

Tonnerre, Q. (2019). « Une question de prestige dans le domaine international de l'industrie horlogère ». *Diplomatie suisse et chronométrage sportif (1964-1970)*. *Relations internationales*, 177(1), 129-144. doi:10.3917/ri.177.0129.

« Une question de prestige dans le domaine international de l'industrie horlogère ». Diplomatie suisse et chronométrage sportif (1964-1970)

L'horlogerie est de longue date l'un des fleurons industriels de la Suisse et, à n'en point douter, son meilleur atout en termes de prestige¹. Toutefois, l'intensification de la concurrence entre entreprises horlogères dans les années qui suivent la Seconde Guerre mondiale engendre un accroissement des efforts publicitaires dans ce secteur. Deux domaines technologiques de pointe participent notamment de cette dynamique : la mesure exacte du temps (chronométrie) et le chronométrage sportif². À cette époque, l'entreprise suisse Omega est particulièrement active dans ce dernier domaine, plus spécifiquement dans le chronométrage des Jeux olympiques (JO) dont elle détient le monopole depuis 1932. De nos jours, la stratégie marketing d'Omega use encore largement de cette référence, en omettant toutefois de rappeler que plusieurs autres marques horlogères – Longines (Suisse), Seiko (Japon), Junghans (Allemagne) et Lip (France) – ont aussi obtenu ce privilège. Elle masque en particulier la longue rivalité qui a opposé depuis 1940 Omega et Longines pour chronométrer les JO. Au sein du Comité international olympique (CIO), l'entreprise Omega jouit alors du soutien des frères Mayer : Albert est membre suisse du CIO tandis qu'Otto en est le chancelier, c'est-à-dire le directeur administratif³. En 1972, les deux entreprises suisses finissent par s'entendre dans le cadre de la *joint-venture* Swiss Timing, dont elles sont les principaux actionnaires. Cette collaboration vise à écarter la menace de l'entreprise japonaise Seiko – devenue chronométreur officiel des JO de Tokyo en 1964 et de Sapporo en 1972. C'est l'histoire de cette rivalité entre marques suisses, doublée d'une compétition internationale, que nous nous proposons de retracer et d'analyser.

¹. Pierre-Yves Donzé, *Histoire de l'industrie horlogère suisse. De Jacques David à Nicolas Hayek (1850-2000)*, Neuchâtel, Éditions Alphil, coll. « Histoire et horlogerie », 2009.

². Pierre-Yves Donzé, *Longines, du comptoir familial à la marque globale*, Saint-Imier, Longines, 2012, pp. 183-187.

³. Quentin Tonnerre, « L'influence des frères Mayer au sein du CIO (1946-1968). Un double enjeu commercial et diplomatique », in Grégory Quin, Philippe Vonnard et Christophe Jaccoud (dir.), *Des Hommes et des réseaux. Le rôle de la Suisse dans l'internationalisation du sport (1912-1972)*, Neuchâtel, Éditions Alphil, à paraître.

Si plusieurs entreprises horlogères ont esquissé cette histoire pour les besoins de leur marketing⁴, la riche historiographie de l'industrie horlogère suisse a quelque peu éludé les enjeux du chronométrage sportif, délaissant même les méthodes de vente des montres ou le rôle de la publicité au profit de l'histoire des modes de production⁵. Johann Boillat a étudié la mise en place, dès l'entre-deux-guerres, d'un cartel horloger suisse, et notamment le soutien en la matière de la Confédération helvétique qui déboucha sur la série de mesures composant le « statut horloger »⁶. De même, voulons-nous démontrer que le chronométrage a été largement tributaire des rapports entre l'administration fédérale et les entreprises horlogères. L'enjeu était de taille puisqu'il s'agissait ni plus ni moins de maîtriser l'un des secteurs de l'horlogerie de pointe. Ainsi se pose la question du rôle dans ce processus du lobby horloger suisse, à savoir la Fédération horlogère suisse (FH), auprès de l'État confédéral. De ce fait, notre travail s'inscrit dans la continuité des recherches sur d'autres lobbys économiques suisses, les travaux de Hans Ulrich Jost sur le lobby laitier⁷, les études sur « les antichambres du pouvoir » réunies dans l'*Annuaire suisse d'histoire économique et sociale* de 2016⁸, et celles qui soulignent l'importance du soutien des diplomates pour les entreprises voulant conquérir les marchés extérieurs⁹.

Pourquoi et comment des marques horlogères suisses historiquement concurrentes comme Omega et Longines ont-elles décidé de s'allier dans le domaine du chronométrage sportif au début des années 1970 ? En quoi l'arrivée de Seiko sur le marché européen du chronométrage a-t-elle précipité ce processus ? Notre recherche croise les fonds d'archives du Comité international olympique (CIO), ceux de la Division du commerce du Département fédéral de l'économie publique (DFEP) et de la Division des affaires politiques du Département politique fédéral (DPF), ainsi que le fonds privé de Gérard Bauer, président de la Fédération horlogère suisse entre 1958 et 1977.

LE TRIOMPHE DE SEIKO AUX JEUX OLYMPIQUES DE TOKYO (1964)

Le DPF, en charge des Affaires étrangères helvétiques, intervient en faveur de l'industrie horlogère suisse dans la « guerre des montres » née de la politique protectionniste

⁴. Notamment : Lucien Trueb, *125 ans de chronométrage Longines : l'équité dans la mesure du temps, l'élégance dans le sport*, St-Imier, Longines, 2003 ; Marco Richon, *50 ans de chronométrage olympique pour Omega*, Bienne, Omega, 1982.

⁵. Relevons toutefois un ouvrage récent qui explore les questions de commercialisation et de marketing dans l'industrie de la montre à Genève : Pierre-Yves Donzé, *L'Invention du luxe : histoire de l'industrie horlogère à Genève de 1815 à nos jours*, Neuchâtel, Editions Alphil, coll. « Histoire et horlogerie », 2017 ; mais également : Pierre-Yves Donzé, *Rattraper et dépasser la Suisse. Histoire de l'industrie horlogère japonaise de 1850 à nos jours*, Neuchâtel, Éditions Alphil, coll. « Histoire et horlogerie », 2014 ; Johann Boillat, Francesco Garufo, « De la protection à la promotion : aux sources du *Swiss made* horloger (1924-1980) », *Itinera*, 2012, n° 32, pp. 209-226 ; Véronique Paratte, « Marketing et publicité dans l'horlogerie : le cas de Longines de 1900 à 1962 », mémoire de licence, Institut d'histoire de l'Université de Neuchâtel, 2003.

