

# Les Montagnes neuchâtelaises, région créative en action

**FRANÇOIS H. COURVOISIER**

Docteur ès sciences économiques, professeur à la Haute école de gestion Arc (Neuchâtel), chercheur associé à la BEM (Bordeaux École de Management)

[francois.courvoisier@he-arc.ch]

**CÉCILE AGUILLAUME**

Directrice de Cecoel – La Culture du Luxe

[cecile.aguillaume@cecoel.ch]

Les villes de La Chaux-de-Fonds et du Locle, dans la région des Montagnes neuchâtelaises, ont été inscrites sur la liste du Patrimoine mondial de l'Unesco en juin 2009 pour leur urbanisme horloger. La mise en œuvre du projet de candidature a permis d'amorcer une dynamique alliant citoyens, entreprises et collectivités locales. L'ambition est notamment de développer un tourisme de découverte économique.

**L**es Montagnes neuchâtelaises, situées sur la chaîne du Jura entre Genève et Bâle, sont un des lieux de naissance de l'industrie horlogère suisse. Cet article explique comment l'idée est venue de développer un projet visant à inscrire au patrimoine mondial de l'Unesco<sup>(1)</sup> un patrimoine urbain à valoriser. L'union de plusieurs acteurs a eu une importance considérable pour faire reconnaître ce patrimoine urbain très particulier et lui donner une vision touristique plus large.

Le projet est parti d'une initiative "citoyenne" soutenue par la volonté politique, au niveau de la Confédération suisse comme au niveau local, représenté principalement par la ville de La Chaux-de-Fonds, "métropole horlogère". Le processus de valorisation du patrimoine urbain est toujours actif et englobe maintenant des partenaires variés pour lancer

et réaliser de nombreux projets, notamment dans le domaine touristique. Les acteurs en sont tant des citoyens, des entreprises (en démarrage comme des marques horlogères bien établies), que des collectivités publiques. Il s'agit d'un défi et d'un chantier fascinant pour toute une région qui veut valoriser son inscription, acquise en 2009, sur la liste du patrimoine mondial de l'Unesco.

Cet article explique la façon dont de multiples initiatives et organisations, ainsi que les ressources bénévoles d'une "région créative", les Montagnes neuchâtelaises, ont

(1) Unesco : United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization (Organisation des Nations unies pour l'éducation, la science et la culture).

été mobilisées pour obtenir et valoriser une inscription sur la liste du patrimoine mondial de l'Unesco. Il met l'accent sur le processus et le travail exécutés selon une approche de gestion de projet et indique les pistes de développements futurs pour promouvoir cette région dans le monde entier auprès de différents publics.

### DES MONTRES ROBUSTES ET PRÉCISES

La région des Montagnes neuchâteloises fait partie de l'arc jurassien et a été surnommée la "Watch Valley" par l'office régional du tourisme, par analogie avec la Silicon Valley. Géographiquement parlant, il s'agit d'un ensemble de différentes vallées et montagnes de moyenne altitude (800 à 1 000 mètres) situé dans la région suisse limitrophe de la France, allant de Genève à Schaffhouse en passant par Bâle. Le centre géographique de cette région est l'agglomération constituée par les deux villes de La Chaux-de-Fonds et du Locle (canton de Neuchâtel), qui comprend quelque 50 000 habitants. Dans cette région, les montres ont été fabriquées à la main puis de manière industrielle depuis le XVIII<sup>e</sup> siècle<sup>(2)</sup>. Dans les premiers temps, l'activité de fabrication des montres donnait du travail aux paysans-horlogers pendant l'hiver, quand ils ne pouvaient cultiver leurs champs à cause de la neige recouvrant le sol.

Selon la légende, Daniel JeanRichard est le fondateur de la tradition horlogère : alors apprenti forgeron, il aurait réparé en 1665 la montre d'origine anglaise et tombée en panne d'un marchand de chevaux passant par Le Locle. JeanRichard l'étudia, la répara et en réalisa une semblable avant de

(2) Jean-Pierre JELMINI, "La Culture horlogère", dans Kalust ZORIK et François COURVOISIER (dir.), *La Culture horlogère : art, industrie, marketing*, Éditions JIMH, 2007, pp. 17-25.

(3) Jean RICHARD, 2010 [en ligne]. Site de la manufacture JeanRichard (groupe Sowind). À partir de [www.jeanrichard.com/histoire/djr\\_fr.aspx](http://www.jeanrichard.com/histoire/djr_fr.aspx) [Consulté le 2 avril 2010].

(4) Jacques BUJARD et Laurent TISSOT (dir.), *Le Pays de Neuchâtel et son patrimoine horloger*, Éditions de la Châtière, 2008.

(5) Jean-Marc BARRELET, "Les résistances à l'innovation dans l'industrie horlogère des montagnes neuchâteloises à la fin du XIX<sup>e</sup> siècle", *Revue suisse d'histoire*, 1987, p. 400.

