

# La fabrique et le village : la Tavannes Watch Co (1890-1918)

Autor(en): **Gagnebin-Diacon, Christine**

Objektyp: **Article**

Zeitschrift: **Actes de la Société jurassienne d'émulation**

Band (Jahr): **91 (1988)**

PDF erstellt am: **21.09.2024**

Persistenter Link: <https://doi.org/10.5169/seals-550041>

## **Nutzungsbedingungen**

Die ETH-Bibliothek ist Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Inhalten der Zeitschriften. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern.

Die auf der Plattform e-periodica veröffentlichten Dokumente stehen für nicht-kommerzielle Zwecke in Lehre und Forschung sowie für die private Nutzung frei zur Verfügung. Einzelne Dateien oder Ausdrucke aus diesem Angebot können zusammen mit diesen Nutzungsbedingungen und den korrekten Herkunftsbezeichnungen weitergegeben werden.

Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. Die systematische Speicherung von Teilen des elektronischen Angebots auf anderen Servern bedarf ebenfalls des schriftlichen Einverständnisses der Rechteinhaber.

## **Haftungsausschluss**

Alle Angaben erfolgen ohne Gewähr für Vollständigkeit oder Richtigkeit. Es wird keine Haftung übernommen für Schäden durch die Verwendung von Informationen aus diesem Online-Angebot oder durch das Fehlen von Informationen. Dies gilt auch für Inhalte Dritter, die über dieses Angebot zugänglich sind.



# La fabrique et le village, la Tavannes Watch Co (1890-1918)

par Christine Gagnebin-Diacon

Révolution technologique, restructuration: ces mots devenus aujourd'hui familiers n'auraient pas effrayé Henri Sandoz, le fondateur de la Tavannes Watch Co.

Représentant du *self-made-man* de la fin du 19<sup>e</sup> siècle, il a su exploiter la situation de crise technologique qui prévalait dans la seconde moitié de ce siècle. En moins de 15 ans, son entreprise, la Tavannes Watch Co, a été propulsée au quatrième rang des plus grandes entreprises horlogères suisses, derrière Oméga et devant Zénith. Comment expliquer cet exploit, si ce n'est en étudiant le milieu dans lequel l'entreprise s'est développée, d'où le titre de mon exposé: *La fabrique et le village, la Tavannes Watch Co (1890-1918)*.

J'ai tenté de saisir localement le passage d'une société rurale et artisanale à une société dominée par un secteur industriel. Dans la première partie de mon exposé, je tracerai le développement industriel de la Tavannes Watch Co, dans la deuxième partie, j'examinerai les répercussions de ce développement sur la société villageoise, l'entreprise et le village tissant progressivement de multiples liens d'interdépendance.

Tavannes fut promu au rang d'un des plus importants centres horlogers suisses en l'espace de 15 ans. En 1890, cependant, rien ne laissait présager un tel développement, le dernier atelier d'horlogerie créé à Tavannes, l'atelier Geiser, avait fait faillite, trop éloigné qu'il était des centres de commercialisation des montres, La Chaux-de-Fonds et Le Locle. Dans le système de l'établissage, la proximité était un atout majeur, alors qu'il fallait faire circuler rapidement les pièces d'atelier en atelier, de pays en pays.



La bourgeoisie locale détenait la richesse essentielle de ce village, le bois. Ce bien subissant une dépréciation liée à l'introduction de la houille et de l'électricité dans l'industrie, la bourgeoisie investit dans un secteur à risques, mais en développement: l'horlogerie.

Le 1<sup>er</sup> février 1890, faisant acte d'entrepreneur, elle décida la construction d'une fabrique d'ébauches.

Suite à une annonce passée dans la presse, deux candidats se présentèrent pour louer la fabrique: Henri Sandoz, du Locle, et Hippolyte Frêne, de Reconvilier. Sandoz fut choisi, ses intérêts coïncidant avec ceux de la bourgeoisie tavannoise, comme nous le verrons plus loin. Les avantages étaient réels pour cet entrepreneur loclois: il recevait une fabrique clé en main, bâtie par les charpentiers membres de la bourgeoisie, munie des installations nécessaires à la production industrielle, c'est-à-dire une conduite d'eau, une turbine, une machine à vapeur, des transmissions et une canalisation (sans aucun doute, Sandoz a dirigé sur place les travaux).

