

# La valorisation du patrimoine horloger comme facteur de perte du savoir-faire ? Enquête sur le point de vue des gens de métier<sup>1</sup>

**Hervé Munz, Anthropologue**

Institut d'ethnologie, Université de Neuchâtel  
herve.munz@unine.ch

Septembre 2014

23

Bulletin SSC n° 76

Dans le cadre d'une recherche doctorale en anthropologie, je me suis intéressé durant quatre années à la transmission et la patrimonialisation de l'horlogerie dans l'Arc jurassien suisse. Pour ce faire, j'ai consulté de nombreux documents d'archives, conduit trois-cent entretiens avec des acteurs du monde horloger et mené différentes phases d'observation dans des écoles, des ateliers, des usines ainsi que durant des événements (salons professionnels, journées d'étude, grands prix, journées du patrimoine). Dans le présent article, j'entends montrer que malgré l'abondance actuelle des patrimonialisations du savoir horloger, un certain nombre de praticiens considère que la transmission du métier est menacée.

## Introduction

Les matériaux et données que j'ai collectés durant cette recherche m'ont permis d'établir deux importants constats. Premièrement, il n'a sans doute jamais autant été question de patrimoine, de tradition et de transmission du savoir-faire dans les stratégies promotionnelles des entreprises et dans les médias nationaux et internationaux qu'aujourd'hui [5]. Il est vrai que le patrimoine et la tradition ont été des moteurs de l'innovation horlogère lors de la relance des montres mécaniques au début des années 1980 et qu'ils constituent désormais les valeurs refuge qui escortent l'industrie du luxe horloger [4 ; 3]. Les acteurs et organisations du monde de l'horlogerie (institutions muséales, marques, collectivités territoriales, organismes de tourisme, etc.) emploient le patrimoine de multiples façons. Celui-ci se décline en une myriade d'actions et fait référence tant aux pièces d'horlogerie qu'aux gestes de métier, tant à l'architecture des villes

qu'aux archives des firmes. En outre, depuis le début des années 2000, la transmission des compétences est devenue l'enjeu d'un certain nombre d'initiatives de valorisation médiatique pour les marques. Celles-ci ouvrent, à l'interne, des ateliers dévolus à la conservation des métiers d'art ou initient des projets de sauvegarde des techniques dites « traditionnelles ». En deuxième lieu, j'ai constaté que, malgré cette prolifération de projets de mise en patrimoine et de transmission, nombreux sont les praticiens qui considèrent que « le métier est en danger », que « les horlogers sont supplantés par les opérateurs et les ingénieurs » ou que « bientôt on fera de l'horlogerie sans avoir besoin d'horlogers ». Comme le mentionnait le président d'une *Amicale* établie en Suisse romande, au mois de juin 2013, lors d'un entretien téléphonique où je lui demandais quand et pourquoi son association avait été fondée et comment ses amis et lui percevaient aujourd'hui l'exercice de la profession : « ce métier d'horloger que nous avons aimé et pratiqué est perdu, il ne va pas revenir sur ses bases anciennes, et nos qualités ne sont plus appréciées ! »

Comment un tel sentiment de perte peut-il être éprouvé par ces praticiens alors que le niveau de qualification des travailleurs dans l'industrie horlogère est plus élevé actuel-

<sup>1</sup> Cette contribution est la version abrégée d'un article d'ethnologie en cours de publication dans la revue de sciences humaines *Archives suisses du folklore*. Sa référence se trouve dans la bibliographie [6].

lement qu'il y a dix ou vingt ans<sup>2</sup> et que les écoles d'horlogerie regorgent de nouveaux apprentis sélectionnés sur la base d'examens d'entrée et de périodes d'essai exigeants? En considérant que l'horlogerie helvétique se porte bien du point de vue économique et que la promotion de ses représentants, de ses savoirs, de ses territoires fleurit dans la communication publicitaire des marques et les offres touristiques, il paraît pertinent de se demander ce qui rend de tels discours possibles. Dans cet article, je montrerai succinctement en quoi la transmission des compétences fait aujourd'hui problème pour les gens de métier<sup>3</sup>. Nous verrons qu'à cet égard certains d'entre eux envisagent la valorisation du patrimoine horloger avec méfiance. Ils ne la considèrent pas comme un gage de pérennité de la pratique et estiment même parfois qu'elle condamne la profession et constitue un facteur indirect de perte du savoir-faire.

