, Egypte, pays de l'Est, Alger, Caracas, Berlin, etc.

Il vaut la peine de rappeler, parmi toutes ses missions, celle effectuée à Pékin, en 1974. Deux cents vingt entreprises suisses avaient accepté d'être présentes à une exposition, et le Conseiller fédéral Graber, à la tête d'une délégation gouvernementale, avait précédé de quelques jours l'arrivée de l'équipe de l'OSEC, conduite par Gérard Bauer. Les pourparlers entre les représentants des autorités officielles chinoises et suisses avaient été

encadrés par un ordre du jour strictement délimité, afin d'éviter toute discussion sur des sujets politiquement épineux. En fait, seuls les rapports bilatéraux, positifs, entre la Suisse et la Chine avaient été évoqués. Il n'en alla pas de même pour l'entrevue entre le Vice-Président Deng Xiao Ping et le team Bauer, dans un palais de la Ville Interdite.

A peine la séance avait-elle été ouverte que M. Deng, sans protocole, attaqua le Chef de la Délégation suisse en ces termes :

« Dans le Palais que vous occupez, chaque Salon est baptisé du nom d'une province de la République Populaire de Chine. La salle que vous occupez est celle de « Formose » qui, vous le savez pertinemment, constitue un grave problème et un souci sérieux pour notre Gouvernement. M. Bauer, qu'elle est votre opinion personnelle sur le sujet de Formose? ».

Gérard Bauer, généralement habile et rapide à répondre à toute question sur n'importe quel sujet politique, se trouva fort embarrassé; après avoir réfléchi quelques secondes, qui semblèrent durer des heures, il déclara :

« Monsieur le Président, le peuple de Chine, à travers son histoire millénaire, a fait preuve d'une vertu qui, à mon avis, est la plus élevée et qui s'est manifestée chaque fois que votre peuple a dû faire face aux difficultés qu'il a toujours surmontées. Cette vertu est la patience! Elle saura toujours, j'en suis sûr, conduire le grand peuple chinois vers des solutions harmonieuses. »

Cette phrase fut prononcée sans que le nom de Taïwan ou de Formose ne fut mentionnée. Le Président Deng, dans un éclat de rire, enthousiaste de la réponse reçue, toucha amicalement l'épaule de Gérard Bauer et lui dit : « Passons à l'ordre du jour ».

Il s'agit là de moments historiques délicats que seule une personnalité au caractère trempé, ayant une vision historique du moment présent, peut affronter sans hypocrisie, mais aussi dans un souci du respect de l'individualité du partenaire. C'est d'ailleurs un des traits caractéristiques de l'esprit agile de Gérard Bauer d'être à même de répondre presque instantanément à une question, tout en réfléchissant à sa portée totale. Il est même capable d'imaginer une question différente, voire plus importante que celle soulevée par son interlocuteur; sans aucun doute, cette vivacité lui a

souvent donné un avantage personnel dans des réunions susceptibles de prendre des directions les plus contradictoires.

Cette forme de dialectique se transformait en franche amitié lorsqu'il rencontrait, dans le cadre de l'OSEC, un partenaire comme le Président Houphouët-Boigny qui avait été Ministre d'Etat du Gouvernement de Gaulle de 1958, alors que lui-même occupait le poste de Ministre de Suisse auprès de l'OECE. Malgré les distances, les liens culturels de la francophonie et de la culture dépassaient et de loin les problèmes géographiques et raciaux.

Au fond et en résumé, l'activité de Gérard Bauer au sein de l'OSEC correspond à celle qu'il a toujours poursuivie au cours de sa longue carrière: le service passionné et désintéressé pour son pays, mais avec une ouverture constante sur les autres, ce qui n'est pas toujours le cas de tous ceux qui ont assumé des responsabilités comparables dans la Confédération helvétique...

L'auteur remercie M. Mario Ludwig, ancien Directeur de l'OSEC, qui a bien voulu l'assister dans la rédaction de la présente note.

Yann Richter

*Président de l'Association suisse
pour la recherche horlogère*

Portrait d'un moteur
de l'innovation

*«Sa vie fut un train, un train express. Son train était
toujours plein et il n'avait jamais eu à connaître de
déraillement...»*

Paul Morand

Si l'auteur de «L'homme pressé» avait eu le bonheur de connaître Gérard-F. Bauer, il aurait bénéficié d'une source d'inspiration bien différente, quoique de nombreux traits fussent restés inchangés. Des propos identiques auraient été tenus: «Tout de suite... ne perdons pas de temps!» – «La vitesse c'est une course gagnée dont la solitude est parfois le prix» –

«L'action suppose avant tout l'avenir» – «L'avenir est un espace infini où son élan intérieur intrépide le poussait au-delà de toute fatigue».

Les mêmes phrases seraient apparues sous la plume alerte du portraitiste ironique: «L'homme est une aiguille alimentée, qui ne connaît pas le repos...» – «Que peut-on lui reprocher? – Un peu trop de rapidité, parfois – bien rarement – jusqu'à la fébrilité. C'était un défaut, un travers plutôt charmant: tant de gens sont léthargiques, parfois lourds, odieux à soulever! Chez lui tout est vitalité, envol. On devrait lui être reconnaissant d'accélérer les choses et les mener vite à bonne fin!»

Philosophe, ami des animaux – donc aimant les hommes – il aurait constaté aussi: «Est-on jamais le maître d'un chat?»

Gérard Bauer a avoué lui-même ce printemps, lors d'une interview à l'Agence télégraphique suisse, qu'il est un homme pressé, très pressé. Partisan convaincu de la nécessité d'agir à froid, il ne conçoit pas d'activités qui ne soient pas intenses, ayant conscience de la brièveté du temps.

Toujours bienveillant pour ses semblables, il plaint cependant ceux qui, trop lents, risquent de manquer le train. Charitable, il les persuade encore à la dernière minute, jusqu'à la dernière seconde, de monter dans le train, même déjà en marche. Et s'il les pousse avec conviction et optimisme jusque dans le dernier wagon, faute de mieux, c'est qu'il a le souvenir de tant d'occasions manquées.

Infatigable depuis plus de quatre-vingts années, l'évolution a toujours tenu sa curiosité en éveil. Ses contemporains le considéraient déjà dans leurs jeunes années comme un camarade talentueux passionné de tout.

Dès lors que notre siècle devait connaître des développements extraordinaires dans tous les domaines, il était naturel qu'il s'intéressât intensément à eux, captivé tantôt par les problèmes économiques, tantôt par les problèmes politiques, tantôt par les problèmes scientifiques, et bien souvent par tous ensemble!

Nous avons eu le grand privilège de l'observer tout particulièrement dans le contexte scientifico-économico-politique. Notre admiration nous oblige à le comparer à un véritable «moteur de l'innovation»!