Mais qui est Henri Sandoz? Il a 40 ans quand il s'installe à Tavannes; c'est donc un personnage d'âge mûr, aux idées bien définies, ayant déjà tout un réseau de relations dans le monde horloger. Formé sur le tas dès l'âge de 13 ans, il ne se contenta pas d'imiter les horlogers de son entourage loclois. Il prit très rapidement conscience des progrès réalisés par les Américains dans la fabrication des pièces d'horlogerie. L'innovation technologique dans l'horlogerie était l'apanage des Américains à cette époque.

L'exposition universelle de Philadelphie en 1876 révéla aux horlogers suisses un nouveau mode de fabrication jusque-là inconnu d'eux: la fabrication en série par des machines-outils de pièces interchangeables. C'étaient les débuts de la standardisation dans l'horlogerie. La concurrence américaine des grandes manufactures (Waltham, Elgin) devenant de plus en plus forte, les horlogers suisses furent contraints d'intégrer dans leurs ateliers ce mode de fabrication. Les exportations suisses en direction des Etats-Unis accusaient en effet une régression considérable.

Sandoz suivit le mouvement et fut un des précurseurs de cette restructuration technologique en Suisse. (M. Schwob me signala un voyage qu'il aurait effectué aux Etats-Unis et l'existence d'un cahier contenant plus de 2000 esquisses de machines-outils; malheureusement, je n'ai pas pu accéder à ces documents).

Mais, au Locle, Sandoz ne pouvait concrétiser son rêve: construire une usine selon le modèle américain. Il se heurtait à la résistance d'un prolétariat organisé, hostile au travail en usine, et pas du tout acquis à



l'idée de devenir des manœuvres au service de machines, et aux obstacles érigés par son concurrent, Zénith, dont le patron, Georges Favre-Jacot, possédait une part importante du territoire communal qu'il ne voulait pas céder à son concurrent.

L'offre de la bourgeoisie de Tavannes arrivait à point nommé, d'autant plus que le village offrait une grande réserve de main-d'œuvre d'origine rurale, à bon marché, sans tradition ouvrière et syndicale.

Sandoz sut rompre avec le milieu traditionnel de l'horlogerie, celui des petits ateliers et des petits patrons, au moment où la manufacture horlogère et ses machines-outils révolutionnaient le mode de fabrication de la montre aux Etats-Unis. Il faut souligner qu'aucune de ces nouvelles fabriques ne s'établit dans la région traditionnellement horlogère, mais dans des régions périphériques encore neuves à l'horlogerie.

Cette alliance curieuse (mais répandue dans les vallées jurassiennes des cantons de Berne et de Soleure), celle d'une bourgeoisie rurale et artisanale et d'un entrepreneur à la pointe de la modernité, ne pouvait résister longtemps aux contingences d'un marché de plus en plus soumis à la concurrence internationale. La bourgeoisie ne pouvait suivre le rythme des innovations et des réparations exigées par son locataire. Soucieuse de rentabiliser l'argent investi dans la fabrique, elle était peu encline à considérer l'évolution rapide des conditions de marché, qui nécessitaient des investissements toujours plus importants dans l'infrastructure de production.

C'est à ce moment crucial qu'intervint le capital commercial pour renforcer le décollage industriel de la fabrique de Tavannes.

La Tavannes Watch Co, société anonyme fondée le 25 septembre 1895, provint de la réunion des capitaux de deux sociétés commerciales de La Chaux-de-Fonds: la société Schwob Frères et Co et la société Schwob et Co.

Une des particularités des deux fondateurs des maisons Schwob (Joseph et Théodore) est leur totale inexpérience dans les questions horlogères: l'un était marchand de textile et l'autre marchand de chevaux. Mais grâce à leur position supérieure dans l'échelle de la production et à leurs relations directes avec les marchés étrangers, ils supervisèrent et bientôt dominèrent la production horlogère.