(6) Marx KARL, *Le Capital*, traduction de Joseph Roy (1872), Flammarion, Paris, 1985, section IV, chapitre XIV, paragraphe 3.

(7) Jean-Daniel JEANNERET (dir.), *Dossier pédagogique*, [en ligne]. *Urbanisme horloger, La Chaux-de-Fonds/Le*

signer ensuite sa première propre montre<sup>(3)</sup>. En fait, le savoir-faire horloger se propagea depuis la France par Genève, après l'exil des Huguenots qui suivit la révocation de l'édit de Nantes, en 1685. La main-d'œuvre de ce qui allait devenir la Watch Valley était bon marché et de bonne qualité et elle échappait aux contraintes corporatives des grandes villes comme Neuchâtel et Genève. Cela aida plusieurs entrepreneurs à développer une production de montres robustes, précises et plus populaires que les montres fabriquées à Genève par des marques prestigieuses<sup>(4)</sup>.

En 1754, un grand incendie détruisit le centre-ville de La Chaux-de-Fonds. Ce terrible événement permit aux architectes de reconstruire la ville avec de plus larges avenues et des pâtés de maisons à angle droit selon un quadrillage de l'espace en damier, appelé le plan Junod, du nom de son concepteur. Ce système avait pour but d'offrir un maximum d'exposition au soleil dans les ateliers horlogers : c'est l'origine du typique urbanisme horloger des Montagnes neuchâteloises. Vers 1830, le nombre de personnes travaillant dans la fabrication de montres, dans le canton de Neuchâtel, dépassa celui des travailleurs de la dentelle, alors l'activité dominante.

Parmi les autres faits et dates clés de l'histoire de cette région, il est à noter que, sur 12 214 travailleurs actifs à La Chaux-de-Fonds en 1870, plus de la moitié étaient employés dans la production horlogère<sup>(5)</sup>. À cette époque, Karl Marx écrivait que "*La Chaux-de-Fonds, que l'on peut voir comme une manufacture unique ('die einzige Uhrenmanufaktur') livre annuellement deux fois plus de montres que Genève*"<sup>(6)</sup>. Plus tard, en 1914, près de 55 % de la production mondiale de montres proviendra de La Chaux-de-Fonds<sup>(7)</sup>.

Pourtant, l'industrie horlogère naissante reste très sensible aux changements économiques globaux. La région de La Chaux-de-Fonds et du Locle a connu des moments difficiles durant la crise économique des années 1920 et pendant la dépression mondiale qui a suivi.

Après la Seconde Guerre mondiale, ce sont vingt-cinq ans de développement ininterrompu, quand survient, dans les années 1970, la "crise du quartz" – les montres à quartz étant plus précises et bien moins chères que les montres mécaniques. Cette crise a failli anéantir les ventes de montres mécaniques traditionnelles et a détruit les deux tiers des emplois, entraînant le départ de nombreux habitants. Ce n'est que vers 2004 que le canton de Neuchâtel retrouvera le niveau de population d'avant 1970.

Au début des années 1980, la révolution technolo-

gique de la Swatch (montre *fashion* à quartz, munie d'un boîtier en plastique et comptant 50 % de composants en moins que les montres mécaniques) ainsi que la restructuration de la branche horlogère par Nicolas G. Hayek redonnèrent confiance à l'industrie horlogère. Cela lui a permis de vivre un redémarrage, grâce à un intérêt renouvelé de ses clients pour les belles pièces mécaniques haut de gamme. Les années 2007 et 2008 furent les meilleures de tous les temps : les exportations de montres suisses atteignirent la valeur record de 11 milliards d'euros<sup>(8)</sup>.

Les marques et les travailleurs souffrent encore actuellement de la crise financière mondiale – baisse des ventes de 22 % par rapport à 2008<sup>(9)</sup>, puis légère reprise en 2010 – mais la base de l'industrie horlogère est saine, et la valorisation d'une identité régionale fondée sur des valeurs historiques s'accroît pour de nombreuses marques. L'inscription des sites horlogers urbains de La Chaux-de-Fonds - Le Locle au Patrimoine mondial de l'Unesco, le 27 juin 2009, est sans aucun doute une belle occasion de développer les atouts économiques et touristiques de la région.

### UN "DESIGN URBAIN" UNIQUE

Les villes de La Chaux-de-Fonds et du Locle constituent une configuration urbaine significative, selon les critères de l'Unesco. Elles portent le témoignage d'un héritage industriel particulièrement long depuis le XVIII<sup>e</sup> siècle<sup>(10)</sup> : l'industrie horlogère a stimulé l'édification de ces deux villes en créant une architecture distinctive et un ensemble urbanistique fonctionnel, leur conférant un "design urbain" unique.

L'inscription de ce double site urbain a été réalisée après un parcours jalonné de difficultés. Seule une étroite coopération entre les services de la Confédération helvétique, du canton de Neuchâtel, des communes de La Chaux-de-Fonds et du Locle, avec le soutien de plusieurs organisations régionales, a rendu la chose possible.