Sans s'attarder à pénétrer les arcanes des questions techniques jusque dans le menu détail, il lui suffit d'apprécier rapidement les conséquences prévisibles d'un développement pour que, sa riche imagination aidant, il s'enflamme aussitôt, réunisse précipitamment les personnes aptes selon lui

à poursuivre l'idée, à la reprendre, à la développer, à construire autour d'elle des structures, afin qu'elle prenne forme aussi rapidement que possible. Aussitôt un concept est ébauché, une idée-force prend corps. Mais notre «moteur» ne s'enferme pas dans un système; il bourdonne, alerte son voisinage, provoque des réactions. C'est que Gérard Bauer aime élargir le dialogue, écouter patiemment aussi les observations, décanter les critiques, pour finalement mieux convaincre les plus pessimistes. Il accélère le mouvement, bouscule, dérange même. Peu importe, lorsqu'il s'est convaincu de la nécessité d'atteindre un objectif, il force toutes les portes jusqu'à la création de l'entreprise. D'ailleurs saura-t-on jamais le nombre de Fondations, sociétés anonymes, associations issues d'une idée lancée par lui?

Je me souviens de cet éminent industriel, hélas décédé aujourd'hui, qui déclara lors d'une séance à laquelle ne participait pas Gérard Bauer: «Oh, surtout ne parlez pas de ce problème au président de la Fédération horlogère suisse, le connaissant il serait capable de le porter devant l'assemblée générale de l'ONU! Avec lui, on ne sait jamais où on finit. Ce diable d'homme serait capable de créer une société anonyme au milieu du désert!»

Je le vois encore se battre pour la création de l'Association suisse pour les techniques spatiales, persuadé avec raison que notre industrie trouverait avec le temps, dans le contexte spatial international, une place de choix. Ses relations sur le plan européen l'avaient amené à faire siennes les thèses de Jean Delorme, alors président d'Air Liquide. Ensemble, avec quelques associés, ils avaient pris l'initiative de créer le Groupement Industriel Européen d'Etudes Spatiales (EUROSPACE). Leur objectif était initialement d'amener les gouvernements européens à prendre conscience des perspectives économiques, industrielles et scientifiques que pouvait ouvrir en Europe aussi la conquête de l'espace. En Suisse, à part deux à trois entreprises, il n'y avait pas à l'époque de répondants. Je le vois agacé; contrarié, pressé d'associer notre pays à la recherche spatiale européenne. J'admire les démarches qu'il a entreprises sans relâche et, au départ, sans succès. Mais il ne perdit jamais courage. Quel magnifique exemple de ténacité. Et finalement, quelle réussite!

La semaine dernière encore, nous étions réunis pour jeter les bases d'un nouveau projet... Avec d'autres collègues on s'interrogeait sur l'opportunité de certaines démarches envisageables. Vint la leçon magistrale: «On a toujours peur de s'asseoir en Suisse à une table avec un compatriote! Il faut

d'abord chercher à s'entendre et on voit si on peut s'entendre ou non. Les problèmes doivent être abordés dans la sérénité la plus complète. Mais il faut s'y prendre à temps et ne pas attendre pour négocier. De plus dans toute négociation, celui qui vient avec un papier l'emporte sur celui qui n'a rien préparé. Alors soyons toujours prêts à aborder nos interlocuteurs avec différentes variantes bien étudiées.»

Profondément attaché à son canton, il y pense et il y revient toujours: «Il faut des hommes d'optique internationaliste qui ont les pieds bien accrochés à leur terre. Il est nécessaire de nourrir le terreau...» En disant cela, c'était à La Baume, à Enges, l'homme pressé s'était arrêté quelques instants: il contemplait le vallon verdoyant et nous pensions à l'œuvre accomplie... «Demain, dit-il, nous devons créer...». Et dans un coin de la chambre, le chat siamois ronronnait.

Eric Muller

*Administrateur-délégué
de la Compagnie Industrielle Radio-Electrique*

Catalyseur
de la recherche appliquée

Dans notre pays, image quasi unique d'une société extraordinairement diversifiée à tous égards: langage, religion, mode de vie, tradition et partant humanisme, Gérard Bauer est l'archétype de ces hommes exceptionnels qui réunissent savoir, rayonnement, enfin et surtout cette capacité convictionnelle qui en font des moteurs de la nation.

Juriste de formation, mais surtout homme de contact ayant une vision étonnamment claire du futur, son humanisme inné doublé d'une capacité

exceptionnelle à saisir les voies de l'évolution du monde moderne dans ses aspects les plus divers et en particulier économique, politique et industriel, en ont fait un créateur par conviction.

Sa formation politique dans l'une des plus prestigieuses écoles d'avant-guerre: «Sciences-Po» à Paris, puis son activité en qualité de Ministre à l'OECE ont créé en lui, en plus des prodigieuses qualités de communication et d'intégration des idées, le goût de comprendre avant d'entreprendre, mais aussi cette quête continue vers des idées nouvelles, ce que l'on nomme aujourd'hui l'innovation.

Esprit curieux, investigateur, sachant tirer les leçons du passé pour construire l'avenir, il sait mettre au service de l'industrie non seulement son dynamisme naturel mais surtout sa volonté, sa ténacité et sa conviction dans ses visions d'avenir, tant dans le domaine des recherches fondamentales que dans celui des développements appliqués.

C'est ainsi que, bien avant le développement quasi explosif de la micro-électronique, Gérard Bauer en avait déjà détecté les risques dans l'une de ces applications à un secteur traditionnel de notre industrie: la montre.

Dès les années 60 il s'inquiète du fait que finalement entre un fréquence-mètre et un garde temps il n'y a que deux différences, la séquence et l'affichage. Dès lors il y a fort à parier que dans son subconscient la montre électronique était déjà un fait acquis. Convaincre les horlogers, fiers de leurs traditions plus que centenaires et pratiquement maîtres du marché international, ne fut pas un jeu d'enfant. Ayant convoqué au Lausanne Palace les ténors de l'horlogerie pour leur exposer sa conviction quant aux profondes modifications qu'allait apporter la microélectronique aux concepts de fabrication des montres, il dut s'apercevoir à son grand dam que le temps n'était pas encore venu de rompre avec la tradition ancestrale.

Néanmoins à force de ténacité et de volonté, aidé en cela par les informations alarmantes venant du Japon au sujet des recherches et du développement dans ce domaine, les yeux des promoteurs s'ouvrirent et permirent sur son insistance la création du Centre électronique horloger (CEH) qui, sous son impulsion à force de travail et de dévouement, réussit à mettre au point, avec quelques semaines d'avance sur les Japonais, la première montre électronique contrôlée par quartz!

Mais là ne s'arrête pas son action, au cours des années l'on vit que l'électronique, et ses applications, se développaient de façon explosive et

s'introduisaient pratiquement dans l'ensemble des activités humaines, de l'artiste au savant et du littéraire au banquier.

A nouveau Gérard Bauer perçut une relation directe entre l'électronique et ses conquêtes et notre génie de la précision. Il eut le mérite de se rendre compte que le passage du transistor au circuit intégré n'avait pu se faire que grâce à des concepts de mécanique de très haute précision dans des dimensions infimes, c'est ainsi que naît le terme de micromécanique, complément majeur de l'électronique.

Alors il œuvra dans un premier temps à la création de la Fondation Suisse de Micromécanique, qui aujourd'hui est le fer de lance dans l'étude des technologies avancées.

