

*Sous la direction de Daniel-S. Miéville*

*La Suisse  
est-elle soluble  
dans l'Europe?*

*Mise en page: Compotronic SA, Boudry/NE*

*Graphisme de couverture: François Meyer «Gordon Zola», Carouge*

© Copyright 1996 JOURNAL DE GENÈVE, GAZETTE DE LAUSANNE  
et GEORG EDITEUR

ISBN 2-8257-0558-6

JOURNAL DE GENEVE  
— et Gazette de Lausanne —

georg  
ÉDITEUR

## *Pour réinventer la Suisse, allons à Singapour*

*Un père d'origine soleuroise, une mère du val de Bagnes, des racines alsaciennes et du val d'Aoste, Raymond Saner, directeur du Centre pour le développement socio-économique (CSEND), un bureau international de consultants à but non lucratif installé à Genève, a passé ses premières vingt années à Bâle et se considère comme ressortissant de ce canton: «Je suis Bâlois à 50 ou 60%», explique ce professeur de management et de psychologie des organisations qui enseigne à l'Université de Bâle et à l'INSEAD à Paris. Véritable globe-trotter professionnel, ce Suisse pas comme les autres, qui a épousé une Chinoise, a passé la majeure partie de sa vie professionnelle hors de la cité rhénane: dix ans aux Etats-Unis, 5 ans en France, 2 en Allemagne. Arrivé à Genève en 1985 pour s'occuper de la formation au Comité international de la Croix-Rouge (CICR), il porte un regard non conventionnel sur la Suisse.*

**Question** La cohésion nationale en Suisse est-elle un sujet susceptible d'intéresser quelqu'un qui voyage perpétuellement aux quatre coins du globe?

J'y pense beaucoup. Les projets sur lesquels nous travaillons, notamment en Slovénie (ex-Yougoslavie) et en Russie, m'interpellent particulièrement puisque ces pays sont la démonstration de ce qui peut se passer de dramatique lorsque la cohésion qui unit les habitants de ces pays disparaît. Sans en être là, je trouve que la Suisse vit un moment difficile. C'est un pays basé sur la volonté politique de ses habitants. La cohésion se fait ou se

défait. Dans ce domaine, on ne peut pas être fataliste. Le phénomène de globalisation et de mondialisation fait que la Suisse ne peut plus se cacher, nous sommes exposés aux grands courants économiques, politiques et sociaux.

**Question** La Suisse selon vous a vécu de manière repliée jusqu'à aujourd'hui.

Absolument, dans le passé les Suisses considéraient qu'il valait mieux se serrer les coudes que de se diviser et d'inviter indirectement les pays voisins à nous agresser. Aujourd'hui, il n'y a plus d'agresseur visible, les frontières sur le plan économique sont en voie de disparition et la cohabitation suisse, qui consistait simplement à vivre pacifiquement côte à côte avec quelques valeurs de référence communes comme le service militaire, les élections fédérales tous les quatre ans ou la Migros, n'est plus un ciment suffisamment fort. Ce modèle qui a très bien fonctionné dans le passé est aujourd'hui dépassé. Il faut réinventer la Suisse, on ne peut pas survivre dans l'isolement. En matière économique, nous avons besoin des autres marchés, nous devons retrouver la quête de l'autre. Lors de l'Exposition universelle de Séville le pavillon de la Suisse a choqué certaines personnes parce qu'on y affirmait que la Suisse n'existe pas. Or, cela a permis de déclencher une discussion intéressante qui a des vertus thérapeutiques. La Suisse est un concept et son avenir dépend de nous, de ce que l'on est prêt à investir dans ce concept.

**Question** Mais comment réinventer concrètement la Suisse?

Il faut commencer par se poser la question de savoir qui est dans la Suisse et qui est en dehors. Il faut redéfinir la Suisse. La nationalité suisse, c'est quoi? La Suisse a connu dans son histoire des grands moments d'ouverture. En 1847, la guerre civile du Sonderbund a divisé la Suisse mais a ensuite débouché sur sa reconstruction. Aujourd'hui, on parle de dégradation des relations mais on est encore loin de la guerre civile. Or, même dans

cette période grave, la Suisse a réussi à se reconstruire, à mettre en place le changement vers l'industrialisation et la modernisation de l'Etat, créer des institutions pour l'éducation, faire venir des industriels comme M. Brown de l'Angleterre ou MM. Boveri et Nestlé de l'Allemagne. Cette faculté de relever les défis, d'accepter le changement et de laisser les frontières ouvertes a été la formule de succès des Suisses. Sauront-ils l'appliquer une fois encore ?