L'idée d'une possible candidature est apparue dans le journal local *L'Impartial*, peu après l'inscription sur la liste du patrimoine de l'Unesco des trois châteaux de Bellinzone (canton du Tessin). C'était alors plus une provocation qu'un projet à lancer sérieusement. Les discussions et réflexions faites lors des "Rencontres de décembre", un forum "citoyen" chaux-de-fonnien tenu en décembre 2000, contribuèrent à ancrer cette idée dans quelques esprits ouverts, même si l'assemblée ne put s'empêcher de rire quand Daniel Musy, conseiller général, la mentionna<sup>(11)</sup> ! Un jour-

Locle, p. 29. À partir de [www.urbanisme-horloger.ch/index.asp/3-0-85-8023-131-207-1/](http://www.urbanisme-horloger.ch/index.asp/3-0-85-8023-131-207-1/) [Consulté le 22 novembre 2009].

(8) FHS (Fédération de l'industrie horlogère suisse), [en ligne]. À partir de [www.fhs.ch/en/statistics.php](http://www.fhs.ch/en/statistics.php) [Consulté le 13 décembre 2009].

(9) *Idem*.

(10) Jean-Daniel JEANNERET (dir.), *La Chaux-de-Fonds/Le Locle: urbanisme horloger*, Éd. G-d'Encre, 2009.

(11) Rencontres de décembre, "Quel avenir pour les Montagnes Neuchâteloises?" ; "L'Unesco... et après?", propos tenus pendant les 11<sup>es</sup> Rencontres, Le Locle, 5 décembre 2009.

(12) Léo BYSAETH, "Un patrimoine d'exception", *L'Impartial*, 11 décembre 2004, p. 5.

(13) Département fédéral de l'intérieur ; Patrimoine mondial de l'Unesco : la liste indicative de la Suisse, *Communiqué de presse*, Berne, 10 déc. 2004.

(14) Jean-Daniel JEANNERET, interview

naliste de *L'Impartial* écrivit un article après-coup sur le sujet<sup>(12)</sup>, mais peu de gens prirent le défi vraiment sérieusement.

En décembre 2004, le Conseil fédéral (organe exécutif suprême du gouvernement suisse) plaça La Chaux-de-Fonds et Le Locle sur la liste des cinq sites suisses candidats à l'inscription au patrimoine mondial de l'Unesco pour les années à venir<sup>(13)</sup>. En septembre 2005, un budget d'environ 300 000 euros fut voté par les deux villes pour élaborer et défendre le dossier de candidature et les membres de l'équipe du projet furent choisis. Le coût total de la candidature est estimé à environ 445 000 euros<sup>(14)</sup>.

Le 21 décembre 2007, un dossier de postulation de 480 pages fut officiellement remis à l'Unesco. Un expert international visita les sites avec des experts locaux en automne 2008. Le préavis favorable donné par l'Icomos<sup>(15)</sup> au printemps 2009 fut un signe positif, mais ce n'est que le 27 juin 2009, en fin de journée et dans la liesse populaire, que les acteurs du projet purent fêter le classement de La Chaux-de-Fonds et du Locle au patrimoine mondial de l'Unesco. "Un magnifique cadeau de Noël en juin !" s'exclama Jean-Frédéric Jauslin, chef de l'Office fédéral de la culture, lors des Rencontres de décembre 2009. Le diplôme officiel de l'Unesco fut remis aux autorités communales le 6 novembre 2009 lors d'une cérémonie tenue à La Chaux-de-Fonds.

Recevoir à la première tentative l'inscription au patrimoine mondial est un fait assez rare. Alex Föhl, l'un des experts de l'Icomos qui analysa la candidature des Montagnes neuchâteloises, rappela que le site de Zollverein à Essen, complexe industriel impression-

nant de la Ruhr, en Allemagne, dut présenter trois fois son dossier avant de recevoir la certification<sup>(16)</sup>.

Les principaux partenaires du projet Unesco furent les municipalités de La Chaux-de-Fonds et du Locle, la Confédération suisse (par l'entremise de l'Office fédéral de la culture) et le canton de Neuchâtel. D'autres acteurs jouèrent un rôle important, comme l'office du tourisme neuchâtelois, appuyé par des sociétés locales, des associations, des groupes de citoyens, des entrepreneurs et des manufactures horlogères voulant promouvoir leur région. Ces partenaires devraient continuer à soutenir les développements futurs en jouant un rôle enthousiaste et imaginatif.

#### DES ÉVÉNEMENTS POUR ÉVEILLER ET STIMULER L'INTÉRÊT DE LA POPULATION

Selon Jean-Daniel Jeanneret, architecte de la ville de La Chaux-de-Fonds et chef du projet Unesco, il fut spécialement difficile de promouvoir le site et ses spécificités aux soutiens potentiels de la candidature, qu'ils fussent publics, politiques, économiques, scientifiques ou culturels. Jean-Daniel Jeanneret eut à chercher et trouver les "bonnes" personnes (présentant, au bon moment, des compétences appropriées), puis à les coordonner, plusieurs d'entre elles ayant émis des points de vue divergents sur le projet. De nombreux débats et conférences eurent lieu, des documents furent édités pour éveiller et stimuler l'intérêt de la population, qui est aujourd'hui très élevé<sup>(17)</sup>.