Les deux sociétés Schwob se partagèrent le capital de 360'000 francs de la Tavannes Watch Co et garantirent à Henri Sandoz, qu'elles nommèrent directeur à Tavannes, l'écoulement de toute la production. Elles se partagèrent le monde afin d'éviter toute concurrence entre elles:



- Schwob Frères et Co s'implanta sur les marchés du Japon, d'Amérique du Nord et du Canada;
- Schwob et Co s'occupa de la Russie impériale et des pays du Moyen-Orient.

L'entreprise était sous la tutelle financière et commerciale des deux familles Schwob. Les cinq fils de Théodore et les quatre fils de Joseph devinrent les agents du vaste réseau commercial entretenu par les sociétés Schwob.

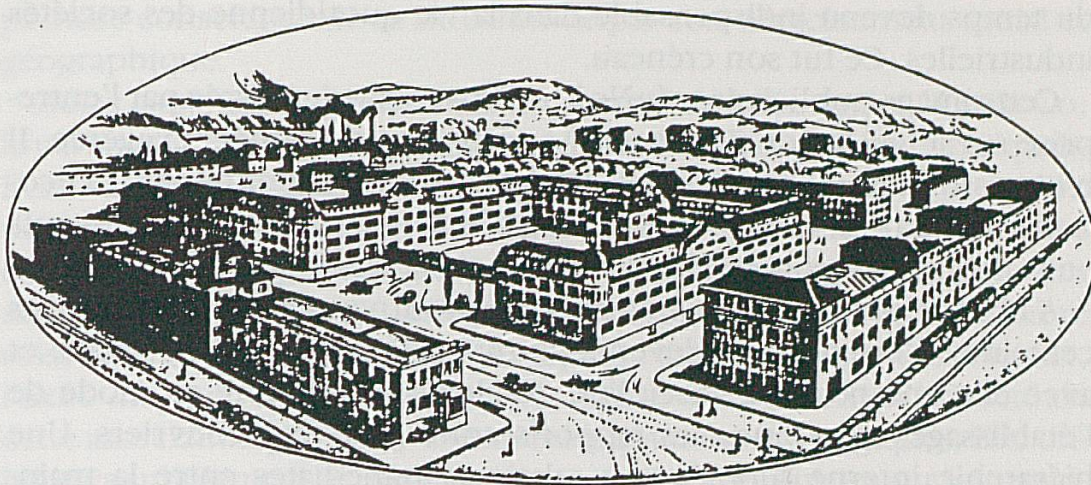
Dès lors, nous ne pouvons dissocier l'histoire des deux sociétés Schwob de celle de leur famille. Les membres fondateurs et leurs enfants identifièrent leur vie au développement de leur société commune, la Tavannes Watch Co, dont ils augmentèrent régulièrement le capital-action (1904: 390'000 francs; 1910: 780'000 francs; 1918: 2'500'000 francs. Pour comparaison, la manufacture Le Coultre avait un capital de 600'000 francs en 1914). L'esprit dynastique des familles Schwob devenait en quelque sorte le «moteur financier» de l'entreprise.

La Tavannes Watch Co, leur propriété commune, présenta dès lors la structure suivante, fréquente dans le monde horloger. Elle était divisée en deux secteurs, l'un industriel et l'autre commercial, chaque secteur jouissant d'une liberté totale d'entreprise. Débarrassé des préoccupations concernant la vente de ses montres, Sandoz put affirmer son génie technique et ses capacités d'organisation. La Tavannes Watch Co, en 1896 déjà, à l'exposition nationale de Genève, était une des rares manufactures horlogères à atteindre une intégration verticale quasi complète: de la fabrication de la machine-outil jusqu'à la production de la montre complète.

Sandoz n'avait qu'un objectif: augmenter la production journalière, par un perfectionnement incessant des machines et des outils d'horlogerie ainsi que de l'organisation interne. En 1910, la Tavannes Watch Co obtenait le Grand Prix de la production journalière à l'Exposition universelle de Bruxelles: 2'500 montres par jour. Les chiffres sont là, révélateurs du formidable décollage industriel de la Tavannes Watch Co.