### Les « vrais risques de perte du métier »

En regard de l'orientation actuelle de l'industrie horlogère dans le moyen et le haut de gamme, certains horlogers éprouvent un manque de reconnaissance de leurs savoirs et ont le sentiment de perdre ce qui fait le « cœur » de leur activité. De manière générale, pour les praticiens, le métier d'horloger « complet » et la transmission des habiletés sont associés au « rhabillage » des montres anciennes ou récentes car celui-ci implique l'acquisition d'un large spectre de compétences et de techniques. Il suppose en effet un « sens mécanique » qui se traduit à la fois dans un art de l'« ajustement », de la « débrouille », de la retouche des pièces et des composants « à la main » mais également dans une aptitude à la réflexion, à la « résolution de problèmes » ainsi que dans une capacité à fabriquer ses propres outils et à recréer des pièces constitutives du mouvement, qu'elles soient manquantes, endommagées ou cassées. La part micromécanique importe donc grandement dans une telle acception du métier. La génération de créateurs/concepteurs horlogers qui se firent connaître lors du retour de l'horlogerie mécanique dans les années 1980 et 1990 était avant tout constituée d'horlogers installés à leur compte, qui réalisaient des réparations de montres et des restaurations de pièces anciennes pour des tiers. Les aptitudes requises dans la pratique du « rhabillage » sont donc également trans-

posables dans des projets de construction et de réalisation de nouveaux produits horlogers.

Si l'horlogerie suisse est aujourd'hui majoritairement concentrée dans le haut-de-gamme et le très-haut-de-gamme et qu'elle capitalise abondamment sur l'artisanat en termes d'image, elle s'est progressivement muée en une *industrie* du luxe et le recours aux compétences horlogères que nous venons de considérer est devenu marginal. L'amélioration des machines-outils permet désormais de flirter avec une précision approchant le micron et l'automatisation des procédés d'usinage facilite, avec plus ou moins de flexibilité, la constitution d'importants stocks de pièces. Cela a progressivement rendu caduque cet art de l'« ajustement » pour les montres produites en grandes séries et a considérablement réduit son importance pour celles qui relèvent du luxe dit « accessible ». Pour ce qui concerne le luxe dit « exclusif »<sup>4</sup>, à savoir les produits prestigieux tels que les montres « à grandes complications » réalisées en petites séries voire à l'unité, ces compétences en matière d'« ajustement » sont certes requises mais les horlogers n'ont que très rarement à fabriquer ou à refaire des pièces car il s'agit là de montres dites « modernes » dont les composants sont généralement produits de manière industrielle avec des stocks de rechange. De nombreuses habiletés constitutives du « rhabilleur » ne sont donc globalement plus requises dans la production actuelle qui entraîne une parcellisation des tâches, soit un « appauvrissement » du métier du point de vue des praticiens. Notons que les aptitudes en question fondent aussi l'acception de l'horloger « complet » que défendent les écoles professionnelles et leurs enseignants. Ces derniers valorisent ainsi un grand nombre de techniques anciennes et de procédés qui ne sont plus mis en œuvre aujourd'hui dans l'industrie et passent pour être obsolètes ou désuets.

Pour certains indépendants, « ce qui tue le métier, c'est la concentration verticale et la guerre des grands groupes ! » Ils dénoncent les stratégies d'expansion de ces groupes et des marques leur appartenant, qui rachètent leurs sous-traitants voire les entreprises concurrentes et imposent des politiques drastiques en matière de restriction de livraison de composants aux tiers et de confidentialité. Romain, horloger établi à son compte, souligne que « ces groupes, en rachetant des sous-traitants spécialisés dans la fabrication de pièces hyper pointues depuis des décennies... et qui travaillaient pour tout le monde, se sont approprié les fruits d'un héritage collectif pour le privatiser et en priver les autres ! » Le savoir-faire est ainsi menacé par les problèmes d'approvisionnement en pièces que rencontrent de nombreux horlogers tant pour la fabrication que pour la réparation des montres, les poussant parfois à se tourner vers l'étranger pour être livrés. De plus, la tendance des grandes marques à jouer sur le secret industriel est accueillie par ces praticiens comme une

<sup>2</sup> En 2013, les deux tiers du personnel de la branche étaient en possession d'un diplôme de métier ou d'une formation supérieure, vingt ans plus tôt, il n'y en avait qu'un tiers (tiré de [1, p. 2]).