Alex Föhl reconnut qu'il "tomba littéralement amoureux" de la région lorsqu'il vint pour la visiter et expertiser le dossier pendant

par François  
Courvoisier et Cécile  
Aguillaume le  
2 décembre 2009.

(15) Icomos :  
*International Council on  
Monuments and Sites,*  
Conseil international  
des monuments et  
des sites.

(16) Rencontres  
de décembre, *op. cit.*,  
2009.

(17) *Idem.*

(18) *Idem.*

(19) Jean-Daniel  
JEANNERET, interview  
par François  
Courvoisier et Cécile  
Aguillaume le  
2 décembre 2009.

(20) Pascal TISSIER, "Le  
patrimoine horloger  
des villes du Haut  
s'ouvre au public", *Le  
Courrier neuchâtelois*,  
novembre 2007.

(21) Daniel DROZ,  
"Des orfèvres  
méconnus dévoilent  
leur savoir-faire au  
grand public",  
*L'Express-L'Impartial*,  
9 nov. 2009, p. 2.

(22) Cécile PIERRE, "Du  
tourisme industriel à la  
visite d'entreprises", *La  
lettre de l'Ocim*, n° 101,  
2005, pp. 18-25.

quatre jours, en septembre 2008. Arrivant par les airs, il put se rendre compte de la singularité frappante des deux villes quasi jumelles. Selon cet expert, il est rare qu'une telle structure industrielle reste presque intacte et si distincte du reste de la région<sup>(18)</sup>. Ces propos furent un baume pour Jeanneret, qui confessa que, lorsqu'il apprit le nom de l'expert de l'Icomos, mondialement connu pour ses travaux sur le patrimoine industriel, il en fut effrayé et douta même un instant de la qualité du patrimoine de La Chaux-de-Fonds et du Locle<sup>(19)</sup>.

Lancées en 2007 par Jean-Daniel Jeanneret et son équipe du service de l'urbanisme de la ville de La Chaux-de-Fonds, les Journées du patrimoine horloger permettent au public, l'espace d'un samedi de novembre, de visiter gratuitement non seulement les musées horlogers tels que le MIH (musée international d'Horlogerie de La Chaux-de-Fonds) et le MHL (musée d'Horlogerie du Locle) ainsi que les écoles d'horlogerie et de microtechnique, mais aussi les entreprises horlogères de la région – qui ne sont habituellement pas ouvertes aux visiteurs non professionnels, comme Ebel, Corum, Girard-Perregaux, Ulysse Nardin, Claret, Montblanc, Tissot et Greubel-Forsey. De nombreux sous-traitants, par exemple des fabricants de composants comme les boîtes, les cadrans et autres fournitures horlogères ouvrent également leurs portes à cette occasion.

La première édition de ces Journées, le 3 novembre 2007, proposa 30 événements à plus de 3 000 visiteurs qui purent découvrir la richesse architecturale et industrielle du patrimoine horloger<sup>(20)</sup>. Une deuxième édition, le 8 novembre 2008, proposa 40 événements à 3 500 visiteurs. La troisième, le 7 novembre 2009, a proposé à 4 000 visiteurs (800 ne purent être reçus dans les entreprises, faute de place!) 42 événements, tels que des visites d'entreprises, des tours de ville guidés, des projections d'anciens films<sup>(21)</sup>... La quatrième édition, qui aura lieu en novembre 2010, est d'ores et déjà en préparation.

L'édition 2009 fut particulièrement justifiée, et à ce titre dûment promue, par l'inscription de l'urbanisme horloger au patrimoine mondial de l'Unesco le 27 juin 2009. Une telle valorisation d'un patrimoine rejoint les considérations de Cécile Pierre<sup>(22)</sup> sur une approche participative du tourisme et de la découverte de produits régionaux. Elle permet aux visiteurs venant d'autres régions de Suisse de découvrir l'héritage horloger du Locle et de La Chaux-de-Fonds et aux autochtones de redécouvrir la richesse de leur patrimoine. Ces derniers peuvent devenir les acteurs

d'une nouvelle identité régionale et se sentir responsables du développement de nouvelles activités économiques et culturelles.

En outre, un vaste programme d'événements a été réalisé à La Chaux-de-Fonds en 2009, du 4 novembre au 21 décembre, sous le nom des Journées de la métropole horlogère. Le programme comprenait diverses manifestations culturelles, professionnelles et commerciales, parmi lesquelles une exposition de photos originales de la ville au Club 44, les Journées internationales du marketing horloger au théâtre de l'Heure bleue, la projection de films et une exposition-vente de montres à l'ancienne usine électrique.