⁶. Johann Boillat, *Les Véritables Maîtres du temps. Le cartel horloger suisse (1919-1941)*, Neuchâtel, Éditions Alphil, coll. « Histoire », 2014. Le statut horloger consiste en différentes mesures juridiques émanant de la Confédération helvétique dans l'entre-deux-guerres qui visaient à protéger l'industrie horlogère suisse. Il est progressivement abandonné au cours des années 1960, ce qui permettra ensuite la création de groupes horlogers.

⁷. Hans Ulrich Jost, « Au royaume du fromage », in Hans Ulrich Jost, *À tire d'ailes*, Lausanne, Antipodes, coll. « Histoire », 2005, pp. 461-466.

⁸. Gisela Hürlimann, André Mach, Anja Rathmann-Lutz, Janick Marina Schaufelbuehl (dir.), « Lobbying. Die Vorräume der Macht – Les antichambres du pouvoir », *Annuaire suisse d'histoire économique et sociale*, 2016, p. 31.

⁹. Laurence Badel, *Diplomatie et grands contrats. L'État français et les marchés extérieurs au XX^e siècle*, Paris, Publications de la Sorbonne, 2010.

américaine dès les années 1950¹⁰. Le département confie par exemple, en février 1955, la mission de défendre les intérêts du secteur à une Commission de coordination pour l'industrie horlogère¹¹. C'est donc dans un contexte déjà tendu que survient, en 1962, une nouvelle source d'inquiétude pour le DPF. Habitues à faire valoir leur expertise lors des événements sportifs, les entreprises horlogères suisses Longines et Omega sont confrontées à une redoutable concurrence : l'entreprise japonaise Seiko est désignée par le comité d'organisation des Jeux olympiques pour être le chronométreur officiel à Tokyo deux ans plus tard. Ces JO étant les premiers à se dérouler sur le sol asiatique, les organisateurs nippons font le choix protectionniste de Seiko, permettant ainsi à l'entreprise d'accroître sa visibilité à l'international à l'heure où les télévisions retransmettent la compétition dans le monde entier. L'entreprise vante à cette occasion les performances de ses appareils de mesure, « les plus avancés ayant jamais été utilisés »¹². En effet, aux côtés d'Omega dont la position est dominante sur le marché du chronométrage sportif dans l'après-guerre, et de Longines, l'entreprise Seiko participe à cette grande bataille de prestige qui, bien loin des récits d'entreprise, fut un savant mélange d'affrontements, d'entregent et de diplomatie. Les JO de 1964 à Tokyo sont donc un tournant majeur en ce qu'ils soulignent la fin du monopole helvétique sur le chronométrage sportif des Jeux olympiques et suscitent une véritable prise de conscience des menaces pesant sur ce secteur au sein de la diplomatie helvétique.

Le chancelier suisse du CIO, Otto Mayer, intervient auprès de son président, Avery Brundage, en juillet 1963, déplorant le manque d'expérience des Japonais en la matière et vantant les mérites de l'industrie horlogère suisse ; il faut dire qu'il est lui-même un agent d'Omega dans son commerce de joaillerie-horlogerie à Lausanne¹³. Rien n'y fait et les dirigeants d'Omega sont aux abois. Le 29 mai 1964, Charles Sickert, qui dirige le service de chronométrage de la firme, regrette amèrement le succès de Seiko : « Ce n'est pas sans un certain pincement de cœur que j'ai dû constater le plagiat de nos concurrents japonais qui n'ont pas hésité non seulement à s'inspirer, mais à copier servilement certaines de nos installations de Rome¹⁴. » Cette accusation portée par l'industrie horlogère suisse est récurrente à cette époque pour dénigrer la concurrence étrangère, notamment l'industrie japonaise qui connaît alors une période faste. En réalité, comme le relève Pierre-Yves Donzé, les succès des entreprises japonaises dans les années 1960 sont surtout dus à une « politique commerciale volontariste et rationalisée », jugée « agressive et déloyale » par les Suisses¹⁵, ainsi qu'au développement de produits d'excellente qualité. Conçus sur la base d'un modèle Omega, les chronomètres Seiko utilisés lors des JO de 1964 ont ainsi été développés par l'ingénieur qui avait mis au point des chronomètres de marine pour l'US Navy durant la Seconde Guerre mondiale. Avec le départ d'Otto Mayer de la chancellerie du CIO, à la suite de nombreux désaccords avec son président Avery Brundage, Omega perd aussi en 1964 son

¹⁰. Au sujet de la « guerre des montres », un conflit commercial américano-suisse, et de l'intervention de l'administration fédérale : Virginie Fracheboud, « L'horlogerie et les autorités fédérales suisses face aux Américains lors de la « Guerre des montres » : entre performances et revers (1953-1956) », *Revue suisse d'histoire*, 2016, n° 3, pp. 381-400. Sur les relations américano-suisse durant la Guerre froide : numéro spécial de la revue *Traverse* 2/2009, notamment son introduction : Janick Marina Schaufelbuehl, Mario König, « Les relations entre la Suisse et les États-Unis pendant la guerre froide », *Traverse*, 16, 2009, pp. 15-22.

¹¹. Dominique Dirlwanger, Sébastien Guex, Gian-Franco Pordenone, *La Politique commerciale de la Suisse de la Deuxième Guerre mondiale à l'entrée au GATT (1945-1966)*, Zurich, Chronos Verlag, 2003, p. 129.

¹². Archives du CIO (ci-après : ACIO), JO-1964S-PUBLI, Sports Illustrated, Olympia Tokyo 1964, Seiko (1964), *Sports Timers for the XVIII Olympic Games*, Publications des JO de Tokyo 1964.

¹³. ACIO, PT-BRUND-CORR, 7603, lettre d'Otto Mayer, chancelier du CIO, à Avery Brundage, président du CIO, 17 juillet 1963.

¹⁴. ACIO, JO-1964S-CORR, Correspondances aux JO de Tokyo 1964 : correspondance générale (1959-1966), lettre de Charles Sickert, directeur du service de chronométrage chez Omega, à Otto Mayer, 29 mai 1964.

¹⁵. La concurrence de Seiko dans le domaine du chronométrage sportif est brièvement évoquée par Pierre-Yves Donzé, *Rattraper et dépasser la Suisse...*, op. cit., pp. 331-333.

principal soutien au sein du CIO¹⁶. Privée de cet appui, la Fédération horlogère entreprend alors auprès de la diplomatie suisse un travail de lobbying lui permettant de s'appuyer sur une autre forme d'influence.