<sup>3</sup> Cette formule désigne tous les horlogers qui exercent le métier « à l'établi », qu'ils soient horlogers indépendants, enseignants en horlogerie, horlogers de fabrique ou de magasin, « rhabilleurs » ou créateurs, très qualifiés ou autodidactes.

<sup>4</sup> Pour la distinction entre « luxe accessible » et « luxe exclusif », voir [2, p. 31].

manière de faire de la rétention d'informations en matière d'innovation et de contribuer à condamner la diversité du tissu horloger régional, composé d'un nombre important de petites et moyennes entreprises.

### Les « faux discours de l'industrie horlogère »

Les multiples projets de mise en patrimoine et de transmission des savoir-faire que les marques portent, en interne, sont reçus avec méfiance par de nombreux horlogers. Ceux-ci y voient un « paradoxe », un « double discours », du « bla bla », du « marketing », de la « publicité mensongère », du « cheni » et se disent agacés par l'ampleur de ce phénomène. Les gens de métier, et plus particulièrement les enseignants, ont par exemple l'impression que, tout en prétendant se soucier du passé, certaines maisons sont favorables à l'éviction de techniques anciennes telles que le « pivotage » du cursus d'apprentissage. Tout passé ne semble en effet pas bon à perpétuer pour ces maisons de luxe. Celui qu'elles valorisent est choisi avec soin et coïncide avec les opérations à forte valeur ajoutée qui sont mises en œuvre dans les métiers d'art et concernent les grandes complications. Le « pivotage » fait partie, à l'inverse, de ces techniques autrefois capitales qui ne sont absolument plus mises en œuvre dans la production horlogère contemporaine. Si cette technique est mise en valeur dans certaines plaquettes qui célèbrent le noble métier de « maître-horloger », les enseignants ne jugent pas que son maintien soit garanti dans la formation actuelle. Le fait de constater que la « tradition » vantée par les marques n'est « artisanale » que lorsque ça les arrange, irrite ainsi profondément les formateurs. La défense du « pivotage » fait en outre passer les écoles d'horlogerie pour des bastions de traditionalistes, trop respectueux du passé, alors que leurs membres se battent pour conserver ce procédé en vertu de raisons essentiellement didactiques.

Les enseignants estiment également que les marques, tout en affichant ostensiblement leur souci de la transmission, n'en oublient pas moins leur responsabilité en matière de formation. Ils ne se sentent pas considérés pour leur travail d'accompagnement de la relève. Selon eux, elles font preuve d'une confidentialité outrancière, ne leur facilitent pas l'acquisition du matériel didactique et des fournitures<sup>5</sup>, offrent peu de places de stage et surtout ne forment que très peu d'apprentis. En 2013, un gros tiers seulement des apprentis certifiés, tous métiers de l'horlogerie confondus, ont été formés en entreprise, les deux autres tiers ayant été pris en charge à temps plein dans les écoles techniques

publiques<sup>6</sup>. Au total, les premiers cités ne représentent que 2,1 % du total des effectifs de l'industrie [1, p. 2] alors que les entreprises font explicitement savoir qu'elles ont d'urgents besoins en main d'œuvre qualifiée comme l'atteste une enquête publiée par la CP en 2012. Même si les apprentis qui effectuent leur formation en entreprise sont en augmentation ces dernières années (il y a dix ans, ils n'existaient quasiment pas), l'organisation patronale concède que leur part demeure « relativement faible » et qu'il convient « par des mesures appropriées, telles que la promotion de la formation duale, [...] d'augmenter substantiellement [leur] part et [leur] nombre [...] dans le futur. » [1, p. 2] Ces exigences adressées aux milieux industriels n'empêchent pas nombre d'horlogers indépendants et d'enseignants de considérer avec suspicion le transfert intégral de la responsabilité de la formation dans les mains des industriels. Ils y voient clairement le risque d'un rétrécissement du spectre des techniques enseignées afin de satisfaire les visées conjoncturelles des marques, déterminées par leur ligne de produits et leur positionnement en gamme qui peuvent parfois considérablement changer en l'espace de quelques années.