Le bureau de tourisme neuchâtelois reçoit de plus en plus de demandes d'étudiants et de chercheurs, spécialisés dans le tourisme, sur l'impact de la certification Unesco pour la région. Selon les collègues bernois de Vincent Matthey, responsable de l'office des Montagnes neuchâteloises, c'est le premier effet perceptible de l'inscription, avec la demande spécifique de touristes voulant visiter les lieux du périmètre urbain protégé. Il est cependant trop tôt, avant la saison d'été 2010, de mesurer toutes les conséquences de cette inscription, mais les premières réactions sont tout à fait bonnes, en dépit de la crise économique qui affecte actuellement le secteur du tourisme<sup>(23)</sup>.

#### L'OBJECTIF PREMIER :

##### LA CONSERVATION DU PATRIMOINE

Tourisme neuchâtelois a été associé au projet Unesco depuis le commencement, au début de 2008, avec la création d'un groupe de travail intitulé "Tourisme Unesco La Chaux-de-Fonds Le Locle", comprenant les personnes suivantes : Marcello Droguett, conseiller communal du Locle chargé de la culture et du tourisme ; Cédric Dupraz, conseiller communal du Locle chargé de l'urbanisme ; Bernard Vaucher, responsable de promotion du Locle ; Laurent Kurth, conseiller communal de La Chaux-de-Fonds chargé du tourisme et de l'urbanisme ; Rémy Gogniat, responsable de communication de La Chaux-de-Fonds ; Jean-Daniel Jeanneret et Anouk Hellman pour le bureau de la candidature ; enfin, pour Tourisme neuchâtelois, Yann Engel, directeur ; Philippe Streiff, administrateur et Vincent Matthey, responsable du bureau des Montagnes neuchâteloises.

Les autorités des deux villes ont toujours mis en avant que l'objectif de la candidature n'était pas en premier lieu le bénéfice touristique, mais principalement la conservation du patrimoine. Néanmoins, l'in-

térêt de cette possible distinction commença à faire son chemin dans les esprits. En comparaison d'autres régions, comme Berne, Bellinzone et Lavaux (région de Vevey-Montreux) – qui ont reçu le label Unesco mais qui, de toute façon, bénéficient d'autres atouts –, La Chaux-de-Fonds et Le Locle voient une réelle possibilité d'apparaître sous un jour nouveau et d'attirer de nouveaux visiteurs<sup>(24)</sup>.

C'est pourquoi tout a été entrepris pour que la communication puisse débiter aussitôt que l'inscription serait avalisée, à la fin de juin 2009. Les partenaires se mirent à réfléchir sur la manière d'accueillir un visiteur arrivant dans la région des Montagnes neuchâteloises et de lui expliquer les particularités de La Chaux-de-Fonds et du Locle grâce à quatre instruments de communication complémentaires :

- un train touristique, circulant d'avril à octobre dans les rues des deux villes ;
- des tracts et prospectus (*flyers*), brochures et plans de villes explicatifs ;
- des visites guidées ;
- un centre d'interprétation situé à La Chaux-de-Fonds.

Tous les partenaires régionaux, comme les hôtels, restaurants, musées, chauffeurs de taxis et associations de commerçants, ont été informés par Tourisme neuchâtelois au cours du printemps 2009 afin d'être prêts lors de l'annonce de la certification Unesco. Le préavis positif de l'Icomos, le 10 mai 2009, a permis d'accélérer les choses et de commander les imprimés, au risque qu'un report de l'inscription ne rende caducs des milliers de *flyers* qui ne pourraient pas être distribués, car porteurs du logo de l'Unesco. Vincent Matthey souligne le fait que l'inscription a

(23) Vincent MATTHEY, interview réalisée par François Courvoisier et Cécile Aguilhaume le 11 déc. 2009.

(24) Idem.

été connue le 27 juin à 19 h 06 et que tous les éléments du concept de promotion et les imprimés ont été prêts à 19 h 07<sup>(25)</sup> !

Durant l'été 2009, des journalistes et reporters américains, japonais et italiens vinrent à La Chaux-de-Fonds et au Locle pour filmer et réaliser des interviews. L'inscription sur la liste du patrimoine mondial de l'Unesco créa de fortes synergies avec des événements locaux, qui n'auraient pas pu être diffusés nationalement ou internationalement sans cela, comme par exemple la Plage des Six-Pompes, festival de spectacles de rue qui a lieu au mois d'août à La Chaux-de-Fonds.

L'intérêt pour la région des Montagnes neuchâteloises grandit donc au-dehors, mais également dans le périmètre Unesco. De nombreux citoyens des deux villes prirent plusieurs fois le train touristique, d'abord seuls, puis avec les membres de leur famille et leurs amis, invités à donner un coup d'œil sur la région. La question de la "fierté locale" joue un rôle important pour la valorisation actuelle et future de la région.

