

Zeitschrift: Traverse : Zeitschrift für Geschichte = Revue d'histoire
Band: 4 (1997)
Heft: 1

Artikel: Contrastes et paradoxes de la crise dans l'horlogerie
Autor: Perrenoud, Marc
DOI: <https://doi.org/10.5169/seals-12441>

Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. [Siehe Rechtliche Hinweise.](#)

Conditions d'utilisation

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. [Voir Informations légales.](#)

Terms of use

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. [See Legal notice.](#)

Download PDF: 29.10.2024

ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>

CONTRASTES ET PARADOXES DE LA CRISE DANS L'HORLOGERIE

MARC PERRENOUD

Le 22 mars 1936, la Chambre suisse du Commerce est réunie à Zurich pour sa 129^e séance organisée par le Vorort. Au cours de cette assemblée, les mesures du Conseil fédéral «concernant la protection de l'industrie horlogère» sont exposées par Maurice Savoye (1881–1965). Administrateur-délégué et Directeur général de la Compagnie des Montres Longines à Saint-Imier, Savoye participe activement aux travaux de la principale association patronale suisse de 1931 à 1946. En outre, il siège au Conseil de la Banque nationale suisse de 1927 à 1955 et dans d'autres cercles dirigeants de l'économie suisse. En 1931, il entre au Comité de la Chambre suisse de l'Horlogerie, puis au Conseil d'Administration de la Société générale de l'Horlogerie suisse (ASUAG) dès la fondation de cette holding qui va déterminer le devenir de l'industrie horlogère. Bref, c'est une personnalité de premier plan qui prend la parole devant l'élite patronale du pays.

Savoye évoque les décisions du Conseil fédéral, notamment l'arrêté du 12 mars 1934 (interdiction d'ouvrir de nouvelles entreprises ou d'agrandir, de transformer ou de transférer des entreprises existantes sans une autorisation du Département fédéral de l'Économie publique), l'arrêté du 30 décembre 1935 (renforcement de l'interdiction de 1934 et contrôle des exportations soumises aux autorisations délivrées par la Chambre suisse de l'Horlogerie et par une fiduciaire fondée par les banques) et l'arrêté du 13 mars 1936 (interdiction de vendre des produits horlogers à des prix inférieurs aux tarifs établis par les organisations patronales et l'administration fédérale). Savoye annonce d'emblée que cette évolution semble paradoxale: «Cette intensification de la législation fédérale en matière industrielle, se produisant précisément en faveur d'une industrie qui a toujours été farouchement libérale au point de vue économique, est certainement de nature à surprendre d'autres milieux industriels suisses qui ne se trouvent pas placés dans des conditions pareilles à celles qui règnent dans l'industrie horlogère.»¹

Ce discours pose deux problèmes: d'une part, la spécificité et la profondeur de la crise dans l'horlogerie, d'autre part, la légitimation des interventions étatiques.

108 ■ En effet, Savoye, comme les autres patrons horlogers, n'hésite pas habituelle-

ment à préconiser une réduction des dépenses publiques et des règlements administratifs. Pourtant, confrontés à des difficultés qui menacent même la survie de l'industrie de la montre, ces milieux sont amenés à solliciter des mesures étatiques.

APERÇU STATISTIQUE DE LA CRISE HORLOGÈRE

Dès les années 1930, les observateurs notent que la chute des exportations horlogères est plus brutale et plus importante que dans d'autres secteurs de l'économie suisse. L'Arc jurassien apparaît rapidement comme une région sinistrée, marquée par un fort taux de chômage et un affaiblissement démographique. Dans son article publié dans le présent numéro, Heiner Ritzmann-Blickenstorfer évoque la situation catastrophique qui règne dans la région, notamment dans le canton de Neuchâtel et les villes du Locle, de La Chaux-de-Fonds et de Bienne.