Par ailleurs, les projets de transmission du savoir-faire mis en place par les marques ne concernent souvent pas le métier de base tel qu'il est défendu dans le cadre de la formation à l'école : soit les marques le *surclassent* en organisant la transmission exclusive de métiers d'art (par ex. Franck Müller, Vacheron Constantin avec leur « atelier des cabinotiers » respectif) ou du savoir-faire élitaire d'un maître-horloger reconnu à un horloger déjà formé (par ex. Greubel-Forsey et Philippe Dufour avec leur projet *Le Garde Temps – Naissance d'une Montre*) ; soit elles le *déclassent* en ouvrant des centres de formation parallèles qui dispensent des apprentissages d'« opérateur » plus court que la formation d'« horloger praticien » (par ex. Vacheron Constantin et son « Campus de la haute horlogerie »)<sup>7</sup>.

Si les instances officielles s'accordent pour dire qu'il n'y a actuellement pas lieu de parler de « déqualification » du métier d'horloger, les enseignants considèrent néanmoins que celui-ci a été fondamentalement dévalorisé par la parcellisation de la formation et son raccourcissement. Le tronçonnage de l'apprentissage d'« horloger praticien » en étapes successives (modules) dès 1999 a ainsi été vécu comme une fragmentation supplémentaire de la profession, déjà perçue par les horlogers comme très morcelée dans l'industrie. Les enseignants soulignent également que la tendance est d'écourter les formations puisque les entreprises qui daignent prendre des apprentis ont de plus

<sup>5</sup> Ce qui a notamment fait dire au responsable du secteur horloger d'une école de l'Arc jurassien qu'il envisageait de s'approvisionner en Chine pour certains types de mouvements si ceux-ci s'avéraient bons et si les entreprises suisses avec lesquelles il traitait ne lui rendaient pas l'accès au matériel plus aisé.

<sup>6</sup> Site internet de la CP : [http://www.cpih.ch/fichiers/files/Tb\\_titres\\_02-13.pdf](http://www.cpih.ch/fichiers/files/Tb_titres_02-13.pdf), 04.07.14.

<sup>7</sup> Pour plus de détails sur la manière dont les enseignants des écoles d'horlogerie perçoivent ces divers projets, je me permets de renvoyer le lecteur à l'article déjà cité dont le présent texte est le résumé [6].

en plus tendance à privilégier l'apprentissage d'«opérateur en horlogerie» qui dure deux ans plutôt que celui d'«horloger-praticien» (trois ans). De plus, selon mes interlocuteurs, la réorganisation, en 2001, de l'apprentissage de base en trois années au lieu de quatre empêche ou rend difficile la réalisation de la pièce-école, sorte de «chef-d'œuvre» de l'élève qui cristallise l'initiation au métier d'horloger «complet». L'apprentissage d'«horloger-rhabilleur», quant à lui, ne correspond plus qu'à une spécialisation après l'obtention du CFC de «praticien», ce qui contraint les formateurs à concentrer leur programme d'enseignement de la pendulerie et du «rhabillage» sur une seule et même année.



Fig. 1 : Une apprentie de première année assemble et ajuste un mouvement mécanique simple, en se servant d'une cheville de bois et de brucelles, dans la classe d'une école d'horlogerie.

Dans ce contexte, l'essor des montres compliquées de ces quinze dernières années inquiète plus d'un horloger. Depuis le début des années 2000, les statistiques du commerce attestent en effet d'une forte augmentation de la valeur des exportations horlogères en même temps qu'une diminution de leur volume [2, p.6-7]. Cela témoigne d'une concentration de la production horlogère dans le très-haut-de-gamme matérialisée par l'augmentation des modèles en métaux précieux et le *boom* des montres mécaniques à grandes complications. Ces montres constituées de plus de 600 composants sont en train de revenir dans les départements de service-après-vente des marques. Pour assurer l'entretien, le suivi ou la réparation de telles montres, ce sont les qualités d'«horlogers rhabilleurs» ou de praticiens expérimentés qui sont requises. Or, depuis quinze ans, l'automatisation des procédés de fabrication des montres et la séquentialisation des postes de travail ont conduit l'industrie à recourir à des ouvriers qui n'ont pas nécessairement de connaissances préalables du métier ou à des horlogers moins qualifiés que les «rhabilleurs». Cela autorisait Serge, indépendant d'une septantaine d'années, à demander: «qui va réparer demain les complications que l'on produit aujourd'hui? Il n'est pas certain que l'industrie dispose d'as-