À cause de moyens financiers réduits, Tourisme neuchâtelois communique principalement sur ses cœurs de marché, qui sont essentiellement la Suisse francophone, la Suisse alémanique, la France et l'Allemagne. Néanmoins, la collaboration avec Suisse Tourisme permet de faire connaître la "région Unesco" dans le monde entier, particulièrement dans le domaine Villes - Art et Architecture<sup>(26)</sup> qui relie La Chaux-de-Fonds avec des villes françaises grâce aux bâtiments conçus par l'architecte Le Corbusier, surnom de Charles Édouard Jeanneret-Gris, né à La Chaux-de-Fonds en 1887.

Les principales difficultés pour

promouvoir La Chaux-de-Fonds et Le Locle sont le manque de ressources financières au niveau local et cantonal, dans une région qui souffre encore de la crise économique mondiale de 2008. De plus, il n'y a pas pour l'instant de véritable possibilité pour les visiteurs de passage de voir à l'œuvre des horlogers et d'acheter des montres produites localement : peut-on s'imaginer visiter un château bordelais ou un encaillage champenois sans pouvoir déguster et emporter quelques bouteilles ? Il manque aussi des ressources hôtelières de diverses catégories avec un nombre suffisant de chambres, les jours et heures d'ouverture des restaurants sont actuellement trop restrictifs, les transports publics collent au label Unesco pour l'héritage industriel mais aussi pour leur manque de confort moderne...

#### DÉVELOPPER DES PROJETS MOBILISATEURS

Il n'en demeure pas moins que la région de La Chaux-de-Fonds et du Locle est belle et particulière, comptant bien des personnes enthousiastes et prêtes à s'engager pour faire avancer de nouveaux projets. Le potentiel est énorme et doit juste être concrétisé, selon Jean-Daniel Jeanneret et Vincent Matthey.

La situation est quelque peu étrange, pour une région accoutumée aux difficultés économiques, d'être désormais en position de lancer de nouveaux projets liés à l'inscription sur la liste du patrimoine mondial de l'Unesco. C'est le moment d'être ambitieux et tourné vers un futur brillant appuyé sur un riche passé, désormais reconnu mondialement pour son urbanisme et son industrie. Il est maintenant nécessaire de réunir toutes les forces afin que l'inscription ne soit pas réduite à une simple fête ponctuelle mais offre l'occasion de développer des projets mobilisateurs. "*Le monde nous regarde, nous ne devons pas décevoir ses attentes*", a dit Francis Matthey, ancien conseiller d'État du canton de Neuchâtel et président de ID Région, l'association qui organise les Rencontres de décembre depuis plus de dix ans. Jean-Daniel Jeanneret releva que "*neuf ans après avoir été lancée, l'utopie est devenue réalité*". Il ressent maintenant une sorte de vertige face aux attentes du monde et à ses nouvelles responsabilités<sup>(27)</sup>.

Pour concrétiser les projets futurs, tous les acteurs mentionnent les difficultés financières, dues en partie à la crise économique mondiale et, pour le reste, à des difficultés structurelles sur le long terme des collectivités publiques. Malheureusement, les sites suisses inscrits au patrimoine mondial de l'Unesco ne peuvent

(25) Idem.

(26) Idem.

(27) Rencontres de décembre, *op. cit.* 2009.

pas bénéficier de l'apport financier de l'Union européenne<sup>(28)</sup>. De plus, la Confédération helvétique ne joue qu'un rôle subsidiaire dans les activités culturelles, selon la Constitution : elle peut lancer des impulsions, soutenir les acteurs avec des prestations de conseil, comme pour l'élaboration du dossier de candidature, mais elle ne peut pas apporter de ressources financières pour des projets culturels ou touristiques, seulement un soutien moral. Alex Föhl rappela que la chose la plus importante est l'attitude, pas l'argent. Dans la Ruhr allemande, l'industrie était autrefois associée à la pollution et à la pauvreté, dont les traces ont été gommées ; elle est maintenant considérée comme le ciment et la fierté d'une identité régionale<sup>(29)</sup>.

Pour Jean-Daniel Jeanneret, *«la clé de la conservation de ce patrimoine universel se trouve maintenant dans les mains de ses habitants. Pour aimer leurs deux villes et les faire aimer. Ce sera la meilleure garantie de la transmission de notre héritage aux générations à venir»*<sup>(30)</sup>.

#### L'INSCRIPTION SUR LA LISTE DU PATRIMOINE DE L'UNESCO EST UN NOUVEAU DÉPART

Les sites de l'Unesco doivent organiser eux-mêmes leur protection. La prise de conscience des habitants ainsi que le refus de développements urbanistiques inappropriés sont des points essentiels. Tourisme neuchâtelois a relevé que d'affreuses poubelles étaient visibles dans les deux villes<sup>(31)</sup>. De plus, il est important d'établir un règlement de l'urbanisme, releva Jean-Daniel Gross, conservateur des monuments de la ville de Berne, classée au patrimoine mondial de l'Unesco depuis 1983. Les intérêts publics et privés parfois divergents doivent pouvoir être conciliés pour transmettre l'héritage à la génération suivante, sans rien perdre<sup>(32)</sup>.