L'APPEL À L'AIDE D'OMEGA À LA FÉDÉRATION HORLOGÈRE

Après les Jeux de Tokyo en 1964, la pression japonaise s'accroît encore sur l'industrie horlogère helvétique. Ainsi, la part de l'Europe dans les exportations de montres japonaises passe-t-elle de 6,1 % en 1960 à 15,7 % en 1970¹⁷. La première intervention de la diplomatie helvétique en faveur de l'industrie horlogère nationale a lieu à l'occasion des Jeux asiatiques, prévus à Bangkok en 1966 car, bien qu'Omega ait obtenu des organisateurs le chronométrage des épreuves en avril 1964, Seiko revendique néanmoins ce rôle au début de l'année 1965. C'est Charles Sickert qui prend le premier contact le 5 mars 1965 avec Gérard Bauer, président de la FH, à l'instigation du délégué d'Omega pour l'Extrême-Orient. Selon ce dernier, Seiko proposerait aux organisateurs des dons en nature d'un montant de 409 752 dollars américains – tableaux d'affichage, horloges et autres compteurs – en sus de la gratuité du chronométrage, estimé lui-même à 57 000 dollars¹⁸. Dans un mémorandum sur la question, destiné à la Division du Commerce du DFEP et à la Division des affaires politiques du DPF, la FH fait le constat suivant :

Il ne s'agit plus en effet d'une simple concurrence entre les fabriques Omega et Seiko, ni même d'une compétition entre les industries horlogères suisse et japonaise, mais bien d'une question de prestige entre la Suisse et le Japon dans le domaine international de l'industrie horlogère¹⁹.

Pour mobiliser l'attention de ces Divisions, Gérard Bauer souligne ainsi l'importance du chronométrage sportif pour l'image internationale de la Suisse. L'entreprise Omega se déclare pour sa part disposée à rivaliser avec les propositions japonaises en faisant cadeau de tous les appareils qui seraient utilisés lors de la compétition²⁰. Cette offre est alors exceptionnelle de la part d'une industrie horlogère suisse qui n'est pas habituée à une telle concurrence. Les mois passant sans que les tractations aboutissent, le directeur commercial d'Omega, Robert E. Forster, menace directement le comité d'organisation des Jeux asiatiques de mener campagne contre lui et de soumettre le cas à l'arbitrage de la Chambre internationale de commerce à Paris²¹. Gérard Bauer donne en outre de nouvelles instructions à Philippe Desmeules, délégué de la FH chargé du lobbying sur place avec l'appui de l'ambassade de Suisse à Bangkok, dont celle d'avertir, au cas où le chronométrage des Jeux asiatiques serait confié à Seiko, que la FH s'abstiendrait de participer à la première Foire internationale de Bangkok qui doit également avoir lieu en 1966. Desmeules doit également proposer au gouvernement thaïlandais la création d'un centre de formation professionnelle pour l'horlogerie ainsi que d'une formation dans le domaine de l'électronique pour de jeunes Thaïlandais²². Malgré les démarches

¹⁶. Pierre Morath, *Le C.I.O. à Lausanne 1939-1999*, Yens-sur-Morges, Cabédita, 2000, pp. 47-63.

¹⁷. Pierre-Yves Donzé, *Rattraper et dépasser la Suisse...*, op. cit., p. 327.

¹⁸. Archives fédérales suisses (ci-après : AFS), E2001E#1978/84#1235*, lettre de Charles Sickert au président de la Fédération horlogère suisse (FH), Gérard Bauer, 5 mars 1965.

¹⁹. *Ibid.*, mémorandum envoyé par la FH à la Division des affaires politiques (Section Est) du Département politique fédéral (DPF), 5 mars 1965.

²⁰. *Ibid.*, note au chef du DPF, Friedrich Traugott Wahlen, 29 avril 1965.

²¹. *Ibid.*, lettre de Robert E. Forster, directeur commercial d'Omega, à Luang Sukhum Nayapradit, président du comité d'organisation des 5^e Jeux asiatiques, 16 juillet 1965.

²². *Ibid.*, notice pour le dossier rédigé par les collaborateurs de la Division des affaires politiques du DPF, 16 août 1965.

juridiques initiées par Omega, Seiko obtient cependant le chronométrage des 5^e Jeux asiatiques à Bangkok.

« *THE CIVIL WAR BETWEEN THE SWISS* » : POTS-DE-VIN ET CONCURRENCE SAUVAGE POUR LES JEUX DE MEXICO (1968)

Entretemps, Omega a obtenu le chronométrage des JO de Mexico en 1968. Dès le 21 août 1964, l'ambassadeur de Suisse au Mexique, Fernand Bernoulli, annonce à l'administration fédérale que le Président de la République mexicaine lui a assuré que le chronométrage des Jeux olympiques serait confié à l'industrie horlogère suisse²³. Mais, les deux entreprises suisses Omega et Longines se livrent bataille, au grand déplaisir de l'administration fédérale et la FH. Le chef du DPF lui-même, le conseiller fédéral Friedrich Traugott Wahlen, entend en effet s'entretenir de la question avec le président mexicain et son ministre des Affaires étrangères, et voit par conséquent d'un mauvais œil le conflit entre les deux entreprises suisses qu'il qualifie de « *civil war between the Swiss* »²⁴. Son intervention fait immédiatement réagir Gérard Bauer qui enjoint à Omega et Longines de faire front commun contre la menace que représente Seiko, considérant qu'

une telle concurrence, si elle était compréhensible, voire salutaire au moment où l'industrie horlogère suisse était seule candidate à de telles opérations de chronométrage, ne saurait avoir la même raison d'être aujourd'hui [...] à l'instant même où nous sollicitons et obtenons le plein appui de nos Autorités en faveur de notre industrie dans son ensemble²⁵.

De retour du Mexique, Wahlen demande à Bauer de contraindre les deux entreprises suisses à se mettre d'accord. Il craint que l'intervention du prince héritier japonais ainsi que la balance commerciale mexico-japonaise, plus favorable à Seiko, ne desservent les intérêts suisses²⁶. De plus, le fait que la maison Steele, représentant de Longines au Mexique, ait visiblement offert à l'ex-président de la République, Emilio Portes Gil, un pot-de-vin d'un million de pesos en échange de son intervention en faveur de l'entreprise suisse risque d'envenimer la situation²⁷. Une séance de conciliation a ainsi lieu le 6 août 1965 dans les locaux de la FH à Bienne. Elle vise à inverser la tendance qui voudrait, selon une première convention signée entre les trois parties – FH, Omega et Longines –, que « le public sportif, et celui s'intéressant aux questions de chronométrages [estiment] que la suprématie suisse dans cet art chronométrique [est] mise en échec »²⁸.