Plusieurs ouvrages ont déjà publié des informations sur les exportations horlogères qui culminent à 307,4 millions de francs en 1929, dégringolent jusqu'à 86,3 millions en 1932, puis remontent pour atteindre 241,3 millions en 1938.² Il s'avère plus délicat de mesurer l'impact de cet effondrement des ventes sur les emplois. Élaborer une statistique historique de la population active dans l'horlogerie relève même du casse-tête, en raison de la multiplicité et de la diversité des lieux de production. De plus, on sait que la Suisse se caractérise par l'indigence de ses instruments comptables dans ce genre d'enquêtes. Néanmoins, en se fondant sur la documentation accumulée par le Bureau fédéral de Statistique (BFA), il est possible de dresser le tableau 1.

On remarque le nombre élevé d'exploitations et une évolution contrastée entre l'augmentation du nombre total d'exploitations et la baisse du nombre de fabriques. Il convient de rappeler que les lieux de production sont très dispersés géographiquement et techniquement. En 1929, 81% des exploitations horlogères emploient de une à cinquante personnes, tandis que seules dix fabriques disposent d'un personnel de plus de 100 personnes. Parmi ces dix entreprises qui fonctionnent comme des pôles de développement dans leurs vallées jurassiennes, on peut citer Longines à Saint-Imier, Le Coultre dans la Vallée de Joux, Zénith au Locle, Tavannes Watch à La Chaux-de-Fonds et à Tavannes.

Les chiffres des personnes occupées en 1929 et 1936 dans l'industrie horlogère peuvent être comparés afin de percevoir l'ampleur et les conséquences de la crise (voir tableau 2).

La ventilation adoptée par le BFA indique clairement que ce sont les ouvriers de fabrique qui paient le tribut le plus élevé à la crise: presque 20'000 postes de ■ 109

Tableau 1: Statistique historique de la population active dans l'horlogerie, de 1929 à 1939

Années	Exportations d'exploitations horlogères (en milliers de pièces)	Nombre total des exploitations	Effectif total des personnes travaillant dans ces exploitations	Nombre d'établissements assujettis à la loi fédérale sur le travail dans les fabriques	Effectif total des personnes travaillant dans ces établissements	Dont: ouvriers et ouvrières
1929	20'757,7	2386	55'740	1062	50'347	48'378
1930	16'247,8					41'794
1931	11'553,5					34'679
1932	8205,9					28'084
1933	10'598,9					25'393
1934	12'533,6					24'733
1935	15'191,7					25'375
1936	17'739,9					27'969
1937	23'915,8					37'685
1938	21'849,7					37'425
1939	16'816,1	2462	41'730	800	36'392	30'981

Sources: Bernard Ledermann, *Durôle de l'Etat dans la réorganisation de l'industrie horlogère*, La Chaux-de-Fonds 1941, 66 (cité par la suite: Ledermann 1941); Rapport sur l'industrie horlogère, 1. 12. 1937, AFB, E 7181(A)1978/72/4; Notices du 1. 7. 1943 et du 22. 6. 1945, AFB, E 7004/1967/12/20.

Tableau 2: Nombre de personnes occupées dans l'horlogerie, en 1929 et 1936

Classe	1929	1936
Ouvriers de fabrique	45'514	26'000
Autres ouvriers	2989	2000
Ouvriers à domicile	7858	10'858
Sans-travail à la fin de 1936		6500
Propriétaires	2313	2000
Chefs d'exploitations et autres employés	3452	3000
Apprentis et membres de la famille	1472	2040
Total	63'598	52'398

Source: Rapport sur l'industrie horlogère, 1. 12. 1937, AFB, E 7181(A)1978/72/4.

travail sont supprimés dans les entreprises industrielles. Une partie de ces personnes, ayant droit à des indemnités de chômage, est incluse dans les statistiques officielles comptabilisant les sans-travail. Le BFA estime que la population active dans l'horlogerie a baissé de 11'000 personnes; celles-ci ont soit changé de branche économique, soit quitté l'Arc jurassien ou même la Suisse. Le tableau ci-dessus indique également l'évolution du travail à domicile, même si des chiffres précis sont pratiquement impossibles à établir. Toutefois, le BFA considère qu'aux milliers de personnes qui travaillent en 1929 dans leurs habitations, s'ajoutent environ 3000 personnes contraintes de quitter les fabriques, mais disponibles pour certaines tâches. Loin de disparaître à cause de la crise et de la modernisation, le travail à domicile persiste et tend même à se développer dans certaines régions. Les fabriques modernisées réduisent leur personnel engagé dans les usines rationalisées, tout en confiant certains travaux à une main-d'œuvre disposant d'un précieux savoir-faire et de la possibilité de travailler à domicile. Il convient de préciser que ces tâches effectuées dans les logements ouvriers ne sont pas identiques à celles du paysan-horloger ou de la production quasi-artisanale des montres comme au XIXe siècle. En effet, en quelques décennies, l'horlogerie a connu de profonds changements.