Après quoi, se rendant compte de la main-mise toujours plus lourde de l'électronique dans les concepts industriels de toute nature (médecine, informatique, machines-outils, robotique, etc.) il fut la cheville ouvrière de la restructuration du Laboratoire suisse de recherches horlogères et de la concentration avec le Centre électronique horloger sous la forme du Centre Suisse d'électronique et de micromécanique, institution qui en quelques années s'est forgé une réputation internationale.

Mais il ne suffit pas de produire il faut aussi contrôler, et c'est ainsi que Gérard Bauer, grâce à l'action du délégué aux innovations de l'époque, Waldemar Jucker, prépara la création du Centre Suisse d'essais des composants électroniques (CSEE).

En Suisse convaincu, il est d'abord Neuchâtelois et c'est à cette conscience profonde que nous lui devons de faire de ce canton l'un des centres moteurs de la recherche et du développement en électronique et micromécanique.

Merci Monsieur Bauer.

Les sciences et les technologies modernes se développent à un rythme inconnu jusqu'à ces dernières décennies. Les conséquences de cette accélération sont de deux ordres:

- L'ingénieur comme le technicien seront de plus en plus confrontés aux problèmes de la «connaissance de l'art» dans lequel ils exercent leur métier, cela veut dire recyclage constant à haut niveau.
- La formation de base devra, qu'on le veuille ou non, être de plus en plus large, faute de quoi la post-formation (recyclage) n'aura pas l'efficacité voulue.

Conscient de la nécessité de faire évoluer la formation de nos jeunes en fonction de ces contraintes, Gérard Bauer est constamment à la pointe des recommandations pour une formation plus large de nos ingénieurs et surtout pour une symbiose entre grandes écoles et industries, seule clé du succès.

Qu'il me soit permis de rappeler ici, que dans l'événement marquant de ce siècle, l'avènement des recherches spatiales, c'est au Conseiller fédéral Max Petitpierre, au Conseiller aux Etats Eric Choisy et enfin à l'action de Gérard Bauer que la Suisse occupe une place enviable dans l'effort européen en recherche spatiale, grâce à la décision de notre pays de coopérer à l'Agence Spatiale Européenne (ex ESRO).

Gérard Bauer, vous avez mérité de la nation et de notre canton. Mais je sais que là ne s'arrêtera pas votre curiosité ni votre volonté de développement.

Demain d'autres idées deviendront des réalités, vous y pensez déjà.

Demain nos jeunes ingénieurs disposeront d'une maison où ils verront en vraie grandeur et en fonction les ancêtres de la micromécanique et de l'électronique.

Demain ils disposeront d'une bibliothèque dans laquelle ils trouveront nombre de cahiers des charges de produits, à l'époque, révolutionnaires, témoins de nos efforts actuels.

Demain, c'est le TGV suisse et, qui sait, la reconquête de notre présence sur les lignes étrangères. Demain, c'est encore les communications ferroviaires nord-sud, artère jugulaire de première importance pour notre industrie et notre économie.

Voici en quelques mots votre œuvre de catalyseur en recherche, encore une fois, merci Monsieur Bauer.

Maurice Cosandey

*Professeur honoraire, ancien Président du Conseil
des Ecoles polytechniques fédérales*

Animateur
de la politique nationale
en matière de recherche

Dans notre pays fédéraliste existe toujours la question d'un équilibre à trouver entre la concentration au niveau de la Confédération et la décentralisation vers les cantons et par eux vers les communes. Cette constante mise en équilibre est lente et pour l'obtenir il faut une vision qui dépasse le cadre habituel de réflexion des hommes d'action et des politiciens. Il nous faut donc des groupes d'études prospectives afin de sonder les scénarios possibles ou probables pour en tirer des conclusions pour l'action.

A la suite du grand développement de la science, de la technique et de l'enseignement universitaire dès la fin des années 50, la nécessité d'un organe consultatif de réflexion et de propositions pour le Conseil fédéral, mais aussi utile pour tous les intéressés, s'est imposée. D'où la création en mars 1965 du Conseil suisse de la science.

S'agissant de se placer au-dessus des intérêts particuliers, d'avoir une culture et de mettre en œuvre une véritable action prospective, le nom de Gérard Bauer s'imposa d'emblée en qualité de membre du nouveau Conseil. Il y resta jusqu'à la fin de l'année 1977. Tous ceux qui ont eu le privilège de siéger avec lui ont été singulièrement enrichis par ses interventions et ses propositions: En effet la prospective n'est pas une science, ni une méthode; c'est un état d'esprit.

Gérard Bauer en était totalement imprégné. Il savait le transmettre aux autres d'où la qualité exceptionnelle de sa collaboration.

Chez nous, nous attachons une grande importance à l'unité de l'enseignement et de la recherche. Chaque professeur doit effectuer de la recherche dans son domaine. C'est dire que le Conseil suisse de la science s'est préoccupé de la recherche et de la formation.

En 1978, il éditait le troisième rapport sur le développement des hautes écoles suisses. Gérard Bauer a joué un rôle capital, tant dans la définition des grandes lignes de l'ouvrage, que dans la rédaction même du document. Sa connaissance des milieux internationaux comme ses analyses sur la situation de la Suisse ont beaucoup aidé le Conseil à clarifier ses idées et à réaliser une vue d'ensemble digne de l'ampleur des problèmes à résoudre. Aucune question ne laisse Gérard Bauer indifférent. Ce qui importe pour lui c'est de poser correctement les problèmes et ensuite d'agir. Si l'action ne se déclenche pas tout de suite il relance jusqu'au moment où il devient satisfait, ou il abandonne s'il se rend compte qu'il a épuisé sa capacité de conviction. (Avec son tempérament l'abandon est plutôt rare.)

La définition des objectifs de la recherche est une opération difficile car elle demande beaucoup d'intuition et une excellente reconnaissance précoce, deux qualités éminemment présentes chez Gérard Bauer. Il a participé activement à l'élaboration de la politique cohérente du Conseil en matière de recherche. Bien qu'il l'ait quitté en 1977, je reste persuadé que le dernier rapport «Objectifs de la politique suisse en matière de recherche» 1985 est encore marqué, dans son souffle prospectif, par sa pensée.

Comme chacun de nous, Gérard Bauer a des sujets de prédilection. Dans sa collaboration avec les institutions nationales il a été très tôt intéressé par la recherche spatiale en y voyant me semble-t-il trois motivations:

- Celle d'aborder des problèmes scientifiques et techniques difficiles capables de maintenir la haute qualité de nos chercheurs et ingénieurs.
- Celle de développement économique, un nouveau marché s'ouvrant à nos industries de pointe.
- Celle plus subtile découlant du rêve permanent de l'humanité d'étendre son pouvoir au-delà de la planète.

Son rôle dans la commission consultative fédérale pour les affaires spatiales a incontestablement contribué à accroître l'autorité de cette commission.

Il n'a par contre, pas été suivi dans son désir que la Suisse participe à la recherche océanographique. Les retombées industrielles jugées douteuses par les intéressés éventuels et notre éloignement de la mer ont probablement contribué à ce désintérêt. L'avenir nous dira si le côté visionnaire de la personnalité de notre jubilaire n'aurait pas mérité un meilleur accueil.