Dans cette convention, les entreprises Longines et Omega font part de leurs bonnes intentions et assurent qu'elles ambitionnent de créer une « communauté d'intérêt du chronométrage sportif »²⁹. Malgré ces premiers pas vers une stratégie concertée, Longines ne se retire pas de la compétition pour l'obtention du chronométrage des Jeux et l'industrie horlogère suisse offre alors deux possibilités au comité d'organisation : soit Omega chronomètre seule, soit les deux entreprises suisses coopèrent. Le 20 août 1965,

²³. AFS, E2001E#1978/84#1236*, tél. de Fernand Bernoulli, ambassadeur de Suisse au Mexique, à l'attention de la Division des affaires politiques du DPF, 21 août 1964.

²⁴. *Ibid.*, lettre de Fernand Bernoulli à Pierre Micheli, secrétaire général du DPF et chef de la Division des affaires politiques, 15 juillet 1965.

²⁵. Archives de l'État de Neuchâtel (ci-après : AEN), G. F. Bauer 42, lettre de Gérard Bauer, à la Direction de la Manufacture d'horlogerie Omega ainsi qu'à la Compagnie des Montres Longines, 20 juillet 1965.

²⁶ AFS, E2001E#1978/84#1236*, message de Wahlen relayé par la Division des affaires politiques à la FH, 29 juillet 1965.

²⁷. *Ibid.*, lettre confidentielle de Bernoulli à Micheli, 30 juillet 1965 (par erreur datée du 30 août 1965).

²⁸. *Ibid.*, Convention entre Omega, Longines et la FH, 6 août 1965, p. 1.

²⁹. *Ibid.*, Convention entre Omega, Longines et la FH, 6 août 1965, p. 5.

l'ambassadeur Fernand Bernoulli peut ainsi annoncer au conseiller fédéral Wahlen qu'Omega a définitivement obtenu le chronométrage des JO³⁰. En guise de remerciements, la FH offre en septembre 1965 une montre à la femme et à la fille d'Adolfo Lopez Mateos, le président du comité d'organisation des Jeux et l'ancien président mexicain, lors de leur passage en Suisse pour une session de l'Unicef, annoncé par la Division des affaires politiques³¹.

L'obtention du chronométrage des Jeux par Omega ainsi que les prémices d'une nouvelle entente entre les deux entreprises suisses concurrentes semblent apaiser provisoirement les inquiétudes des représentants de la FH et de l'administration fédérale. Toutefois, dans les coulisses, les autorités et l'industrie horlogère suisses prennent toujours très au sérieux la menace japonaise, et ce d'autant plus que cette concurrence a pour ambition de s'exporter en Europe. C'est pourquoi une nouvelle séance se tient le 5 juillet 1966 à Bienne, où sont abordées, dans la perspective des Jeux olympiques de Munich 1972, la question de la répartition entre Omega et Longines des futures compétitions et celle des moyens de pression dont dispose la Suisse dans les négociations du GATT et du Kennedy Round³².

ATHÈNES 1968 ET 1969 : PREMIÈRE PÉNÉTRATION DE SEIKO EN EUROPE

Si les JO semblent être la priorité des autorités publiques suisses comme celle de la FH dans le domaine du chronométrage sportif, elles se préoccupent aussi d'autres compétitions sportives internationales, notamment des Jeux balkaniques de 1968 et des Championnats européens d'athlétisme de 1969 qui ont lieu à Athènes et qui doivent être chronométrés par Seiko. À Gérard Bauer qui s'inquiète de ces succès de la marque japonaise, l'ambassadeur de Suisse en Grèce, Jacques-Albert Cuttat, répond le 1^{er} juin 1968 qu'une enquête a été menée sur place par Athanase Fatis, directeur de l'École d'horlogerie d'Athènes, une création de la FH et sa représentante en Grèce, laquelle tendrait à montrer que la faute en incombe à Omega :

Les services grecs compétents se sont adressés à la maison Oméga afin qu'elle leur envoie des techniciens pour étudier la question. La réponse de l'entreprise biennoise aurait été négative parce qu'elle était alors très occupée par les JO de Mexico³³.

Comme l'entreprise Seiko offrait de surcroît le chronométrage et un don de deux millions de drachmes à l'athlétisme grec, elle aurait été choisie. Fin juin, Gérard Bauer prie Joseph Reiser, administrateur-délégué d'Omega, de s'en expliquer et à Jacques-Albert Cuttat de se renseigner sur l'état exact des négociations entre Seiko et les organisateurs des Jeux balkaniques et des Championnats européens d'athlétisme, notamment sur les propositions faites par Omega³⁴. Le 4 juillet 1968, l'ambassadeur de Suisse en Grèce informe la Division du commerce du DFEP de la sollicitation dont il est l'objet et l'interroge sur la réponse à lui donner, car « d'après la presse [de la veille], des techniciens de [Seiko] sont déjà arrivés à Athènes ». De plus, il juge « délicat, sinon déplacé, de [se] renseigner auprès

³⁰. *Ibid.*, lettre de Bernoulli à Wahlen, 20 août 1965.

³¹. *Ibid.*, lettre de René Retornaz, vice-directeur de la FH, à Pierre Micheli, 15 septembre 1965.

³². *Ibid.*, procès-verbal de la séance sur les Jeux olympiques de 1972 réunissant Longines, Omega et la FH, 5 juillet 1966. GATT : General Agreement on Tariffs and Trade, en français : Accord général sur les tarifs douaniers et le commerce. Ayant lieu à Genève entre 1964 et 1967, le Kennedy Round est la sixième session du GATT. La Suisse y adhère définitivement en 1966.

³³. AFS, E7110#1979/14#722 *, lettre de Jacques Albert Cuttat, ambassadeur de Suisse en Grèce, à Gérard Bauer, 1^{er} juin 1968.