GUERRE MONDIALE ET CRISES DE RECONVERSION

La Première Guerre mondiale marque une césure dans l'histoire industrielle de la région horlogère. On peut signaler que les hostilités donnent une impulsion décisive à l'essor de la montre-bracelet (plus commode dans toutes les situations que la montre de poche). Il faut souligner que les opérations militaires motivent la reconversion et la transformation de nombreuses entreprises afin de fournir des munitions et d'autres marchandises indispensables aux armées. Dans ces conditions, les banques investissent massivement dans les lieux de production de l'Arc jurassien. Après avoir connu une activité fébrile, l'économie régionale subit au début des années 1920 une crise de reconversion particulièrement profonde. Les banques cherchent désormais à réduire leurs engagements en limitant les pertes. Plusieurs processus vont donc être initiés: c'est d'abord la constitution d'associations professionnelles plus solides et puissantes, en particulier la Fédération Horlogère fondée en 1924 et l'Union des Branches Annexes de l'Horlogerie créé en 1927. Puis, dès 1926, le «trust des ébauches» regroupe les principales fabriques qui peuvent ainsi contrôler un segment décisif de la production des montres. Toutefois, la concurrence entre les entreprises suisses reste féroce. En 1931, des banquiers et des grands industriels décident que le regroupement industriel doit être élargi à d'autres segments de

la production. L'aide financière et législative de la Confédération s'avère indispensable pour fonder la Société générale de l'Industrie horlogère (ASUAG).³ A l'occasion de la création de cette «superholding», les milieux horlogers ont en effet utilisé leurs liens avec les associations patronales comme le Vorort et leurs représentants directs au Parlement pour obtenir rapidement gain de cause: en quelques jours, le Conseil fédéral est convaincu d'accorder un crédit. Au cours du mois suivant, le message du gouvernement à l'Assemblée fédérale est publié, approuvé par les commissions parlementaires, puis par les deux Chambres. Au Conseil national, le rapporteur en langue allemande est le représentant du Vorort, Ernst Wetter (1877–1963), suivi par le rapporteur francophone, Henri Sandoz (1878–1936), patron de Tavannes Watch.

Disposant d'appuis économiques et politiques, les dirigeants de l'ASUAG peuvent racheter des entreprises afin de fermer ou de moderniser des usines et de réorganiser la branche industrielle. En 1938, 7700 personnes travaillent dans les entreprises affiliées et contrôlées par l'ASUAG qui occupe ainsi une position stratégique.

Toutefois, elle se heurte à des difficultés comme l'explique un des principaux bailleurs de fonds de l'ASUAG. En mars 1932, en analysant la situation générale, devant le Conseil d'Administration de la Banque cantonale neuchâteloise, son Directeur reconnaît que «le marasme sévit en maître», mais que certains signes permettent d'espérer une reprise économique. «Souhaitons que les enseignements du passé agissent avec succès sur la mentalité horlogère et que l'on ne retombe pas dans les grosses erreurs qui contribuèrent pour une large part à aggraver le malaise dans lequel nous vivons depuis deux ans et demi.

La «Réorganisation de l'Horlogerie» que devait entreprendre la Société générale de l'Horlogerie suisse S. A. est bien lente à mon avis à prendre son départ. [...] La bonne volonté et les efforts de ceux qui ont à résoudre cet important problème sont mis à rude épreuve et, pour mon compte, je ne veux pas vous cacher mes appréhensions quant aux résultats immédiats de l'opération, car je m'aperçois qu'il s'agit beaucoup plus de changer une mentalité – ce qui prendra du temps – que de réformer un système.»⁴

En effet, le développement de l'horlogerie implique des questions techniques, mais fait aussi appel à des dimensions culturelles et politiques.