sez de compétences pour réparer toutes ces montres compliquées?» Il conclut en relevant que, pour lui, cette situation dénotait le peu de souci que les marques accordaient à leur service-après-vente et à la viabilité de leurs produits, pourtant censés durer. Dans le même registre d'idées, Henri, horloger de quarante ans, installé à son compte, s'exclamait: «elle est très forte pour produire, l'horlogerie suisse, mais gérer le suivi dans le temps, beuh! Et que dire des montres compliquées qui coûtent plusieurs centaines de milliers de francs et reviennent après trois mois parce qu'elles ont été vite et mal faites!»

De manière plus générale, les gens de métier s'inquiètent de voir prospérer les montres fabriquées avec de nouveaux matériaux tels que le silicium dont «personne ne sait encore si c'est réparable ni comment». Dans ce climat d'incertitude, ces nouvelles technologies suscitent une crainte de «perdre le métier» qui coïnciderait, à l'avenir, avec l'impossibilité de «rhabiller» tout type de montre.

### Les transformations du patrimoine horloger: valorisation et menace du métier d'horloger

Si de nombreux horlogers appréhendent les projets de mise en patrimoine de l'horlogerie avec réticence et ne les envisagent pas spontanément comme des instruments de perpétuation du savoir-faire, certains d'entre eux considèrent même que de tels projets condamnent le métier. Ce dernier est en danger, non pas seulement *malgré* mais également *en vertu de* l'omniprésence des pratiques patrimoniales et des projets de transmission.

Le patrimoine horloger n'a toutefois pas toujours eu ce statut ambivalent, ni même fait problème de la même façon par rapport à la transmission du métier. Si le paradigme patrimonial émerge, à la fin du 19<sup>e</sup> siècle, pour désigner des collections d'objets conservés dans certaines salles des écoles d'horlogerie suisses, il opère, dès la fin des années 1960, comme instrument de valorisation et de conservation des compétences à un moment où l'horlogerie mécanique suisse n'est plus une évidence. Il soutient la remise au goût du jour de certaines techniques et contribue progressivement à repositionner l'horlogerie mécanique suisse dans le très-haut-de-gamme et à consolider sa croissance sur la scène mondiale du luxe. C'est *grosso modo* ce qui s'est passé de 1985 à 2000. Les inventions de la tradition et les multiples convocations du patrimoine sont bien ce au nom de quoi la montre mécanique, produit qui paraissait obsolète et complètement dépassé d'un point de vue technologique, a été requalifié en objet précieux et prestigieux jusqu'à devenir le support de tout un ensemble de discours relatifs à l'innovation horlogère et de nouvelles pratiques de fabrication. Le triomphe de ce type d'horlogerie mécanique se marque dès la première moitié des années 2000 lorsque ses exportations en viennent à dépasser, en valeur, celles

des montres à quartz [2, p.7]. Les exigences de productivité augmentent alors et la fabrication des montres artisanales et compliquées s'industrialise massivement. Là réside toute l'ambivalence que cristallisent les formules oxymoriques d'«industrie du luxe» ou de «luxe accessible»: les techniques et compétences requises dans la réalisation de telles montres mutent alors considérablement. En l'espace de trente années de relance de l'horlogerie mécanique, le patrimoine est ainsi devenu la clé d'un succès qui justifie implicitement l'abandon de certains arts de faire et d'une acception du métier qui importe pour un grand nombre d'horlogers. Ces praticiens ont ainsi l'impression que l'industrie parée de ses atours traditionnels et patrimoniaux a définitivement congédié les techniques «artisanales» (limage, découpage de composants à la scie «boçfil», «pivotage», réglage à la «machine à compter les spiraux», voire même usage de machines conventionnelles comme le tour, etc.) dont certaines sont enseignées à l'école et parfois encore employées pour la confection de pièces uniques, de très petites séries ou pour la restauration de garde-temps anciens. En résumé, un phénomène tel que la mise en patrimoine de l'activité horlogère qui, à un moment particulier, en facilite un autre tel que la transmission de savoirs spécifiques peut, à terme, l'empêcher.