³⁴. *Ibid.*, lettre de Gérard Bauer à Joseph Reiser, administrateur-délégué d'Omega, 27 juin 1968.

d'interlocuteurs grecs sur le comportement d'une entreprise suisse »³⁵. Il peut toutefois pointer quelques pistes après une conversation entre l'un de ses collaborateurs et un employé de l'antenne en Grèce de la maison Omega. Trop occupée effectivement par les JO de Mexico, la marque suisse n'aurait jamais présenté d'offre formelle, faisant donc preuve de négligence. Dans une lettre à Gérard Bauer, l'administrateur-délégué d'Omega, Joseph Reiser, se défend de ces accusations et ajoute que « les officiels grecs auraient été heureux de jouer en cette circonstance un mauvais tour aux Suisses, en raison de l'attitude que notre pays a adopté face au nouveau régime grec »³⁶. Reiser fait ici allusion à la création d'un Comité suisse pour le retour à la démocratie en Grèce, fondé à Berne en 1967 et qualifié par l'ambassade de Grèce en Suisse « d'agression [qui] a lieu sur le territoire suisse », après le putsch militaire qui instaura le régime autoritaire des colonels³⁷. Il conclut en reprochant à la FH de ne pas fournir à Omega le soutien financier sans lequel l'entreprise ne pourrait rivaliser avec Seiko et en appelant de ses vœux une meilleure collaboration à l'avenir avec Longines qui « pourrait être de nature [...] à éviter ou à faire face à l'emprise japonaise »³⁸.

La perte du chronométrage des deux compétitions d'Athènes suscite une vive réaction de la diplomatie suisse qui entend, d'une part, sauvegarder la position de l'horlogerie suisse en Grèce et, d'autre part, juguler la pénétration de Seiko en Europe. L'ambassadeur Jacques-Albert Cuttat cherche à convaincre Constantin Aslanidis, secrétaire général des Sports en Grèce, de faire appel aux marques horlogères suisses pour les compétitions sportives internationales à venir. Il rappelle l'existence de l'École d'horlogerie d'Athènes, fondée en 1966 par la FH, « les efforts déployés par l'industrie horlogère suisse [qui] tendent [...] à former en Grèce une main d'œuvre qualifiée », ainsi que « les nombreux succès obtenus par les maisons Omega et Longines dans le domaine du chronométrage »³⁹. Les deux hommes se rencontrent le lendemain. Selon ce qu'en dit Cuttat à Raymond Probst, délégué du Conseil fédéral aux accords commerciaux, Aslanidis aurait rappelé à cette occasion que ce sont « les Suisses, par leur indifférence (sic), [qui ont] ainsi permis aux Japonais de prendre pied en Europe »⁴⁰.

L'épisode grec a bousculé la diplomatie helvétique, mais aussi les entreprises horlogères. Le jour même de la rencontre entre Jacques-Albert Cuttat et Constantin Aslanidis, le 2 octobre 1968, Longines et Omega font parvenir à la FH un nouveau projet de collaboration dans le domaine du chronométrage. Les porte-paroles des deux marques horlogères soulignent dans le document le danger grandissant que représente l'entreprise Seiko qui semble considérer le chronométrage comme « un atout de premier ordre dans sa conquête systématique, au détriment de la montre suisse, des marchés mondiaux »⁴¹. Le projet comporte différents volets, notamment une répartition mieux définie des mandats pour les JO et les jeux multi-sports internationaux, la demande d'un appui financier annuel à la FH de l'ordre d'un million de francs – deux millions pour les JO – afin de « résister à la surenchère étrangère », ainsi qu'un règlement concernant l'organisation d'une société commune, son capital social, sa raison sociale et son siège.

³⁵. *Ibid.*, lettre de Jacques-Albert Cuttat à la Division du commerce du Département fédéral de l'économie publique (DFEP), 4 juillet 1968.

³⁶. *Ibid.*, lettre de Joseph Reiser à Gérard Bauer, 12 juillet 1968.

³⁷. *Ibid.*, « Après une conférence internationale pour le retour à la démocratie : l'ambassade de Grèce n'est pas contente », s.d.

³⁸. *Ibid.*, lettre de Joseph Reiser à Gérard Bauer, 12 juillet 1968.

³⁹. *Ibid.*, lettre de Jacques-Albert Cuttat à Constantin Aslanidis, secrétaire général des sports en Grèce, 1^{er} octobre 1968.

⁴⁰. *Ibid.*, lettre de Jacques-Albert Cuttat à Raymond Probst, délégué du Conseil fédéral aux accords commerciaux, 2 octobre 1968.

⁴¹. AFS, E7110#1979/14#11118*, projet de collaboration entre Longines et Omega dans le domaine du chronométrage, envoyé par les deux entreprises à la FH, 2 octobre 1968.

Si les réflexions en vue de la création d'une grande société de chronométrage suisse progressent, la question de la concurrence de Seiko n'est pas réglée pour autant. Le 23 octobre 1968, Gérard Bauer sollicite auprès de René Naville, ambassadeur de Suisse au Portugal, un entretien au sujet des Universiades (ex-Jeux mondiaux universitaires) qui doivent se dérouler à Lisbonne l'année suivante. Dans ce but, il prévoit de faire un saut à Lisbonne entre le 3 et le 5 novembre en compagnie de René Retornaz, directeur de la FH⁴². Dans une note adressée à Raymond Probst, René Retornaz et Claude Joly, chef du service juridique de la FH, spécifient qu'Omega a déjà pris contact avec le Dr. Rocha, le directeur général du ministère de l'Éducation nationale du Portugal, qui est chargé de désigner le chronométrateur pour cette compétition ; et ce dernier aurait été avisé l'entreprise avoir déjà été approché à plusieurs reprises par un représentant de Seiko porteur d'offres intéressantes, notamment concernant l'achat de tableaux d'affichage. Toutefois, selon les représentants de la FH, à conditions égales, Rocha choisirait « une maison européenne »⁴³. De plus, ajoutent Retornaz et Joly, si Seiko parvenait à obtenir le chronométrage à Lisbonne après ceux d'Athènes, cela serait un coup extrêmement dur pour l'industrie horlogère helvétique⁴⁴. Raymond Probst insiste lui-aussi sur la nécessité de conserver une mainmise helvétique sur le chronométrage sportif à l'heure de la télévision et de son effet démultiplié sur la visibilité du chronométrateur auprès du public⁴⁵.