En plus des chiffres impressionnants, il me semble intéressant de saisir à travers un cliché publicitaire l'abrégé du déploiement spatial de l'entreprise.





Cette vue synthétique des bâtiments fut reproduite partout: dans les revues horlogères, sur le papier à lettre des sociétés Schwob.

Cette reproduction est l'œuvre d'un subtil assemblage de photos: les immeubles localisés dans des espaces différents et séparés par près de 40 km (ceux de Tavannes, d'Undervelier, de La Chaux-de-Fonds) sont réunis dans cette image urbanistique fictive.

Cette image publicitaire néglige complètement le produit (la montre) qu'elle veut promouvoir. En revanche, elle démontre la grandeur de l'entreprise et, par la même occasion, la petitesse des êtres humains qui l'animent. La rupture avec l'ère de l'artisan horloger est en train de se consommer. On ne loue plus la main de l'horloger. A présent, c'est le bâtiment qui est vénéré comme symbole de la puissance de cette manufacture horlogère, présente par ses produits sur tous les continents.

L'ordre industriel rigoureux, créé fictivement par la disposition rectiligne des bâtiments, évoque l'homogénéité, la force, l'unité et la solidité de l'entreprise. Le territoire occupé par ce réseau est totalement maîtrisé: en plus des bâtiments industriels et des maisons locatives plantées à l'arrière-plan, une infrastructure ferroviaire et routière complètent cette image d'un monde dominé par le secteur industriel.

Publicité destinée à promouvoir la consommation de masse, elle met tout naturellement en avant la formidable capacité de production de la Tavannes Watch Co, enfouie dans ses innombrables immeubles. Sandoz conquiert le marché de la montre simple, à bas prix, destinée aux couches moyennes et inférieures de la population, en produisant en grandes séries les montres «Tavannes», puis, plus tard, les fameuses «Cyma». Il profita de la démocratisation de cet instrument de la mesure



du temps devenu indispensable dans la vie quotidienne des sociétés industrielles. Ce fut son créneau.

Cette image publicitaire révèle la maîtrise spatiale opérée par l'entreprise sur le village de Tavannes. La réalité est déformée, exagérée. Il n'en reste pas moins qu'il y a eu modelage de la géographie et de l'économie tavannoises, comme il y a eu également modelage des habitants en fonction des exigences industrielles de la fabrique.

A Philadelphie, en 1876, une page s'est tournée. La fabrique avec ses centaines d'ouvriers est devenue l'unité de production optimale, et avec elle une nouvelle discipline, totalement étrangère au mode de l'établissement, transforma les rapports entre patrons et ouvriers. Une hiérarchie interne suppléa aux relations immédiates entre la main-d'œuvre et la direction, un nouvel ordre de production basé sur la recherche d'une plus grande rationalisation du travail fut instauré.

Parallèlement, et pour pallier l'absence de rapports directs patron-ouvriers, la figure patronale de Sandoz se fit omniprésente à l'extérieur de l'usine: aucune activité humaine n'échappa à son contrôle.

Avant d'aller plus loin, une spécificité tavannoise est à souligner: la quasi-inexistence d'une tradition patronale. Sandoz y bâtit un paternalisme ex nihilo, sans résistance notable de la part des ouvriers et sans concurrence patronale (son plus sérieux concurrent, Hirsch, le patron de la Nouvelle Fabrique, adoptant par ailleurs, à trois jours près, les mesures introduites par Sandoz). Cette spécificité fait de Tavannes un centre à part dans le monde horloger morcelé en de multiples unités locales concurrentes.

La main-d'œuvre de la Tavannes Watch Co connut une croissance rapide, de 40 à 350 ouvriers en moins de 10 ans, pour atteindre le chiffre de 1'200 à la veille de la Première Guerre mondiale. De ce fait, le village explosa démographiquement à une moyenne annuelle comparable et même supérieure à celle des grandes villes industrielles suisses (51 % de 1900 à 1910 à Zurich, 67 % à Tavannes durant les mêmes années). Et pourtant, seul environ le tiers des ouvriers de cette fabrique habitait à Tavannes même, les deux tiers restants se déplaçant quotidiennement en train ou à pied depuis leur domicile.