Je ne saurais oublier ici sa participation à la mise sur pied de notre politique vis-à-vis du CERN et ses intéressantes propositions lors des travaux du groupe de travail chargé d'établir un nouveau modèle de subventionnement des Universités par la Confédération. Recherche-éducation, le dipôle constamment présent dans les réflexions de Gérard Bauer.

Tous ceux qui ont eu le privilège d'admirer sa mobilité intellectuelle ont dû aussi remarquer qu'elle est accompagnée d'une remarquable mobilité physique. Il n'a aucune hésitation à se déplacer pour obtenir le dialogue qui lui est nécessaire. Ainsi entretient-il des contacts réguliers avec le Fonds national suisse de la recherche scientifique, notamment avec son secrétaire général M. P. Fricker, et toutes les autres institutions de recherche auxquelles il n'appartient pas directement. Je mets à part les Universités et notamment celle de Neuchâtel qui sont traitées d'autre part.

Chercher le renseignement à la source, l'enrichir par sa propre réflexion et le diffuser à d'autres, voilà bien l'une des caractéristiques de son action. Cette manière personnelle d'agir est du reste la conséquence d'une philoso-

phie bien établie touchant la documentation scientifique. Il a toujours reconnu l'importance de l'information et de la documentation scientifique et technique et il s'est trouvé chaque fois mêlé aux initiatives prises dans ce domaine.

Promoteur de l'innovation, notamment technologique, Gérard Bauer s'est beaucoup intéressé aux Ecoles polytechniques. Il y rencontre les responsables et les chercheurs et y puise dans un dialogue ouvert des éléments pour le maintien de sa fraîcheur d'esprit. Et il se lance dans la lutte lorsqu'il a acquis une conviction. C'est ainsi qu'il proposa, compte tenu de la situation critique dans le domaine de la microtechnique et plus particulièrement de la microélectronique la création d'une «fondation suisse de microtechnique».

Elle vit le jour en 1978 après qu'un accord eut été conclu entre l'Université de Neuchâtel et l'Ecole polytechnique de Lausanne. Cet accord fixe les règles de coordination dans le domaine de l'enseignement et de la recherche. La Fondation a eu l'immense avantage de créer un forum suisse où les Hautes Ecoles, l'industrie et les pouvoirs publics ont pu préparer une étape cruciale pour l'avenir, à savoir la création du Centre suisse d'électronique et de microtechnique SA à Neuchâtel. Dès 1984 les industries incorporant la microtechnique au sens large (comprenant donc la microélectronique), c'est-à-dire l'industrie des machines, celle des appareils et l'horlogerie sont réunies pour apporter ensemble, par la recherche, les plus-values indispensables à la commercialisation heureuse de leurs produits.

La Confédération a reconnu la valeur essentielle du Centre pour le développement économique de la Suisse en soutenant financièrement les investissements et la recherche appliquée générale.

La création du Centre constitue l'un des événements clés du début de la présente décennie. L'importance relative de notre pays par rapport à l'ensemble de la planète allant en diminuant, en raison de l'émergence de pays en développement, il devient essentiel de réaliser, pour des secteurs prometteurs, les structures adéquates. Celles-ci permettront le soutien d'une industrie créatrice et saine. Ceci est vital car, sans industrie, notre pays entrerait en régression rapide.

Il importe aujourd'hui, et demain encore plus, de renforcer la position du Centre suisse. On créera ainsi, dans le domaine de la recherche en microtechnique, à la fois l'union des forces et l'équilibre confédéral. Avec

les Ecoles polytechniques fédérales de Lausanne et de Zurich, nous aurons ainsi un réseau à trois pôles capable d'affronter les tempêtes.

Ainsi, comme dans la solidification de l'acier où il faut des germes pour amorcer le processus, on voit ici, autour d'une idée, se regrouper toute une série de volontés pour réussir, malgré des intérêts particuliers divergents, à créer une structure opérationnelle concurrentielle sur le plan international. C'est l'exemple type d'une évolution remarquable initiée par un homme de grand talent auquel je souhaite encore de nombreuses années de bonne santé et de dynamisme contagieux.

Rémy Scheurer

Recteur de l'Université de Neuchâtel

Promoteur de l'avenir
de l'Université

S'il est vrai que Gérard Bauer salua l'arrivée fracassante d'une bouteille contre le grand miroir du local de Belles-Lettres d'un « Messieurs, la glace est rompue », il augurait bien dans la verdeur de ses vingt ans de cet art des relations publiques qui marque sa carrière, et dont il fait si généreusement bénéficier l'Université de Neuchâtel où il fut immatriculé dès l'automne 1927.

La faculté de droit et des sciences économiques dans laquelle il allait préparer une licence avant de devenir avocat comptait cette année-là cent-trois des deux cent quatre-vingts étudiants de notre Université. Claude

Du Pasquier y donnait une introduction au droit d'une qualité telle que sa lecture en est toujours fortement recommandée, tandis qu'à côté des maîtres réputés qu'étaient, entre autres, Edouard Béguelin, Fritz-Henri Mentha et Carl Ott, Max Petitpierre était chargé d'un cours de droit international privé et de droit comparé, alors que Jean Piaget débutait dans sa carrière en offrant aux juristes, en plus de ses enseignements à la faculté des Lettres et à celle des Sciences, un cours sur la sociologie génétique.

C'est dans cette faculté fréquentée alors par de nombreux jeunes gens des pays balkaniques et d'Europe centrale que Gérard Bauer obtint sa licence au printemps de 1932 après des études menées, avec l'élégance des talents non forcés, aux côtés de Pierre Graber, déjà son camarade au Gymnase cantonal. L'année suivante, l'Ecole des sciences politiques, à Paris, lui décernait son diplôme.

Dès lors et pendant une trentaine d'années, Gérard Bauer n'entretint plus de relations suivies avec la vie académique, qu'il retrouva ici par une activité sociale comme président du conseil de Fondation de la Maison de Champréveyres, foyer pour étudiants étrangers. Les changements provoqués dans les universités d'Europe occidentale vers 1968 se traduisirent à Neuchâtel en 1971 par une loi sur la réorganisation des autorités universitaires qui conféra aux étudiants des droits de participation en même temps qu'elle renforçait le rectorat et qu'elle introduisait de nouveaux organes de conseil, en particulier le Conseil de l'Université comptant une quinzaine de membres nommés par le Conseil d'Etat et chargé de délibérer et de statuer sur la politique générale de l'Université élaborée par le rectorat, ainsi que sur tout problème qu'il jugerait important. En fait, il s'agissait de faire participer à la vie de l'Université les divers milieux politiques, économiques et sociaux du canton.

Présidé par Pierre Aubert, alors avocat à La Chaux-de-Fonds, le Conseil de l'Université fut d'emblée efficace; et Gérard Bauer qui en faisait partie comme président de la Fédération Horlogère s'y montra, avec d'autres représentants de l'économie, particulièrement actif puisqu'il anima successivement les travaux de la commission pour la microtechnique et ceux de la commission de prospective, qu'il présida l'une et l'autre.