Aussi la déconvenue est-elle grande lorsque, le 5 novembre 1968, le directeur général de l'Éducation physique au Portugal annonce aux représentants de la FH, à Lisbonne, avoir tranché en faveur de Seiko quelques jours auparavant. Pour la FH, c'est l'offre de Seiko pour les tableaux d'affichage, de l'ordre de 500 000 francs⁴⁶, qui aurait fait pencher la balance. Rentré en Suisse, Gérard Bauer contacte l'ambassadeur René Naville à Lisbonne, pour qu'il fasse pression sur les autorités portugaises, principalement sur José Tomas Calvet de Magalhaes, directeur général des affaires économiques au ministère des Affaires étrangères. Il s'agit notamment de dénoncer la procédure suivie qui, selon Bauer, n'a pas laissé le temps à Omega d'adapter son offre, ni de faire connaître la volonté suisse de poursuivre les négociations au cas où la décision ne serait pas définitive⁴⁷. Dans la foulée, Bauer écrit à Longines et Omega afin que les deux entreprises lui fassent connaître leur plan en matière de chronométrage pour les trois années à venir et pour que les trois parties se rencontrent pour parler des collaborations futures⁴⁸. Il attend d'elles qu'elles anticipent davantage et cessent de laisser constamment un coup d'avance à Seiko dans les négociations.

La diplomatie suisse n'abandonne toutefois pas le dossier portugais et Ernst Henri Léchet, chef de section à la Division du commerce, enjoint à René Naville d'« essayer de sauver cette affaire en raison du danger que représenterait à l'avenir pour l'économie suisse un succès de Seiko à Lisbonne »⁴⁹. Il fait également valoir, outre « la solidarité EFTA

⁴². AEN, G.F. Bauer 46, lettre de Gérard Bauer à René Naville, ambassadeur de Suisse au Portugal, 23 octobre 1968.

⁴³. AFS, E7110#1979/14#11118*, note de René Retornaz et Claude Joly, chef du service juridique de la FH, à Raymond Probst, 24 octobre 1968.

⁴⁴. *Ibid.*, note de René Retornaz et Claude Joly à Raymond Probst, 24 octobre 1968.

⁴⁵. « [...] wie wichtig gerade im Zeitalter der Television der Publizitätseffekt der Chronometrierung geworden ist » : *ibid.*, lettre de Raymond Probst à René Retornaz, 30 octobre 1968.

⁴⁶. *Ibid.*, message téléphonique de la FH à la Division du commerce, 5 novembre 1968.

⁴⁷. AEN, G. F. Bauer 46, lettre de Gérard Bauer à René Naville, 6 novembre 1968.

⁴⁸. *Ibid.*, lettre de Gérard Bauer à Omega et Longines, 7 novembre 1968.

⁴⁹. AFS, E7110#1979/14#11118*, tél. d'Ernst Henri Léchet, chef de section à la Division du commerce, à l'ambassade de Suisse à Lisbonne, 8 novembre 1968.

[European Free Trade Association, ou Association européenne de libre-échange créée en 1960, dont la Suisse et le Portugal sont membres fondateurs] et le fait que les échanges économiques du Portugal avec la Suisse sont bien plus étroits que ceux avec le Japon », l'apport suisse dans une école horlogère du pays, et sa contribution hôtelière et touristique⁵⁰. De fait, Naville est intervenu dès le départ de la délégation de la FH de Lisbonne auprès du ministère des Affaires étrangères portugais. Selon lui, la décision de confier le chronométrage à Seiko aurait été « prise non au plan gouvernemental, mais ministériel »⁵¹. Le ministère de l'Éducation nationale n'aurait donc pas consulté le ministère des Affaires étrangères qui, pour sa part, était « résolu [à] défendre le point de vue suisse »⁵². Dès lors, Ernst Henri Léchet retrace pour Raymond Probst et Pierre Languetin, tous deux délégués du Conseil fédéral aux accords commerciaux, l'historique de l'affaire dans une note où il dénonce « l'attaque gratuite et injuste [de Bauer] contre l'ambassadeur » accusé de ne pas avoir réagi assez rapidement⁵³. Il signale notamment qu'Omega avait pris contact avec les autorités portugaises dès octobre 1967, que l'administration fédérale s'était saisie aussitôt de l'affaire et que celle-ci avait été traitée au plus vite malgré « la façon de travailler des Portugais ». À en croire la conclusion de Léchet, il semble que le dossier ait cristallisé des tensions préexistantes entre la FH et les autorités helvétiques :

Comment M. Bauer peut-il s'en prendre avec autant de légèreté au représentant diplomatique à Lisbonne quand seules l'industrie et la F.H. elle-même sont responsables de nous avoir saisis trop tard de cette affaire, pourtant vieille d'un an ? Cherche-t-il un bouc émissaire ? Pour décharger la F.H. ⁵⁴ ?

Il n'entreprendra rien auprès des autorités portugaises, répond Languetin, lors de la Conférence des ministres de l'Association européenne de libre-échange (AELE) prévue une semaine plus tard à Vienne, à moins qu'il reste une dernière chance⁵⁵. Mais, ce même jour, l'ambassade de Suisse au Portugal avise la Division du commerce que la décision définitive a été prise le 31 octobre 1968 et que « le ministère se considère de ce fait engagé ». De son côté, Gérard Bauer reproche à la fois son manque de réactivité à l'ambassade suisse au Portugal, puis adresse les mêmes remontrances à Longines et à Omega⁵⁶. Le 19 novembre, en ultime recours, il demande à Raymond Probst de « faire donner la grosse artillerie », c'est-à-dire de faire intervenir Hans Schaffner, le conseiller fédéral en charge de l'Économie publique, et Paul Rudolf Jolles, le directeur de la Division du commerce, lors de la Conférence ministérielle de l'AELE à Vienne, projet figurant également dans une lettre adressée à Hans Schaffner, Paul Rudolf Jolles et Pierre Languetin, visiblement rédigée par Léchet et revue par Probst⁵⁷. Les auteurs considèrent que les autorités portugaises paraissent embarrassées et que l'« on aurait pu s'attendre à plus de solidarité de la part d'un partenaire de l'AELE ».

L'heure est toutefois à une remise en question dans l'administration fédérale. Pour les représentants de la Division du commerce, deux raisons principales peuvent expliquer l'échec d'Omega au Portugal : la « générosité » des Japonais et « l'incohérence des démarches quelque peu tardives des intéressés suisses (Omega+FH) ». De plus, ils ne sont pas convaincus par les premiers projets de riposte développés par l'industrie horlogère

⁵⁰. *Ibid.*, tél. d'Ernst Henri Léchet à l'ambassade de Suisse à Lisbonne, 8 novembre 1968.

⁵¹. *Ibid.*, tél. de René Naville à la Division du commerce, 9 novembre 1968.