Jean-Frédéric Jauslin mentionna que l'inscription n'est pas un aboutissement mais un nouveau départ. La région fait maintenant partie des quelque 900 sites inscrits sur la Liste du patrimoine mondial de l'Unesco. C'est un catalyseur pour la protection de ce patrimoine et le développement touristique. *«C'est comme lorsqu'on reçoit un jeu de construction sans mode d'emploi : c'est le moment de l'inventer»*<sup>(33)</sup>.

La région a maintenant la possibilité d'entrer dans des réseaux nationaux et internationaux. Le 14 octobre 2009 a été créée l'association Unesco Destination Suisse, qui réunit les dix sites suisses reconnus par l'Unesco<sup>(34)</sup> et leur apporte une nouvelle visibilité nationale et internationale<sup>(35)</sup>.

(28) *Idem.*

(29) *Idem.*

(30) Jean-Daniel JEANNERET (dir.), *La Chaux-de-Fonds/Le Locle: urbanisme horloger*, Éd. G-d'Encre, 2009, p. 207.

(31) Vincent MATTHEY, *op. cit.*, 2009.

(32) Rencontres de décembre, *op. cit.*, 2009.

(33) *Idem.*

(34) La vieille ville de Berne, le couvent Saint-Jean-des-Sœurs de Müstair, le domaine conventuel de Saint-Gall, les trois châteaux de Bellinzzone, les Alpes suisses Jungfrau-Aletsch, le Monte San Giorgio, le vignoble en terrasses de Lavaux, le Haut lieu tectonique Sardona, le chemin de fer rhétique, La Chaux-de-Fonds / Le Locle.

(35) – Rencontres de décembre, *op. cit.*, 2009.

– Jean-Daniel JEANNERET, interview par François Courvoisier et Cécile Aguilhaume le 2 déc. 2009.

– Vincent Matthey, *op. cit.*, 2009.

Pour le grand public et les visiteurs invités à y participer, les nombreux événements de 2009 des Journées de la métropole horlogère représentent le côté visible de tous les efforts faits par les professionnels et les bénévoles pour mettre la région sous les projecteurs durant les mois de novembre et de décembre. Même si l'édition 2010 est d'ores et déjà en préparation, ce n'est qu'un commencement, parce que les projets des années à venir sont très ambitieux : positionner la métropole horlogère comme le berceau de l'horlogerie et une référence mondiale, à côté de villes comme Reims (capitale du champagne), Milan (capitale de la mode) et de régions comme la Silicon Valley (capitale de l'informatique), le Bordelais et la Bourgogne (capitales du vin).

Non seulement les professionnels mais aussi les citoyens et les associations volontaires seront appelés à apporter des idées et des projets pour les concrétiser dans des directions économiques et culturelles. Parmi les futurs projets, mentionnons par exemple des ventes directes par les fabriques, une route de l'horlogerie avec des visites, de la gastronomie et du *shopping*.

De nouvelles entreprises se créent, particulièrement dans le domaine du tourisme, pour soutenir les activités du savoir-faire horloger alors que, dans le secteur de la conception horlogère, des *designers* puisent dans le patrimoine des anciennes montres pour en créer de nouvelles. Jusqu'à maintenant, peu de marques semblent reconnaître l'importance de produire des montres dans une région inscrite au patrimoine mondial de l'Unesco. Seule l'entreprise Corum a communiqué sur l'événement de juin 2009, et l'entre-

prise Ulysse Nardin souhaite désormais la bienvenue aux visiteurs dans “le pays de l’innovation” grâce à un panneau situé au bord de la principale route d’accès à La Chaux-de-Fonds. Il y a encore des efforts à faire pour associer plus intimement les entreprises et leur production horlogère au label Unesco.

Pour Pierre Gygax, vice-président d’Ulysse Nardin, “*le but principal d’une entreprise est de produire et de vendre des montres, pas d’accueillir des visiteurs*”<sup>(36)</sup>, mais une entreprise peut inviter des visiteurs dans sa région et faciliter le tourisme de découverte économique si les infrastructures sont bonnes et que chacun montre de la flexibilité. Tourisme neuchâtois est conscient de cela et va lancer des cours de formation pour augmenter la qualité des métiers de l’accueil<sup>(37)</sup>.