Fort de sa parfaite connaissance du monde horloger et de son intérêt pour tout ce qui en Suisse et en Europe, en France surtout, touchait à l'enseignement et à la recherche, Gérard Bauer avait au début des années 1970 la

conscience de l'importance des mutations scientifiques, techniques et économiques qui se dessinaient, en particulier que la microtechnique allait s'infiltrer dans toutes les industries et qu'elle était matériellement l'avenir de notre pays, et spécialement de l'arc jurassien. L'Université de Neuchâtel avait pour sa part tiré les premières conséquences de cette évolution en instituant dès 1970 un diplôme d'ingénieur en microtechnique et en abandonnant le diplôme d'ingénieur horloger.

Convaincu qu'il était fondamental pour l'avenir économique et social de notre pays que l'Université développât rapidement l'enseignement et la recherche dans le domaine de la microtechnique et de la microélectronique, M. Bauer s'est appliqué à activer cette évolution tout en étant sensible aux difficultés qu'elle provoquait à notre industrie horlogère. Inlassablement, il a œuvré au rapprochement de l'économie et de l'Université, et il n'a cessé de préparer des terrains de rencontre. Aujourd'hui encore cette volonté l'anime, et le groupe de travail «Economie-Université» peut compter sur la fécondité de son esprit comme sur l'efficacité de son dévouement.

En microtechnique et en microélectronique, la réussite a couronné l'effort constant de Gérard Bauer, immédiatement soutenu par d'autres membres du Conseil de l'Université et bientôt par le Conseil lui-même. L'appui des milieux économiques, celui des autorités universitaires et surtout celui des pouvoirs publics n'ont pas manqué non plus.

Pour autant, l'entreprise n'a pas été facile: les forces actives n'ont pas convergé d'entrée de jeu et les obstacles, même s'ils n'étaient pas dus toujours à des volontés divergentes ou contraires, ont été abondants, parfois élevés. Au terme de négociations internes à l'Université ou entre l'Université, le Laboratoire suisse de recherches horlogères (LSRH), le Centre électronique horloger (CEH) et d'autres instituts aux statuts juridiques divers et aux partenaires nombreux; au terme d'autres négociations, et plus particulièrement avec la Confédération et avec les Ecoles polytechniques fédérales, celle de Lausanne surtout, des pas importants furent successivement franchis et l'on aboutit à la création d'un institut de microtechnique à la faculté des Sciences de notre Université puis en 1978 à la création et à l'implantation à Neuchâtel de la Fondation suisse pour la recherche en microtechnique (FSRM), annonciatrice, mais sans qu'on le sache encore alors, et au prix d'autres efforts, du Centre Suisse d'Electronique et de Microtechnique SA (CSEM).

A peine achevé le rapport de la commission chargée d'étudier les problèmes de la microtechnique, et alors qu'il fallait encore trouver les voies et moyens d'inscrire dans les faits une bonne partie des intentions, Gérard Bauer accepta la présidence d'une nouvelle commission du Conseil de l'Université, dite Commission de prospective, créée en janvier 1976, soit en pleine crise économique. Les procès-verbaux attestent que même à ce moment-là Gérard Bauer était d'avis que «l'avenir de l'Université, qui est un investissement par excellence dans l'avenir du canton, ne doit pas être sacrifié à une situation certes difficile».

La commission de prospective, forte de neuf membres provenant à la fois du Conseil de l'Université et de l'Université elle-même, siégea à fréquence rapide et procéda à de nombreuses auditions avant de présenter au printemps de 1977 un rapport oral par son président. «Chacun est convaincu, affirme-t-il, du rôle que doit jouer à l'avenir l'Université dans les moyens d'assurer au canton de Neuchâtel le développement économique et social qui lui est indispensable». En 1978, le rapport de la commission intitulé «Avenir de l'Université» était discuté au Conseil de l'Université, présidé par Willy Schaer depuis l'élection de Pierre Aubert au Conseil fédéral. Ce document tout à la fois réaliste et courageux demandait à être traduit en programme d'actions dont l'élaboration fut confiée au rectorat. M. Bauer, venant de dépasser l'âge de 70 ans, ne pouvait plus selon nos usages être membre du Conseil de l'Université. Heureusement, il accepta la proposition de M. François Jeanneret, alors chef du Département de l'Instruction publique, qui lui demandait d'assister aux séances de ce conseil comme observateur jusqu'au terme de la période administrative 1977/81 afin qu'il puisse y défendre les thèses du rapport et participer à leur mise en œuvre.

Certes, les ambitions de ce rapport allaient au-delà de ce qui fut réalisé. Mais, en plus de ce que l'Université doit matériellement à cet effort de préparation de l'avenir – à commencer par la reprise du projet de construction pour la faculté des Lettres sur les Jeunes-Rives – elle lui doit un profond changement d'esprit. Alors que l'Université de Neuchâtel avait pu nourrir quelques craintes secrètes pour son existence lors de la crise de 1975 et qu'à tout le moins des restrictions budgétaires drastiques et paralysantes avaient été sérieusement envisagées, la Commission de prospective contribuait à lui redonner, avec l'appui du Conseil de l'Université et avec le soutien du Conseil d'Etat, confiance dans l'avenir.

L'Université de Neuchâtel aurait été bien ingrate de ne pas manifester sa reconnaissance. C'est sans hésitation que le 8 novembre 1980, lors du Dies académique, elle conféra sur proposition de sa faculté des Sciences à Monsieur le ministre Gérard F. Bauer, «en sa qualité d'homme de sciences politiques et économiques dont l'activité clairvoyante a largement contribué au développement des sciences physiques et techniques» le grade de docteur ès sciences honoris causa. En 1968, l'Université de Genève avait elle aussi donné son doctorat honoris causa à Gérard Bauer.

Ce faisant, notre Université ne prétendait pas honorer toute l'activité déployée par Gérard Bauer à son service, mais elle reconnaissait qu'une partie suffisait à lui valoir sa plus haute marque de distinction.

Il n'entre pas dans mon propos de tenter d'établir le catalogue des entreprises de Gérard Bauer en faveur de l'Université, mais il convient de rappeler au moins encore son attachement à la mémoire de son frère aîné, Eddy, qui de 1929 – il avait alors 27 ans – à 1972 enseigna brillamment l'histoire dans notre faculté des Lettres et connut la notoriété pour ses travaux sur la Seconde Guerre mondiale.

En souvenir de lui, la famille Bauer et l'Etat de Neuchâtel constituèrent une Fondation dont le but est de favoriser l'utilisation de la bibliothèque d'histoire contemporaine léguée par Eddy Bauer à l'Institut d'histoire. Le revenu du capital permet l'abonnement à plusieurs revues et l'acquisition annuelle de nombreux ouvrages.

Depuis bientôt vingt ans et de toutes manières, l'attitude de Gérard Bauer envers l'Université procède d'une générosité civique qui aujourd'hui encore, et sans aucun ralentissement, meut un octogénaire à préférer non seulement le bien commun à son repos mais encore à forger l'avenir plutôt que de se contenter de jouir du présent.