⁵². *Idem.*

⁵³. *Ibid.*, note d'Ernst Henri Léchet adressée à Raymond Probst et Pierre Languetin, délégués du Conseil fédéral aux accords commerciaux, 14 novembre 1968.

⁵⁴. *Ibid.*, note d'Ernst Henri Léchet adressée à Raymond Probst et Pierre Languetin, 14 novembre 1968.

⁵⁵. *Idem.*

⁵⁶. AEN, G.F. Bauer 46, lettre de Gérard Bauer et René Retornaz à Omega et Longines, 14 novembre 1968.

⁵⁷. *Ibid.*, lettre de Gérard Bauer à Raymond Probst, 19 novembre 1968.

helvétique : certes, « Omega et Longines s'efforcent (péniblement) de mettre sur pied une "société de chronométrage suisse" » mais « les choses sont au stade préparatoire »⁵⁸. Quelques jours plus tard, le 27 novembre, le tableau s'assombrit encore lorsque Naville transmet la traduction d'une note du Ministère des affaires étrangères portugais qui confirme que Seiko chronométrera les Universiades de Lisbonne.

TURIN 1970 : DES CHRONOMÈTRES CONTRE DES AVIONS DE COMBAT ?

À peine Probst informe-t-il Bauer de cette décision en décembre 1968 qu'arrive du Portugal une nouvelle inattendue : selon des communiqués de presse et la radio portugaise, les Universiades de Lisbonne sont supprimées pour des questions financières et en raison de « la crise estudiantine qui règne dans le monde »⁵⁹. L'industrie horlogère suisse et l'administration fédérale peuvent donc repartir à l'offensive. Ernst Henri Léchet enjoint dès lors à la Fédération horlogère suisse de chercher à savoir auprès de la Fédération internationale des sports universitaires (FISU) qui organisera les prochains jeux mondiaux universitaires⁶⁰. Bien vite, il est établi que la ville de Turin abritera la compétition en septembre 1970.

Le 2 juillet 1969, Gérard Bauer sollicite un entretien avec Umberto Agnelli, membre du conseil d'administration de Fiat et frère du président de la grande firme italienne d'automobiles, Giovanni Agnelli. Les deux hommes se sont déjà rencontrés en juin 1969 lors du congrès de la Chambre de commerce internationale à Istanbul. Sous le prétexte de parler des expérimentations sportives auxquelles se prêtent les industries horlogère et automobile, Bauer veut s'assurer du soutien d'Agnelli pour les Universiades de Turin⁶¹. Fin juillet, c'est cette fois une délégation de la FH qui rencontre Umberto Agnelli pour lui proposer de nouer une solidarité européenne inter-entreprises contre la concurrence japonaise. Après cette entrevue, le président de la FH demande à son interlocuteur si le comité d'organisation préfère recevoir une gratification en espèces ou sous la forme d'un tableau d'affichage, et si, après consultation du Comité olympique italien, « le fait de recevoir un don en espèces d'un "fournisseur" est conforme à l'éthique olympique »⁶².

Dans le même temps, Seiko propose aux organisateurs de leur offrir gratuitement ses services de chronométrage en sus d'un tableau d'affichage d'une valeur estimée à 150 000 dollars américains, destiné au stade municipal. L'acharnement de la marque japonaise laisse toutefois circonspecte la FH, d'autant qu'*a fortiori* « ces jeux ne font pas l'objet de retransmissions radiophoniques ou télévisées mondiales ou internationales », au contraire des JO ; elle suspecte Seiko d'utiliser les Universiades comme « un prétexte publicitaire pour lancer une campagne percutante en Italie »⁶³. L'industrie horlogère suisse fournissant 80 à 90 % des montres vendues en Italie, la FH craint son « déclin » dans ce pays⁶⁴. L'écueil principal est alors qu'en dépit des échanges réguliers entre Bauer et Agnelli, ce dernier a visiblement refusé d'intervenir directement en faveur de l'industrie horlogère suisse auprès du comité

⁵⁸. AFS, E7110#1979/14#11118*, texte d'un exposé de la Division du commerce remis à Hans Schaffner, Paul Rudolf Jolles et Pierre Languetin, 19 novembre 1968.

⁵⁹. *Ibid.*, lettres de Raymond Probst à la FH, 5 décembre 1968, et de René Naville à la Division du commerce, 11 décembre 1968.

⁶⁰. *Ibid.*, lettre de Ernst Henri Léchet, 17 décembre 1968.

⁶¹. AEN, G. F. Bauer 47, lettre de Gérard Bauer à Umberto Agnelli, membre du conseil d'administration de Fiat, 2 juillet 1969.

⁶². *Ibid.*, lettre de Gérard Bauer à Umberto Agnelli, 1^{er} août 1969.

⁶³. AFS, E7110#1980/63#810*, aide-mémoire classé confidentiel concernant le chronométrage des Universiades à Turin, rédigé par Me Claude Joly, 5 août 1969.

⁶⁴. *Ibid.*, aide-mémoire classé confidentiel concernant le chronométrage des Universiades à Turin, rédigé par Me Claude Joly, 5 août 1969.

d'organisation. Claude Joly, l'expert juridique de la FH, s'en étonne auprès de l'administration fédérale :

Cette position paraît d'autant plus incompréhensible que Fiat doit être assez sensibilisée par la concurrence japonaise des Toyota, Datsun, Honda, etc. Que Fiat, toute puissante à Turin, admette que l'horlogerie japonaise chronomètre les Universiades, à Turin, ne peut s'expliquer que par des considérations qui, pour le moment, ne sont pas connues par la F.H.⁶⁵.

Il est donc décidé de s'aligner sur la concurrence japonaise en offrant au comité d'organisation des Universiades la gratuité du chronométrage de la manifestation par Omega et Longines ainsi que le tableau d'affichage. Toutefois, la décision concernant l'attribution du chronométrage ne devait intervenir que dans le courant du mois de septembre 1969 ; entretemps, l'industrie horlogère suisse a intérêt à se montrer suffisamment convaincante si elle ne veut pas connaître à nouveau la désillusion de Lisbonne.