La transition du monde rural au monde industriel s'est effectuée sans arrachement brutal pour les nouveaux ouvriers de la Tavannes Watch Co. La modification de leur activité professionnelle s'est déroulée dans un cadre social stable, celui d'une société agraire. Les ouvriers, pour une partie, retournaient le soir dans leur ferme, entretenue par leur femme et leurs enfants. Le maintien d'un habitat rural différenciait cette population laborieuse d'un prolétariat urbain, plus prompt à



prendre conscience de sa situation de par son déracinement social et géographique.

Autre caractéristique de la main-d'œuvre de la Tavannes Watch Co: la part importante des femmes employées à des travaux de faible qualification. Cette entrée des femmes en fabrique se heurta à l'opposition des syndicats et des hommes. Elles étaient considérées comme des concurrentes dangereuses, car elles acceptaient de travailler pour des salaires inférieurs à ceux des hommes. Le Comité central de la Chambre suisse de l'Horlogerie publia à ce sujet un article dans la presse locale, *l'Echo du Jura*, le 12 octobre 1901, article révélateur de l'habileté de cette association patronale à manier les courants idéologiques. Elle utilisa très subtilement le discours des premières féministes sur l'émancipation pour faire entrer dans les mœurs le travail féminin. Cette capacité à faire siens les courants idéologiques pour soutenir un projet économique sera également une des forces de Sandoz, comme nous le verrons plus loin.

Voilà pour les caractéristiques de la main-d'œuvre de la Tavannes Watch Co, hétérogène, d'origine rurale, géographiquement dispersée. L'usine, par sa structure interne, renforça l'individualisme naturel de cette classe ouvrière. Un système de gratifications et de punitions, ainsi qu'une hiérarchie fine différenciaient les ouvriers. L'augmentation numérique de la main-d'œuvre suscita progressivement l'introduction de mesures nouvelles propres à canaliser, à séparer ce corps grandissant, voire menaçant. L'addition de ces mesures ponctuelles formait un code de comportements souhaités ou interdits; l'ouvrier s'y modelait et devenait un maillon du système productif.

Un exemple tiré de *l'Echo du Jura* du 22 septembre 1897 peut illustrer ces procédés d'individualisation des ouvriers: «La fabrique d'horlogerie TWCo a introduit un système de paiement des ouvriers qui devrait être généralisé partout. Chaque jour, il y a paie pour un groupe d'ouvriers, le lendemain, c'est un autre et ainsi de suite. Ce système ne complique pas le travail et a l'avantage de supprimer ces lendemains de paie générale si funestes pour les familles.»

Cette décision, en apparence anodine et plutôt bienveillante, était lourde de conséquences. Les dirigeants de la Tavannes Watch Co cherchaient en fait à modifier la vie privée de leurs ouvriers en leur supprimant les occasions de se regrouper «anarchiquement» le soir de paie générale. Cette volonté s'inscrivait dans le programme patronal plus large de lutte contre l'alcoolisme, contre la propagation des idées socialistes et contre la dissolution de la famille. La famille était en effet un des éléments fondateurs de cette société industrielle: elle fonction-



nait comme cellule reproductrice de la force de travail et protégeait l'ouvrier des influences néfastes du bistrot.

En 1900, la Tavannes Watch Co introduisit un procédé d'encouragement au travail, que n'aurait pas renié Taylor, le promoteur anglais de la rationalisation du travail: «Chaque ouvrier et ouvrière dépassant la moyenne de travail exigé pour une journée de 10 heures reçoit une augmentation de 50 % pour le travail fait en plus.» Chaque mouvement de l'ouvrier était destiné à un acte productif et à rien d'autre.

En 1915, l'organisation interne de la fabrique atteignit la perfection lors de l'ouverture d'un nouveau bâtiment, contenant plus d'un kilomètre d'établis. Je cite un article du *Courrier de la Vallée de Tavannes*, du 22 septembre 1915: «Toutes les places sont numérotées, et comme chaque ouvrier aura reçu une circulaire indiquant son numéro d'établi et de vestiaires, chacun pourra prendre sa place sans bousculades et sans contestations, et se mettre tranquillement à la besogne.» Numéroté, l'ouvrier devenait une unité de la grande armée silencieuse de la Tavannes Watch Co.