CRISE ÉCONOMIQUE, IDENTITÉ RÉGIONALE ET NATIONALISME

Étroitement imbriquée dans la région jurassienne, l'horlogerie en détermine non seulement l'évolution conjoncturelle, mais aussi les structures sociales qui

Savoie, le 2 juillet 1932, lors de l'assemblée générale de l'Union suisse du Commerce et de l'Industrie. Il n'hésite pas à clamer sa foi et sa confiance «[...] dans les destinées de la belle industrie nationale qu'est notre industrie horlogère. [...] Pour qu'elle puisse donner un plein rendement, l'industrie horlogère a besoin d'une main-d'œuvre que seul l'atavisme de plusieurs générations peut lui assurer. Elle ne peut se développer que dans des conditions climatériques [sic] spéciales, et ne s'implante pas n'importe où, car heureusement la machine n'est pas tout dans la fabrication des montres. Le jeu de la libre concurrence lui est nécessaire pour assurer la continuation du progrès, l'importance de la formation professionnelle reste toujours un facteur de premier plan, et la collaboration entre patrons et ouvriers dans les bons et les mauvais jours est une condition essentielle de ce progrès. Toute intervention directe de l'État, tout contrat collectif, marqueraient le début d'une décadence que plus tard, rien ne pourrait enrayer.»⁵

On pourrait allonger et multiplier les citations de tirades analogues qui montrent que le développement de l'horlogerie mobilise nécessairement des structures sociales et culturelles.⁶ Au cours des années '30, l'animation culturelle s'exprime par la fondation de multiples associations destinées à défendre des intérêts locaux, à organiser des expositions sur l'horlogerie «ancienne et moderne», à convoquer d'innombrables conférences et congrès qui contribuent à réunir et à motiver la population jurassienne. Les comités de ces associations réunissent des avocats, des notaires, des industriels, des syndicalistes, des journalistes, des ecclésiastiques, des notables locaux et des politiciens des principaux partis.

Ce régionalisme consensuel s'intègre dans l'évolution du pays. L'horlogerie étant présentée comme une «industrie nationale», les tendances nationalistes de l'entre-deux-guerres peuvent être exploitées pour justifier une aide de la Confédération. Le patriotisme est aussi utilisé afin d'éviter l'émigration des horlogers à l'étranger: des anecdotes, très souvent légendaires, sont sans cesse colportées pour donner à croire qu'en Allemagne et aux États-Unis, la production des montres n'a pu se développer que grâce aux secrets de fabrication amenés par des émigrants helvétiques. Dans les années '30, les horlogers qui quittent la Suisse courent le risque d'être fustigés comme des traîtres: en 1937, le départ vers l'URSS de quelques centaines d'horlogers jurassiens déclenche une vague de protestations. Les autorités politiques, les organisations ouvrières et les associations patronales collaborent afin de discréditer et de limiter ce flux migratoire.⁷

L'EXTENSION DES MESURES ÉTATIQUES

Malgré les premières mesures adoptées au début de la crise, le chômage reste massif et la baisse des prix continue à cause de la concurrence féroce qui oppose les entreprises suisses. Dans ces conditions, l'intervention de l'État est sollicitée par les patrons eux-mêmes. En particulier, à la fin de 1933, la démarche commune des principales associations industrielles aboutit à l'arrêté du Conseil fédéral de mars 1934. Désormais, sous les auspices de la Chambre suisse de l'Horlogerie, des représentants de l'ASUAG, de la Fédération Horlogère, de l'Union des Branches Annexes de l'Horlogerie et d'autres organisations patronales se concertent avec de hauts fonctionnaires fédéraux afin d'appliquer cet arrêté «pour la protection de l'industrie horlogère». En décidant du nombre d'ouvriers autorisés dans les entreprises, en autorisant ou en interdisant les agrandissements et les créations d'unités de production, ces dirigeants patronaux prennent en considération différents facteurs: comme le précise le directeur de l'ASUAG, «[...] chaque fois qu'une affaire en déconfiture avait de l'importance économique pour une région ou un village, un *modus vivendi* a été trouvé. Mais c'est contre les «verrues» de l'industrie horlogère que nos organisations ont voulu, par ces dispositions-là, réagir.»⁸ Il précise son objectif lors d'une autre séance, en signalant «[...] qu'il pousse actuellement toute une série de champignons dans l'horlogerie; il s'agit d'entreprises qui engagent du personnel pour quelques mois et qui remettent ces ouvriers au chômage aussitôt que le travail devient moins abondant. Cela désorganise le métier, car on a recours à des moyens de ce genre pour enlever des commandes qui n'avaient pas été acceptées par certaines maisons étant donné les conditions dérisoires qui étaient faites.»⁹