Fig. 2: Dans l'atelier d'une petite marque indépendante, un horloger procède à l'équilibrage dynamique d'un balancier lors du réglage d'un mouvement mécanique compliqué.

## Conclusion

Pour certains dépositaires du savoir horloger, le patrimoine n'est donc pas ce qui soutient le processus de transmission du métier mais au contraire ce qui le compromet en opérant la mise en oubli de certaines techniques. A ce titre et dans ce contexte précis, la valorisation du patrimoine peut être envisagée comme un facteur indirect de perte du savoir-faire horloger. En d'autres termes, de tels usages patrimoniaux redoublent le problème de la transmission des compétences davantage qu'ils ne le résolvent. Plutôt que d'«endiguer» le sentiment de perte du métier que ressentent

les horlogers, ces usages le renforcent et exacerbent l'urgence avec laquelle ils jugent que leur profession doit être préservée des menaces de disparition.

Cela ne signifie toutefois pas que le «patrimoine» est un vain mot pour ces praticiens, bien au contraire. Leur position singulière ne conduit pas à un rejet ou à une non-reconnaissance de la cause patrimoniale mais plutôt à une critique d'un type particulier de patrimoine horloger qui ne se soucierait pas du maintien de vieilles techniques auxquelles ils tiennent et qu'ils ont à cœur de conserver. Les marques, même celles qui appartiennent au giron exclusif de la «haute horlogerie», ne témoignent en effet de leur souci de perpétuer les procédés anciens qu'en sélectionnant ceux qui n'entravent pas leurs objectifs de productivité et sont susceptibles d'incarner leur «tradition» de manière rentable. Les savoir-faire ancestraux à préserver doivent donc nécessairement entrer en adéquation avec les images *marketing* et les technologies qui façonnent la production horlogère actuelle, raison pour laquelle les techniques qui composent l'apprentissage horloger et certaines formes de «rhabillage» ne semblent ni assez prestigieuses, ni assez opérationnelles pour qu'elles emportent un massif soutien de ces maisons.

Ainsi, ces trente dernières années, l'essor des patrimonialisations horlogères dans l'Arc jurassien a eu des effets inattendus sur la branche et sur les gens de métier pour qui désormais «plus il y a d'horlogerie moins il y a d'horlogers!»■

## Références bibliographiques

- [1] CONVENTION PATRONALE DE L'INDUSTRIE HORLOGERE SUISSE (CP), 2014. *Communiqué de presse relatif au recensement 2013 du personnel et des entreprises des industries horlogère et microtechnique suisses (au 30 septembre 2013)*. La Chaux-de-Fonds, le 29 avril 2014.
- [2] DONZE PIERRE-YVES, 2011. *Le retour de l'industrie horlogère suisse sur le marché mondial: une business history du Swatch Group (1983-2010)*. Working Paper, 4. Neuchâtel: Maison d'analyse des processus sociaux (MAPS), Université de Neuchâtel.
- [3] KEBIR LEÏLA ET CREVOISIER OLIVIER. 2004. *Ressources culturelles et développement régional: le cas du patrimoine culturel horloger*. Neuchâtel: Université de Neuchâtel, Institut de recherches économiques et régionales.
- [4] MUNZ HERVÉ, 2011. «L'artisanat traditionnel dans l'horlogerie suisse: une catégorie introuvable?», *Le Patrimoine culturel immatériel. Folklore suisse, Bulletin de la Société suisse des traditions populaires*, 101/1 (mars), Bâle, pp. 8-13.
- [5] MUNZ HERVÉ, 2013. «Du "patrimoine horloger" comme écran», in GONSETH MARC-OLIVIER, KNODEL BERNARD, LAVILLE YANN ET MAYOR GRÉGOIRE, *Hors-Champs*. Catalogue d'exposition. Neuchâtel: Musée d'ethnographie, pp. 154-159.
- [6] MUNZ HERVÉ, 2014 [à paraître]. «Patrimoine versus transmission. L'essor des patrimonialisations horlogères dans l'Arc jurassien et leurs effets sur les gens de métier», in: SILKE ANDRIS ET SABINE EGGMANN, *Archives suisses du folklore*. Bâle: Société suisse des traditions populaires.