Commence alors une nouvelle offensive qui doit se dérouler en plusieurs étapes : d'une part, faire intervenir Albert Weitnauer, délégué du Conseil fédéral aux accords commerciaux, auprès des membres de la commission mixte Suisse/Communauté économique européenne mise en place dans le cadre du GATT⁶⁶ ; d'autre part, exercer une pression sur Fiat en profitant des négociations concernant l'achat par Berne d'avions de combat menées par Arnold Kaech, directeur de l'Administration militaire fédérale⁶⁷. Toutefois, au cas où ces négociations ne devaient reprendre qu'en septembre, Gérard Bauer demande à l'administration fédérale, au début d'août, de trouver un autre moyen d'atteindre Agnelli avant cette date⁶⁸. Le dossier devient encore plus urgent lorsque, le 7 août, Claude Joly informe Hermann Hofer, premier chef de section de la Division du commerce, que la décision concernant le chronométrage des Universiades devrait finalement tomber entre le 25 et le 29 août 1969, pendant la tenue de l'assemblée générale de la FISU. C'est la raison principale pour laquelle Arnold Kaech, n'ayant pu finalement intégrer cette question aux négociations concernant l'achat d'avions de combat Fiat, redirige le dossier vers Nello Celio, chef du Département fédéral des finances et des douanes, en raison de ses « relations avec les milieux économiques et particulièrement avec les milieux économiques italiens »⁶⁹.

Dans les échanges entre Celio et Bauer, un nouvel élément fait son apparition : le rôle d'intermédiaire qu'aurait joué auprès d'Agnelli Félix Wilhelm Schulthess, président du Conseil d'administration de la banque Crédit Suisse et membre du Conseil d'administration de Fiat ; il fit parvenir à l'industriel italien de la documentation émanant de l'administration fédérale. Un autre personnage a également joué un rôle sur ce dossier : il s'agit de Paolo Manfredi, directeur général de Fiat Suisse, qui a négocié avec le comité d'organisation les derniers détails financiers⁷⁰. Toutefois, selon Probst et Bauer, il semble que ce soit l'intervention de Celio auprès de Giovanni Agnelli qui a réellement pesé dans la décision de confier le chronométrage des Universiades de Turin en 1970 à Omega et Longines⁷¹. Son appartenance, dès son élection au Conseil national en 1963, à la Commission permanente

⁶⁵. *Idem*.

⁶⁶. *Ibid.*, lettre de Gérard Bauer à Hermann Hofer, premier chef de section de la Division du commerce, 5 août 1969.

⁶⁷. AEN, G. F. Bauer 47, lettre de Gérard Bauer à Arnold Kaech, directeur de l'Administration militaire fédérale, 5 août 1969.

⁶⁸. AFS, E7110#1980/63#810*, lettre de Gérard Bauer à Hermann Hofer, 7 août 1969.

⁶⁹. AEN, G.F. Bauer 47, lettre de Gérard Bauer à Nello Celio, chef du Département fédéral des finances et des douanes, 7 août 1969.

⁷⁰. AFS, E7110#1980/63#810*, lettre de Gérard Bauer et René Retornaz à Paolo Manfredi, directeur général de Fiat Suisse, 26 janvier 1970.

⁷¹. *Ibid.*, lettre de la Division du commerce à la FH, 29 janvier 1970.

pour les affaires étrangères, sa proximité avec les grandes entreprises suisses et ses origines tessinoises lui assuraient en effet de précieux réseaux en Italie⁷².

CONCLUSION

À la fin des années 1960, les deux entreprises suisses Omega et Longines sont toutes deux sur les rangs pour chronométrer les JO de 1972 à Munich. Finalement, Omega se retire, officiellement pour réorienter sa communication vers le domaine des vols spatiaux, en réalité, en raison des conflits qui l'opposent à la FH et à Longines. Longines continue donc seule la compétition et, avec l'aide des diplomates suisses en poste en Allemagne, parvient à obtenir le chronométrage des JO en collaboration avec l'entreprise allemande Junghans. Après cette bataille, le projet de créer une société suisse de chronométrage ne rencontre plus de résistance majeure et l'acte de fondation de Swiss Timing est signé le 3 juillet 1972.

La création de Swiss Timing est une étape importante dans un processus impliquant dans un premier temps les milieux sportifs et l'industrie horlogère, puis la diplomatie suisse. Les entreprises horlogères suisses, qui avaient profité dans l'après-guerre d'appuis au CIO, se sont tournées après les JO d'été à Tokyo en 1964 vers la diplomatie helvétique dès que Seiko s'est imposé comme un concurrent sérieux dans le domaine du chronométrage. L'entreprise japonaise réinvente à cette époque les codes en vigueur en ce qui concerne l'attribution du chronométrage sportif. D'une part, elle brise le monopole olympique d'Omega et vient concurrencer l'industrie horlogère helvétique sur le territoire européen. D'autre part, en raison notamment de la visibilité croissante des compétitions sportives internationales auprès du grand public, ses dirigeants n'hésitent pas à investir des sommes importantes dans ce secteur.

Dès lors, l'attribution du chronométrage sportif, précédemment peu concernée par les questions de financement et négociée à l'amiable au sein des institutions sportives, devient l'objet de négociations diplomatiques de premier plan pour lequel les entreprises déboursent beaucoup plus d'argent, parfois même sous la forme de pots-de-vin. Ainsi, entre lobbyisme et gestion de son réseau, Gérard Bauer commence-t-il, au milieu des années 1960, à tracer les contours d'un deuxième âge de la diplomatie suisse du chronométrage sportif réunissant les marques horlogères, la FH et les autorités helvétiques. Peu à peu, le dialogue entre les différentes parties suisses concernées se fait plus intense et une stratégie est tacitement établie. Gérard Bauer et son équipe de la FH se chargent, d'une part, d'éliminer toute concurrence entre entreprises horlogères suisses et, d'autre part, de faire pression sur les comités d'organisation des compétitions sportives. Ils sont en cela soutenus par les diplomates suisses qui se font le relais de l'administration fédérale. Celle-ci, représentée principalement par la Division du commerce du DFEP et la Division des affaires politiques du DPF, prend ses ordres du Conseil fédéral et coordonne les différentes interventions. En dernier recours, elle mobilise des ressources diplomatiques parallèles dans le cadre des traités et des accords de libre-échange, ou sollicite ses réseaux issus des grandes entreprises et des banques établies en Suisse⁷³.

Quentin TONNERRE
Université de Lausanne

⁷². Urs Altermatt, *Conseil fédéral. Dictionnaire biographique des cent premiers conseillers fédéraux*, Yens-sur-Morges, Cabédita, 1993, pp. 523-527.

⁷³. Cet article a été en partie réalisé grâce à une bourse Doc.Mobility délivrée par le Fonds national suisse de la recherche scientifique.