Disposant des moyens légaux d'interdire à certaines entreprises d'exporter leurs produits ou de transformer leurs installations, ces hauts dirigeants patronaux peuvent ainsi contrôler l'ensemble de la branche. Ils maintiennent un nombre considérable de petites entreprises, à condition qu'elles collaborent avec les grandes fabriques. Cette évolution permet de conserver le paternalisme patronal qui joue un rôle considérable dans la région horlogère.

Les dirigeants patronaux veillent aussi à ne pas abuser des possibilités administratives et tiennent compte de l'évolution du marché. Lors d'une séance convoquée par la Chambre suisse de l'Horlogerie, les industriels constatent qu'il «[...] y a actuellement une lutte à mort entre fabrication à la machine et fabrication à la main. C'est le motif pour lequel il vaut mieux laisser cette crise se terminer avant de modifier les critères adoptés jusqu'ici dans l'application de l'arrêté du 30 décembre 1935. En effet, si l'on intervenait maintenant [...], on

114 ■ ne manquerait pas d'attribuer cette crise à l'intervention officielle.»¹⁰

Quand les mécanismes du marché ou les relations entre les associations professionnelles n'aboutissent pas à un résultat jugé satisfaisant par les milieux dirigeants, les autorités politiques sont invitées à jouer un rôle plus actif. En 1937, alors que les négociations avec le syndicat ouvrier (FOMH) ne permettent pas de mettre fin à une grève qui risque de bloquer les exportations, c'est la principale association patronale qui sollicite une intervention des autorités fédérales: le Département de l'Économie publique, en particulier son Chef, Hermann Obrecht, et son Secrétaire général, Eugène Péquignot, prennent une part décisive aux entretiens qui aboutissent en mai 1937 à l'accord de «paix du travail» signé avant celui qui sera conclu, sans participation étatique, dans la métallurgie en juillet.¹¹

Bref, la lutte contre la crise nécessite d'une part d'empêcher la concurrence interne de provoquer une chute des prix et d'autre part de maintenir une dispersion géographique de la production, notamment pour des raisons sociales et politiques.

UNE HYPOTHÈSE EN GUISE DE CONCLUSION

Au cours des années '30, la part occupée par l'horlogerie dans le total des exportations suisses passe de 14,1 à 18,5%, tandis que les textiles chutent de 41,4 à 21%.¹² On peut aussi noter que c'est dans l'industrie de la montre que l'État a multiplié les aides financières et les mesures administratives, ce qui a contribué à maintenir la stabilité sociale et à ramener la prospérité dans l'Arc jurassien.

Cette évolution peut être expliquée, même si les industriels suisses ne sont guère enclins aux discours théoriques. On peut en effet soutenir l'hypothèse que les dirigeants suisses ont adopté l'attitude préconisée par Ricardo dans sa théorie des avantages relatifs comparés: tout pays a intérêt à se spécialiser dans la production pour laquelle il est soit le moins désavantagé soit le plus avantage. De ce point de vue, l'horlogerie bénéficie d'une série de facteurs favorables: cette industrie a déjà accumulé une tradition de savoir-faire, de formation professionnelle et de résistance aux concurrences étrangères (notamment à la fin du XIXe siècle face aux États-Unis); elle a aussi organisé un système de relations sociales et culturelles dans l'Arc jurassien. Tous ces facteurs contribuent à intégrer l'horlogerie dans l'image de la Suisse à travers le monde. La position primordiale qu'a acquise l'horlogerie helvétique permet de justifier des mesures spéciales pour maintenir cette suprématie menacée par des concurrents. Alors que la Suisse ne disposait pas d'une position hégémonique dans d'autres activités économiques frappées par la crise mondiale, l'horlogerie détenait un certain nombre d'atouts qu'il s'agissait de ne pas galvauder.