Précieux pour l'Université, Gérard Bauer l'a été et continue à l'être par sa volonté constante de mettre ses membres en contact avec les responsables de l'industrie comme par celle d'attirer sur l'Université l'attention des milieux économiques. Cette collaboration entre maintenant dans le domaine des idées reçues, mais le langage des uns et des autres reste différent souvent encore. C'est trop peu dire que Gérard Bauer sert d'interprète: il favorise hautement la fécondation mutuelle en suggérant et en organisant des rencontres, en facilitant des colloques, et cela avec la pertinence dans les recommandations d'un ancien membre du Conseil suisse de la Science.

Moins par l'autorité de son rare titre de ministre que par son aménité, il fait se rencontrer ceux qui ne feraient que se croiser. Une fois les hommes en présence et l'idée lancée, il se tient à disposition pour aider à la réalisation, mais sans imposer sa manière de voir ni revendiquer la paternité d'un succès. Gérard Bauer, au-delà des obligations et des soucis quotidiens, indique des caps et suggère des itinéraires.

L'Université, qu'elle soit de Neuchâtel ou d'ailleurs, lui est reconnaissante d'avoir si fortement aidé à faire comprendre qu'elle était en plus d'un luxe culturel nécessaire l'un des passages obligés et l'un des lieux majeurs du développement économique et social; ici, de l'arc jurassien.

En famille

Alain Bauer

Chef du Service juridique de l'Etat de Neuchâtel

Lettre
à mon oncle

«Moi, se dit le petit prince, si j'avais cinquante-trois minutes à dépenser, je marcherais tout doucement vers une fontaine...»

Saint-Exupéry

Mon cher Gérard,

Par ta volonté constamment affirmée d'être mêlé à l'événement, pour bien le connaître et, si possible, l'influencer, tu apparais aujourd'hui comme l'un des témoins importants de notre siècle, avec les mutations de tous ordres qui le caractérisent. Tu es ainsi devenu une personne publique, si tu me permets l'expression; le ministre a pris le pas sur l'homme. C'est pourtant

celui-ci que je voudrais évoquer, et si ma tâche semble relever de la gageure – peut-on sérieusement prétendre dissocier l'indissociable –, je me sens néanmoins autorisé à l'entreprendre, car je pense en avoir quelque connaissance et lui suis de surcroît profondément attaché.

Tu tiens sans doute de ton père, le docteur Edouard Bauer, les qualités d'intelligence et de réflexion qui sont les tiennes, et tu lui dois aussi ta sensibilité. Mais c'est incontestablement auprès de ta mère, lectrice assidue du *Temps*, passionnée par tout ce qui touchait à la politique et à l'actualité, ainsi qu'au contact de ton frère aîné, que ton esprit s'est très largement ouvert, dès l'enfance, aux problèmes du monde, et que tu as pris conscience de ce qui allait ensuite orienter ta carrière au service de la collectivité. Et l'on peut imaginer, au regard des personnalités respectives, les discussions très vives, mais toujours courtoises et sans agressivité, dont la maison familiale de la rue du Môle a dû être le témoin, en particulier lors des événements importants qui ont marqué le début du siècle. A cet égard, l'exemple de la guerre italo-turque, en 1912–1913, est assurément significatif: tu n'avais pas encore six ans, mais tu n'en avais pas moins pris solidement le parti des Italiens, et tu ne supportais pas, sans entrer dans une violente colère, que ton frère Eddy, qui soutenait les Turcs, se promène dans la maison coiffé d'un fez.

Considérer que tu as toujours mené une existence studieuse, faite de lecture et de travail, relèverait toutefois d'une interprétation inexacte des faits. Ce serait oublier Belles-Lettres, cette société d'étudiants à laquelle le pays de Neuchâtel et son Université doivent tant de choses. Tu n'en as pas seulement fait partie. Tu y es entré, comme on entre en religion. Quelques années durant, Belles-Lettres a représenté pour toi un centre d'intérêt infiniment supérieur aux études de droit que tu avais entreprises, certes sans difficultés, mais aussi sans empressement démesuré. Et pour assurer l'efficacité de l'action que tu entendais y exercer, tu as jugé nécessaire de conserver pendant trois ans la présidence de la société, te faisant ainsi réélire au mépris des usages alors en vigueur. Les usages ne furent d'ailleurs pas seuls à être bousculés au cours de ton épopée bellettrienne. Le bris d'un miroir au local en constitue l'une des preuves tangibles. Au demeurant, les séances n'étaient plus exclusivement consacrées à la culture des arts, des lettres ou des sciences, sinon, pour ces dernières, dans des domaines d'application essentiellement humains. L'évolution de la situation ne manqua pas

de provoquer l'irritation de certains anciens, auxquels la jeune génération ne paraissait plus témoigner suffisamment de respect; leurs réactions de mauvaise humeur ne rencontrèrent toutefois que peu d'écho auprès du docteur Bauer, dont l'indulgence à l'égard de son fils cadet n'avait décidément aucune limite. L'évocation de tes années à Belles-Lettres demeurerait cependant bien incomplète si j'oubliais les Générales et, plus spécialement, une fameuse représentation de Falstaff. C'était René Braichet qui tenait le rôle principal, avec tout le talent qu'on lui connaissait; toi, tu jouais en travesti l'une des commères. Que l'on imagine dans ces conditions ce qu'a pu être l'entrée en scène, précédée d'un grand hurlement, d'une femme de ta stature, curieusement vêtue de jaune et de noir...

L'esprit de Belles-Lettres ne t'a d'ailleurs jamais entièrement quitté, et il a sans doute constitué pour toi le contrepois nécessaire à tout ce que la vie comportait de sérieux et de solennel. Le rire – et quel rire – t'a souvent servi de réponse aux questions importunes, ineptes, ou parfois simplement embarrassantes. Ainsi, les fâcheux ont toujours eu à redouter les manifestations de ton caractère malicieux. Et je ne résiste pas à la tentation de rapporter ici l'histoire que l'on te prête – mais on ne prête qu'aux riches – à propos d'un aumônier militaire trop curieux. Tu étais adjudant de régiment, et tu avais eu l'occasion de constater que l'aumônier, apparemment désœuvré, se permettait de fureter dans tes papiers et de prendre ainsi connaissance d'informations qui ne le concernaient en rien. Un jour, tu laissas négligemment traîner sur ton bureau une note de service, de nature confidentielle, relative à l'éventuelle promotion dudit aumônier à un grade supérieur. Inutile de dire que cette note était un faux, que tu avais confectionné tout exprès. Elle fut néanmoins lue par l'aumônier, qui se trouva dès lors confronté à un cruel dilemme: l'information lui paraissait en effet difficile à croire, mais il ne pouvait décemment se renseigner sans dévoiler du même coup son indiscrétion. Et tu n'avais toi-même pas suffisamment de charité chrétienne pour prendre les devants.