Les règlements de fabrique successifs (1892, 1899, 1907) reflètent l'idéologie patronale, orientée vers le rendement et vers la formation d'une hiérarchie au sein de l'entreprise, garante du bon fonctionnement de l'usine (l'introduction des machines dans les ateliers exigeait l'enseignement d'habitudes nouvelles, relatives à l'ordre et à la propreté, afin d'éviter la détérioration du matériel) et garante du respect de l'autorité du patron invisible.

L'atelier devenait un espace maîtrisable pour le patron, aidé de ses fidèles collaborateurs, sa fille, Nelly, et ses fils, Charles et Henri, et des horlogers loclois qui l'avaient suivi à Tavannes, tous regroupés au sein de la hiérarchie de l'entreprise.

Effectuons un saut de l'usine à la vie publique.

Les personnes les plus haut placées dans la hiérarchie de l'usine se retrouvaient à la tête des différentes sociétés villageoises et parmi les membres de la municipalité. Henri Sandoz fit partie du Conseil municipal de 1893 à 1910, son fils lui succéda en tant que maire de 1911 à 1920, il fut également président de la Société de tir; Eugène Romy, un des directeurs à la mort de Sandoz, fut le secrétaire de la Société de consommation de Tavannes.

La liste n'est pas exhaustive, elle permet de remarquer comment peu à peu l'ordre hiérarchique de l'usine imprégna les activités politiques et associatives du village. Le pouvoir traditionnel des bourgeois de Tavannes cédait peu à peu sa place au nouveau pouvoir économique.



Pour illustrer ce phénomène, je citerai cet exemple: Sandoz, en tant que conseiller municipal responsable du secteur de la police, abolit certaines coutumes qui risquaient d'entraver l'ordre strict de l'usine et son rendement; il obtint la suppression momentanée des Brandons, ainsi que le report au samedi soir de toutes manifestations prévues le dimanche soir. Cette volonté de régir la vie privée de ses ouvriers lui valut le surnom de «Henri I<sup>er</sup>, empereur de Tavannes» dans un article polémique paru dans *La Sentinelle* du 8 mars 1902. Il put consciemment influencer le développement des infrastructures de la localité: il intervint lors de la répartition des eaux, de la construction des routes, de l'introduction de l'électricité, de la création des écoles secondaires et professionnelles de Tavannes, considérant ces interventions comme indispensables à l'essor de son entreprise et par la même occasion à celui du village. Intérêts privés et intérêts publics ne firent souvent qu'un.

Sandoz fit œuvre d'innovateur dans de nombreux secteurs sociaux, dans le but de résoudre les problèmes créés par le développement de la Tavannes Watch Co. Il précéda souvent les revendications des milieux progressistes en proposant des aménagements sociaux tels que la semaine anglaise, une coopérative de consommation, une caisse de secours mutuels et des logements salubres.

La caisse de secours mutuels fut instituée en 1892. Par son caractère obligatoire, elle liait les ouvriers à l'usine, car ils ne pouvaient récupérer leurs cotisations s'ils la quittaient (il y avait déjà du 2<sup>e</sup> pilier dans l'air...). Cette épargne forcée était par la suite investie dans la fabrique. Cette éducation directe à l'épargne correspondait aux doctrines paternalistes propagées dans les milieux intellectuels suisses de l'époque, qui considéraient la fabrique comme le lieu propice à la moralisation du peuple. Toutefois, l'introduction de cette caisse de secours mutuels représentait une étape importante sur le chemin de l'amélioration des conditions de vie des ouvriers, ceux-ci n'étant plus simplement abandonnés à eux-mêmes lors de maladies ou d'accidents.

Sandoz et son fils furent les promoteurs d'un vaste projet immobilier comprenant à la fois la construction de bâtiments locatifs pour les ouvriers et celui de maison individuelles (les célèbres «Casquettes») pour les cadres supérieurs de la fabrique. La possibilité de louer un appartement stabilisait géographiquement l'ouvrier; d'autre part, l'entretien du jardin occupait ses loisirs et le détournait de l'«hydre socialiste», pour reprendre les termes en usage au sein de la classe patronale de l'époque.