Notes

- 1 Archives fédérales, Berne (désormais, AFB), E 7170(A)1/156.
- 2 Cf. Catherine Cardinal, François Jequier, Jean-Marc Barrelet et al. (éd.), *L'homme et le temps en Suisse 1291–1991*, La Chaux-de-Fonds 1991, 361 s.
- 3 Tableau basé sur: Bernard Ledermann, *Du rôle de l'Etat dans la réorganisation de l'industrie horlogère*, La Chaux-de-Fonds 1941, 66 (cité par la suite: Ledermann 1941); Rapport sur l'industrie horlogère, 1. 12. 1937, AFB, E 7181(A)1978/72/4. Notices du 1. 7. 1943 et du 22. 6. 1945, AFB, E 7004/1967/12/20.
- 4 Rapport au Conseil d'Administration du 21 mars 1932, Dossiers «Pièces annexes (1932–1935)», Archives de la Banque cantonale neuchâteloise, Neuchâtel.
- 5 *La Fédération horlogère suisse (Organe de la Chambre suisse de l'Horlogerie, des Chambres de Commerce, des Associations patronales, etc.)* 52, 12 juillet 1932, 283.
- 6 Sur les relations entre crise économique, innovation technologique, identité régionale et animation culturelle dans l'Arc jurassien, cf. Pierre Rossel, François Hainard et al., *Animations et identités. Gestion territorialisée des crises*, Lausanne 1993, 105–174.
- 7 Cf. Peter Huber, «Helvetisches Know-how für Sowjetrussland. Das Experiment der Schweizer Uhrenarbeiter in der Sowjetunion 1937–1938», *Traverse* 3 (1995), 89–99.
- 8 Procès-verbal du 5 septembre 1934 de la délégation des organisations horlogères: AFB, E 7004/1968/165/1. Sur le rôle de cette délégation, cf. Ledermann 1941, 20 s.
- 9 Procès-verbal du 23 janvier 1935, AFB, E 7004/1968/165/1.
- 10 Procès-verbal du 2 novembre 1937, AFB, E 7004/1968/165/2.
- 11 Cf. Marc Perrenoud, «Corporatisme horloger et paix du travail (1926–1937)», in Ulrich Pfister, Brigitte Studer, Jakob Tanner (Hg.), *Arbeit im Wandel. Deutung, Organisation und Herrschaft vom Mittelalter bis zur Gegenwart*, Zürich 1996, sous presse.
- 12 Jean-François Bergier, *Histoire économique de la Suisse*, Lausanne 1994, 214.

ZUSAMMENFASSUNG**WIEDERSPRÜCHLICHE ENTWICKLUNGEN WÄHREND DER KRISE IN DER UHRENINDUSTRIE**

Bereits 1929 trifft die Wirtschaftskrise die Uhrenindustrie, welche praktisch ihre gesamte Produktion exportiert und deren Absätze rasch einbrechen. Im Jura-Gebiet ist die Arbeitslosigkeit besonders wichtig. Die Krise verändert die Zusammensetzung der in der Uhrenindustrie aktiven Bevölkerung, fördert industrielle Umstrukturierungen und macht staatliche Massnahmen (Reglementierungen, Hilfe an die Unternehmen, Unterstützung der öffentlichen Finanzen) nötig. Die Uhrenunternehmer befürworten in diesem Fall die Hilfe von seiten des Bundes und der Kantone, obwohl sie grundsätzlich gegenüber dem staatlichen Interventionismus feindselig eingestellt sind. Trotz der Krise bleiben die Uhrenbetriebe zahlreich und geographisch weit verstreut bestehen. Soziale und politische Faktoren erklären diese Entwicklung, die sich im Abschluss des Arbeitsfriedens im Mai 1937 spiegelt.