Tu as choisi une vie professionnelle qui ne t'a pas permis de consacrer beaucoup de temps à ta famille. Je reste néanmoins convaincu que tu as su lui donner, qualitativement, tout ce dont elle avait besoin, même si tu apparaissais parfois comme l'inconnu qui passe à la maison le dimanche matin pour remonter les pendules. L'œuvre entreprise méritait bien quelques sacrifices. Enfant, puis adolescent, j'aimais à te rencontrer lors des fêtes

de famille, ou encore en vacances, à Enges ou à Areuse. A ces occasions, certes trop rares, tu donnais l'impression d'être débarrassé de tes préoccupations habituelles, et je conserve l'image d'un homme heureux, détendu, chaleureux, toujours prêt à rire et à plaisanter. Ton contact était précieux, stimulant aussi, empreint de la conviction souvent exprimée qu'il y a lieu d'aller de l'avant. Mais je dois à la vérité de dire qu'en d'autres occasions, je n'ai fait qu'entr'apercevoir un homme pressé, paraissant disputer une course contre la montre, comme s'il cherchait à retrouver quelques moments importants qu'il aurait inutilement égarés. Au siècle de l'automobile, tu n'as jamais trouvé le temps d'apprendre à conduire. Est-ce le souvenir – ou le remords – des années consacrées à Belles-Lettres? Ces années n'ont pourtant pas été perdues. Ainsi que tu le disais à l'époque, elles t'ont servi à apprendre la vie.

Quoi qu'il en soit, je suis d'avis que le temps perdu, à supposer qu'il le soit jamais, est aujourd'hui largement retrouvé. Aussi, en guise de conclusion, je voudrais te dire pour tes quatre-vingts ans que, comme le petit prince de Saint-Exupéry, tu disposes des cinquante-trois minutes nécessaires pour te rendre tout doucement, avec Pierrette, vers une fontaine.



Croquis de Mme Pierrette Bauer (1939)

TABLE DES MATIÈRES

Etienne Jeanneret	Merci à l'auteur	5
Jean Cavadini	Gérard Bauer, serviteur de l'Etat	7

MESSAGES DE FÉLICITATIONS

Max Petitpierre	Gérard Bauer, défenseur efficace des intérêts suisses	15
Raymond Barre	Gérard Bauer, haute personnalité suisse et grand Européen	19
Pierre Aubert	Gérard Bauer, une clairvoyance et un courage hors du commun	21
Jean-Pascal Delamuraz	Gérard Bauer, ou la permanence du service	25
André Brandt	Gérard Bauer, incarnation du défi neuchâtelois	29
Georges Gruillot	Gérard Bauer, fantassin du progrès	31

TÉMOIGNAGES

Au service du canton de Neuchâtel

Georges Béguin	Un directeur des finances au-dessus des partis	43
Pierre Hirschy et Denis Borel	Un adjudant de régiment enjoué, aimable et pince-sans-rire	51
Pierre Dubois	Gérard Bauer, volontaire de la «guerre économique» neuchâteloise	55

Au service de l'idée européenne

Archiduc Otto de Habsbourg	Gérard Bauer, la Suisse et l'Europe	65
Pierre Languetin	Gérard Bauer, à l'époque de la création de l'OECE (1948-1956)	71
Paul Keller	L'Europe et la « clause suisse »	85
Jean Zwahlen	Gérard Bauer et le multilatéralisme	101
Vittorio Pons	Gérard Bauer et l'esprit de la construction européenne	113
Franz Blankart	Communautés européennes: La Suisse face à de nouvelles échéances	123

Au service de l'industrie horlogère suisse

René Retornaz	Gérard Bauer, président de la Fédération horlogère suisse	131
Raymond Probst	Gérard Bauer, wie ich ihn kannte und erlebte	159
Gil Baillod	... et le monde des médias en eût été changé...	167
Marie-Ange Zellweger	De l'Arc jurassien à l'édification européenne	171

Au service de la vie nationale

Robert Schnyder de Wartensee	Inspirateur de la Nouvelle Société Helvétique	183
Jean-Louis Juvet	Rénovateur de l'Office suisse d'expansion commerciale	187
Yann Richter	Portrait d'un moteur de l'innovation	193
Eric Muller	Catalyseur de la recherche appliquée	197
Maurice Cosandey	Animateur de la politique nationale en matière de recherche	201
Rémy Scheurer	Promoteur de l'avenir de l'Université	207

En famille

Alain Bauer	Lettre à mon oncle	215
-------------	--------------------	-----

Remerciements

Cet ouvrage a été réalisé grâce à l'appui de:

- l'Etat de Neuchâtel
- la Ville de Neuchâtel
- la Banque cantonale neuchâteloise
- la Chambre cantonale d'assurance contre l'incendie
- la Chambre neuchâteloise du commerce et de l'industrie
- Suchard-Tobler SA

Les photographies sont de Paul-G. Almasy à Neuilly s/Seine, Comet à Zürich et Pierre-W. Henry à Neuchâtel.

La Bibliothèque Nationale Suisse a bien voulu mettre à notre disposition l'ouvrage *La Patrie Suisse* d'où est extraite la photographie illustrant l'arrivée de la course de patrouilles Genève-Lausanne (N° 1062, Genève, 1930).

Imprimé en Suisse

REPONSE DE GERARD F. BAUER

RECIPIENDAIRE DE L'OUVRAGE DES "MELANGES"

EDITE A L'OCCASION DE SON 80e ANNIVERSAIRE.

SALUTATIONS

Les sentiments, que j'éprouve ce soir, en recevant ce bel ouvrage de "Mélanges" que je dois à des amis, à d'anciens chefs, à des partenaires, étrangers et suisses, souvent compagnons de lutte, sont avant tout une grande confusion, une reconnaissance profonde et émue.

* * *

En effet, ce que je n'ai pas entrepris, c'est-à-dire de rassembler quelques souvenirs, de dégager des enseignements que je crois fructueux de ma vie professionnelle, et cela, ou par paresse d'écrire ou parce que voué que j'ai été depuis mon temps de Paris - mêlé que j'étais aux Gaston Berger, Louis Armand - aux réflexions prospectives, à l'effort périlleux, mais combien nécessaire de déceler les orientations de l'avenir et ses conséquences, d'anciens chefs, des personnalités de la vie internationale, des amis, des collègues, des partenaires de la route professionnelle, civique, internationale de votre serviteur, ont pris l'obligeante initiative de les réunir dans les "Mélanges" que vous venez de me remettre, entraînés qu'ils ont été par Jean Cavadini et Etienne Jeanneret.

*

Chers auteurs, présents et absents, vous avez décrit cette rétrospective dans des termes trop élogieux.
C'est là une première raison, à la fois, de ma reconnaissance et de ma confusion.

* * *

La deuxième raison de ces sentiments réside dans le fait qu'ayant composé ces "Mélanges", vous avez communiqué à mes enfants, à mes petits-enfants ce que j'ai successivement entrepris. C'est donc à vous qu'ils devront de connaître ou de mieux connaître ce qu'a été dans la vie ce dévoreur de dossiers, ce Père toujours à l'affût de problèmes, à la recherche de solutions, ce Père trop absent de sa famille, que, très jeunes enfants, ils croyaient pouvoir retenir à sa Résidence de Paris, loin donc de son bureau, en l'attachant à son lit le soir avec des ficelles ténues et des noeuds fragiles.

* * *

Ma confusion est grande, enfin, parce que le récipiendaire de ce soir se trouve placé devant une narration flatteuse de sa vie professionnelle.