Alex Föhl mentionna le long chemin qu’il a fallu prendre pour faire reconnaître le patrimoine industriel et la qualité unique des sites de La Chaux-de-Fonds et du Locle. L’industrie horlogère existe toujours et y est active<sup>(38)</sup>; cela renforce l’intérêt de visiteurs vivant dans un monde “désindustrialisé” mais voulant se souvenir du rude labeur des générations précédentes. Pourtant, si les visiteurs ne peuvent pas entrer dans des manufactures en activité ou parfois même acheter des montres produites sur place, cela peut créer de la frustration ! “*Nous devons être conscients que, dans un monde globalisé, les attentes des visiteurs s’accroissent : ils ne comparent plus deux musées régionaux, mais le musée régional avec le Moma de New York ou celui du quai Branly*”, estime Jean-Frédéric Jauslin<sup>(39)</sup>. Ils peuvent visiter les entreprises en activité de Nestlé-

Cailler (fabrication de chocolat, à Broc, canton de Fribourg, Suisse) ou celles de Ford (production d’automobiles, à Detroit, Illinois, États-Unis) et ne peuvent donc pas s’imaginer ne pas voir des horlogers à l’ouvrage.

De plus, bien des entreprises situées dans le périmètre Unesco de La Chaux-de-Fonds et du Locle sont positionnées dans les segments haut de gamme et du luxe : cela signifie que la plupart des personnes intéressées par la visite de la production de ces marques ne sont probablement pas des acheteurs finals. Les manufactures horlogères organisent la plupart du temps des visites privées pour les intermédiaires, grossistes et détaillants, comme pour les journalistes spécialisés et les grands collectionneurs<sup>(40)</sup>, et le but de la jeune entreprise Cecoel est justement d’organiser des tours spéciaux haut de gamme pour de petits groupes composés de clients potentiels de la haute horlogerie.

### CRÉER UNE MAISON DE LA MONTRE ?

Mais qu’offre la région Unesco de La Chaux-de-Fonds et du Locle aux visiteurs voulant découvrir une industrie vivante s’appuyant autant sur des gestes ancestraux que sur des technologies de pointe ? Pendant l’interview de Vincent Matthey, l’idée a été évoquée de créer une Maison de la montre, du genre de la Maison du gruyère (ville de Gruyères, canton de Fribourg, Suisse) consacrée au fameux fromage suisse, ou de la Maison du bleuet (ville de Saint-Félicien, Province de Québec) dédiée aux myrtilles locales (la myrtille est aussi appelée “bleuet” au Canada). Dans une telle maison, les visiteurs pourraient voir comment une montre est assemblée, avec des films et des artisans à l’œuvre. Après la visite et selon leur budget, ils pourraient acheter des produits, notamment des livres et des montres, avec un excellent service à la clientèle. Il est même possible d’envisager aussi un atelier dans lequel les visiteurs pourraient assembler leur propre montre, sous la conduite de professionnels.

Cette idée est porteuse d’un grand défi : que des marques concurrentes, provenant de différents groupes (Swatch, LVMH, Richemont), des marques indépendantes également (comme Ulysse Nardin, Corum, Girard-Perregaux) puissent s’unir pour développer un tel concept avec les détaillants de la région Unesco, tout en convaincant leurs autres détaillants du monde entier qu’ils ne seraient pas défavorisés. Au contraire, la chance est grande que les visiteurs, enchantés par

(36) Rencontres de décembre, *op. cit.*, 2009.

(37) Vincent MATTHEY, *op. cit.*, 2009.

(38) Rencontres de décembre, *op. cit.*, 2009.

(39) *Idem.*

(40) François-H. COURVOISIER et Fabienne-A. COURVOISIER, “Le musée d’entreprise horlogère, instrument de communication des marques”, *La Lettre de l’OCIM*, n° 127, janvier-février 2010, pp. 14-24.

leur expérience horlogère, deviennent de véritables ambassadeurs de la région et de ses produits horlogers. Le financement d'une telle Maison de la montre pourrait être assuré par un "partenariat public-privé" profitant à toute la région et fédérant différents partenaires économiques, politiques, touristiques et culturels. Dans cette perspective de marketing territorial, la Haute école de gestion Arc et la société Cecoel ont lancé une étude de faisabilité dans le cadre du travail de *bachelor* de Julien Balsiger, à soutenir en 2011.

Le tourisme et l'économie sont imbriqués : une cité historique qui attire des visiteurs, touristes ou hommes d'affaires, améliore son image en termes de marketing urbain et territorial. Même si l'économie du tourisme reste marginale pour La Chaux-de-Fonds et Le Locle, la volonté existe de la développer et de renforcer le lien entre l'activité – la fabrication de montres – et l'endroit – l'urbanisme horloger. Cela pourra donner aussi un signal positif aux entreprises horlogères existantes et offrira des arguments au Service de la promotion économique du canton de Neuchâtel pour soutenir la création de nouvelles entreprises s'intégrant dans la chaîne de valeur de l'industrie horlogère, ou attirer des centres de production d'entreprises existantes, comme, récemment, Cartier et Patek Philippe. ■

*Remerciements.* Les auteurs remercient chaleureusement Jean-Daniel Jeanneret, architecte de la ville de La Chaux-de-Fonds et chef du projet de la certification Unesco, ainsi que Vincent Matthey, responsable du bureau chaux-de-fonnier de tourisme neuchâtelois. Tous deux ont toujours été disponibles pour les rencontrer et répondre à leurs questions afin de documenter cet article.