**Question** Quels sont les atouts pour réussir ?

La Suisse avec ses multiples langues dispose d'un avantage certain sur les autres pays européens, mais maintenant il faut remplacer la cohabitation du passé, par une collaboration beaucoup plus étroite. Il faut aller visiter, rencontrer l'autre, réaliser des projets ensemble. Cela implique toutefois que l'on change les habitudes. Les Suisses sont passés maîtres dans l'art d'éviter les conflits<sup>1</sup>. C'était une attitude efficace dans les périodes où la menace venait de l'extérieur. Aujourd'hui, il faut aller plus loin, il faut encourager le débat contradictoire, ne pas étouffer dans l'œuf tout conflit potentiel.

**Question** Les Suisses romands ne sont-ils pas un peu réfractaires à cette ouverture vers la Suisse alémanique ?

En Suisse romande, il y a des lacunes vis-à-vis de la connaissance de l'autre. On dépend des journalistes, donc d'intermédiaires, pour apprendre ce qui se passe en Suisse alémanique ou au Tessin. Entre la Suisse romande et le reste du pays, il y a une distance beaucoup plus grande que les kilomètres qui nous séparent.

**Question** Suisse 4, la 4<sup>e</sup> chaîne TV, voulait construire des passerelles. L'expérience a tourné court. Qu'en penser ?

Ce qui s'est passé est très négatif. La cohésion se fait ou ne se fait pas, ce n'est pas uniquement un concept théorique. Il faut

passer à l'action, il faut faire des choses ensemble et les médias, notamment la télévision, ont un rôle capital à jouer. L'échec de Suisse 4, qui était une tentative de rapprocher les différentes régions entre elles est déplorable. Arte est une chaîne qui a su trouver un créneau, Suisse 4 devrait également pouvoir avoir du succès.

**Question** Vous dressez un tableau très noir de la situation.

Je ne veux pas peindre le diable sur la muraille, mais plusieurs scénarios peuvent être envisagés et tout est possible. La Suisse d'aujourd'hui est le résultat de ce qui a été fait mais également et surtout de ce qui n'a pas été fait. Genève pourrait être une ville de province d'un Département français, et Bâle une ville parmi d'autres d'un Land allemand. Mais heureusement, nous n'en sommes pas là. Cela dit, il existe des exemples de Suisses qui ont bien réussi le « passage de la frontière culturelle ». Si je pense à Bâle et à Genève, pour prendre deux villes que je connais bien, on peut citer le cas de Jean-Paul Chapuis, de l'Association suisse des banquiers (ASB), Georges Blum, patron de la Société de Banque Suisse (SBS) ou Marc Moret de Sandoz. A Genève, vous avez des gens comme le conseiller national Peter Tschopp, Beat Bürgenmeier, doyen à l'Université de Genève, le sinologue Jean-François Billeter, moi-même ou d'autres que je ne connais pas. On pourrait citer d'autres cas comme Jean Tinguely. Des gens dont on pourrait essayer de s'inspirer.

**Question** D'autres solutions concrètes à proposer ?

Je rêve d'emmener à Singapour un groupe de parlementaires nationaux, cantonaux et municipaux, de représentants des partis politiques, des milieux économiques et des médias. Dans ce pays cohabitent des gens de religions aussi différentes que l'hindouisme, l'islam, le christianisme, le confucianisme, le taoïsme. Singapour, qui est un modèle de libéralisme économique, a malgré tout su garder des entreprises publiques très performantes,

avoir des entreprises mixtes en pointe et avoir une vision future qui table sur un développement industriel. L'anglais est la langue de travail de tous les citoyens de Singapour bien qu'aucune des ethnies de ce pays n'ait l'anglais comme langue maternelle. Il n'ont perdu ni leur âme, ni leur dynamisme. L'exemple que je viens de vous donner montre que la mondialisation peut également être quelque chose de fascinant, de créatif et que le changement n'est pas toujours mauvais tant que l'on garde un esprit d'initiative.

*Propos recueillis par Jean-Marc Crevoisier*

<sup>1</sup> Lire « Conflict Handling Styles in Switzerland », in Die Unternehmung 2/1993.