Que peut-il dire ou que devrait-il en dire ?

* * *

Il a été rarement aussi embarrassé, il doit vous le confesser. Aussi bien se bornera-t-il à vous livrer quelques commentaires au sujet de cette rétrospective.

Je dois ma vie professionnelle, les diverses époques, toutes différentes qui la composent, à l'intérêt jamais effacé, toujours renouvelé que j'y ai pris.

Cette attitude, que j'ai adoptée face aux problèmes, aux échéances que j'ai affrontés comme chacun, je me l'explique par les raisons suivantes:

De ma mère, je tiens la passion de la lecture, le goût toujours renouvelé de l'histoire, par voie de conséquence, la recherche, en particulier, des causes des échecs qu'enregistre l'histoire.

De mon père, médecin général, j'ai reçu un modèle de vie, une volonté de servir, des méthodes d'action liant étroitement l'analyse des problèmes posés - le diagnostic du médecin -, la recherche des solutions - la thérapeutique -, les voies et moyens - la médication -.

C'est grâce à cet exemple de vie qu'il m'a été possible d'observer une certaine unité de comportement dans la diversité des étapes professionnelles que j'ai franchies et des tâches que j'ai successivement assumées.

* * *

Les enseignements, que j'ai reçus au cours de ma formation, tels ceux de l'histoire avec Raoul Grosjean, Alfred Lombard, des humanités - le grec si négligé aujourd'hui - avec Albert Delachaux, du droit, des sciences politiques, du droit international à Neuchâtel, à Genève, à Paris et à La Haye, dans la vie économique, les enseignements de Meinrad Lienert à l'Office Suisse d'Expansion Commerciale, de Ernest Wetter, Henri Homberger au Vorort, et, dans la suite, de Max Petitpierre, de Carl Burckhardt ont été d'un appui inestimable dans le jalonnement de cette vie.

* * *

Et puis, qu'elle veuille bien ne pas m'en vouloir de le dire dans cette soirée d'amis, le concours de ma femme, sa pondération de jugement non exempte d'ailleurs de vigueur, sa patience à mon égard, vis-à-vis de ce qu'elle a appelé souvent mon agitation, une patience faite de compréhension, parfois aussi de résignation, les appuis que ma femme n'a jamais manqué de m'apporter dans les instants difficiles, ces moments-carrefours de la vie, ces heures de doute, voire de lassitude, comme aussi les appels à la mesure dans les moments d'optimisme prématuré ou exagéré qu'il m'arrivait de vivre.

Les marques d'estime que les auteurs des "Mélanges" ont si généreusement exprimées à mon égard s'adressent aussi et combien à ma femme.

* * *

Il est aussi un enseignement, que je retire de ma vie jusqu'ici vécue, c'est qu'il m'a été rarement donné du premier coup de réaliser les objectifs, d'assumer les tâches pour lesquelles je m'étais particulièrement préparé.

Le plus souvent, en effet, j'ai été détourné par la chance, par la malchance, les circonstances, un premier temps, des activités que je désirais embrasser, pour les assumer ultérieurement grâce à des opportunités nouvelles.

C'est en cela que ma vie professionnelle a été, tout à la fois, malaisée et heureuse !

*

C'est ainsi que, pour ne citer que deux exemples; après m'être préparé, je crois soigneusement, à des tâches internationales - ayant suivi avec combien d'intérêt les recherches répétées et infructueuses de la S.D.N. en faveur de la paix -, ayant pressenti les catastrophes dans lesquelles nous allions sombrer dans les années 1930 -, mon engagement pour l'Europe remonte à cette époque ! - je n'ai pu avoir le privilège de servir mon Pays et une Europe sinistrée et en sursis que nombre d'années plus tard.

*

De même au lieu de pouvoir faire une carrière politique, à laquelle me portaient mes goûts, j'ai été conduit à l'économie, à laquelle je n'étais pas préparé et que j'ai dû ou pu pratiquer internationalement d'abord et industriellement ensuite.

*

N'y a-t-il pas là autant d'enseignements, de contrariétés combien stimulants et d'incitations salutaires à toujours se renouveler, à toujours mêler analyse, réflexion et persévérance dans la poursuite des objectifs et dans l'action ?

* * *

Peu de choses, peu d'attitudes m'ont offusqué dans ma vie professionnelle en dehors de l'étroitesse d'esprit, les idées arrêtées et la mesquinerie !

* * *

C'est par l'expression, profondément sentie, de reconnaissance à tous les auteurs des "Mélanges" que je désire achever ces propos.

Ces témoignages m'ont fait sentir le privilège, qui a été le mien, de pouvoir, dans l'ensemble de ces activités diverses, réfléchir, agir en équipe - le travail en communauté m'intéressant autant que les objectifs à atteindre -, de compter des partenaires suisses et étrangers, appartenant à diverses professions, suivant des orientations les plus différentes, d'entretenir un multilogue permanent, vivifiant, de tisser un réseau d'informations et d'échanges d'idées enrichissant pour votre serviteur.

Mes chaleureux remerciements vont à Jean Cavadini, à l'homme d'action et de coeur qu'il s'est révélé en particulier à mon égard, à l'artisan, fidèle et précis qu'a été à cette occasion et une fois de plus l'un des compagnons de route que j'ai comptés Etienne Jeanneret, à l'éditeur, Gilles Attinger, pour le soin et le goût qui l'ont inspiré dans l'exécution de l'ouvrage, à l'Etat de Neuchâtel, à la Ville de Neuchâtel que j'ai servis,

tour à tour, et dont je suis et je demeure l'obligé, à Madame Fragnière et à Monsieur Delley qui apportent à chacune de ces rencontres l'intermède musical auquel ils me savent si sensible, à vous tous, qui avez bien voulu ce soir vous associer à cette rétrospective et entourer son acteur et sa famille dans le Musée de la Ville auquel nous sommes particulièrement attachés, à mes enfants et petits-enfants, dont émane cette initiative de nous réunir, et qui en savent un peu plus aujourd'hui sur leur Père et Grand-Père.

*

A tous ceux, qui m'ont écrit de Suisse et de l'étranger, voulant bien se souvenir de nos rencontres, de nos initiatives et de nos entreprises communes.

A ce merci, laissez-moi vous dire les mots qui ont toujours accompagné ma vie en général, ma vie professionnelle en particulier, et qui les ont marquées:

rien n'est jamais acquis, rien n'est jamais perdu !

Gérard F. Bauer

Neuchâtel, le 30 octobre 1987

HOMMAGE A M. GERARD-F. BAUER

Musée d'Histoire naturelle de Neuchâtel
ce vendredi 30 octobre 1987

Salutations de M. Jean CAVADINI

Commentaire par M. Etienne JEANNERET

Intermède musical

Niels W. Gade Opus 43 *Andantino con moto*
Allegro vivace

par Monique Fragnière et Claude Delley

Remise de l'ouvrage à M. Gérard-F. BAUER

Réponse du récipiendaire

Intermède musical

Niels W. Gade *Ballade Moderato*
Allegro molto vivace

Conclusions de M. André BUHLER,
président du Conseil communal de Neuchâtel

Apéritif offert par la Ville de Neuchâtel