Le jardin remplissait le «rôle multiple et complexe d'appoint économique, de fixation des ouvriers aux habitudes rurales,



d'hygiène, d'isolement des familles et d'apprentissage du travail ordonné et régulier», pour reprendre l'analyse de Dominique Sauvageot faite au Creusot.

Introduits sous le couvert de l'idéologie du progrès et de l'amélioration des conditions de vie, ces aménagements furent acceptés par la collectivité villageoise de façon tacite.

De plus, aucune nouveauté introduite par la Tavannes Watch Co n'échappait aux rédacteurs du *Courrier de la Vallée de Tavannes* et de l'*Echo du Jura*. Ces deux journaux s'empressaient de les diffuser et ne ménageaient pas leurs compliments à l'égard de la fabrique. Ces articles jouèrent un rôle déterminant dans la formation des mentalités ouvrières. L'utilisation répétée d'adjectifs possessifs pour désigner la Tavannes Watch Co («Notre usine», «Nos patrons») renforçait le processus d'identification des ouvriers à la destinée de l'usine.

L'activité paternaliste de Sandoz se déploya dans les domaines touchant à la vie religieuse, politique et sociale de ses ouvriers. En 1912, la direction de la Tavannes Watch Co mit à disposition de l'Eglise catholique un local. Cette direction, à majorité protestante, assurait le regroupement de ses ouvriers de confession catholique au sein d'une communauté religieuse, conservatrice, qui devait élever un rempart efficace contre la propagation des idées révolutionnaires. Sandoz ne se contenta pas d'encadrer ses ouvriers dans un réseau strict d'autorités, il tâcha également de les divertir dans le cadre du Cercle démocratique (Tavannes ne posséda jamais de Cercle ouvrier) et de les politiser dans les rangs du parti radical.

L'entreprise se présentait comme une «institution totale», contrôlant chaque instant de la vie de ses ouvriers et assurant ainsi une paix sociale propice à son développement. Les œuvres philanthropiques et les nouvelles structures d'encadrement introduites par la Tavannes Watch Co favorisèrent la formation d'une société villageoise dynamique. La fabrique créa des possibilités d'ascension sociale, favorisant l'émergence d'une «aristocratie» ouvrière, à son tour garante du renouvellement de la hiérarchie de la fabrique.

Toute la politique paternaliste et philanthropique de la Tavannes Watch Co visait ce but: unir les existences individuelles de son personnel à un projet global, la promotion économique et technique de l'entreprise. Le destin du village fut lié matériellement, mais également mentalement, à celui de «sa» fabrique.

L'habileté de Sandoz et de ses collaborateurs fut de construire une société nouvelle, en continuité avec la précédente, et non une société née d'une rupture avec le monde rural.



Le chant écrit par l'instituteur de Tavannes à l'occasion de l'inauguration du monument érigé à la mémoire de Henri Sandoz, en 1916, témoigne de la réussite du directeur de la Tavannes Watch Co dans son projet. L'auteur n'utilisa, en effet, qu'un vocabulaire fortement typé, celui du monde rural et patriotique, tels que les mots «bois», «patrie», «crêtes», «semence», «champ» et «moissons», négligeant totalement l'emploi de termes propres au domaine de l'usine. De plus, il faut relever l'évocation indirecte de l'univers biblique: Sandoz, tel un créateur («Il vint, préparant sa carrière, Jetant toujours plus de semence Dans le beau champ qu'il agrandit»), façonna une société d'abondance et de prospérité, dans la paix d'une nature accueillante. Ce chant diffuse l'image d'un Sandoz bon patriote, homme persévérant et courageux qui sût dompter les éléments naturels. Est-ce vraiment là l'image de l'entrepreneur du début de ce siècle?

Pour ne pas terminer sur cette note allégorique, j'aimerais signaler que dans un contexte villageois à ce point quadrillé par un paternalisme patronal omniprésent, il fut difficile aux quelques ouvriers convaincus par les idées syndicales de créer un espace échappant à cette emprise patronale. En novembre 1918, alors que la grève générale régnait à Tramelan, à Tavannes 12 syndicalistes seulement osèrent se prononcer pour la cessation du travail.

Ce moment de crise est révélateur. Les traditions et les liens historiques qui unissaient la société tavannoise ont été plus solides que le jeune réseau de solidarités syndicales élaboré pendant la Première Guerre mondiale. La grève générale de 1918 propulsa le village de Tavannes dans un processus de réconciliation, dirigé conjointement par la direction de la Tavannes Watch Co et par l'Eglise protestante. Je cite un article du *Courrier de la Vallée de Tavannes*, du 13 novembre 1918, pour que vous saisissiez l'ambiance qui régnait à l'époque à Tavannes. On est décidément très éloigné de l'insurrection générale espérée par le Comité d'Olten: «La grève déchaînée par le Comité d'Olten, mardi matin, nous a isolés brusquement, et nous voilà quasiment érigés en république tavannoise! Hier matin, vers 4 h, des grévistes du dehors sont venus réclamer la fermeture de nos usines, où l'on burinait ferme. Les chefs d'usine ont invité tout leur personnel à se réunir au temple pour exprimer son avis sur la grève. Combien étions-nous dans notre vieille église? Plus encore qu'aux fêtes de Noël! Et c'était presque une cérémonie, que cette grande assemblée populaire...» Une église n'a jamais été un lieu propice à la contestation ouvrière!

En conclusion, j'aimerais mettre en évidence ce contraste éloquent, qui définit, me semble-t-il, l'industrialisation suisse, contraste entre le



développement prodigieux d'une entreprise, sa recherche des techniques de pointe, son organisation interne très poussée et la stabilité de la mentalité, tant ouvrière que patronale, en référence constante avec le monde rural. Cette mentalité stable, caractérisée par les valeurs patriarcales, individualistes, patriotiques, fut le socle sur lequel Sandoz érigea progressivement son système paternaliste, encadrant de façon globale la vie de ses ouvriers au profit de la Tavannes Watch Co.

*Christine Gagnebin-Diacon*

#### BIBLIOGRAPHIE SOMMAIRE

La direction d'étude de mon travail me fut imposée par la qualité du matériel historique à disposition. Les sources propres à la fabrique, tels bilans, chiffres d'affaire, production annuelle, prix de vente, etc. furent introuvables. Privée de documents concernant la Tavannes Watch Co, j'ai tenté de combler ce vide en rassemblant le plus de documents possibles ayant un rapport direct ou indirect avec l'usine. Je les ai trouvés dans les archives bourgeoises et municipales, les archives paroissiales, les journaux locaux, la presse horlogère, la presse syndicale, les archives de la FTMH, les archives préfectorales et cantonales et à la Bibliothèque nationale.

#### Ouvrages de référence:

JEQUIER François, *Une entreprise horlogère du Val-de-Travers: Fleurier Watch Co S.A. De l'atelier familial du XIX<sup>e</sup> siècle aux concentrations du XX<sup>e</sup> siècle*, Neuchâtel, Ed. de la Baconnière, 1972, 406 p.

JEQUIER François, *De la forge à la manufacture horlogère (XVIII<sup>e</sup>-XX<sup>e</sup> siècle)*, Lausanne, Bibliothèque historique vaudoise, 1983, 717 p.

BRAUN Rudolf, *Sozialer und kultureller Wandel in einem ländlichen Industriegebiet (Zürcher Oberland) unter Einwirkung des Maschinen- und Fabrikwesens im 19. und 20. Jahrhundert*, Erlenbach, Zürich, Stuttgart, Eugen Rentsch Verlag, 1965, 368 p.

GAUDEMAR (de) Jean-Paul, *L'ordre et la production. Naissance et formes de la discipline d'usine*, Paris, Bordas, 1982, 167 p.



## Discussion

*J. Badertscher:* Est-ce que l'essor de la Tavannes Watch Co a signifié la disparition complète de la pauvreté dans la région?

*C. Gagnebin-Diacon:* Avant l'implantation de la Tavannes Watch Co existait un fort courant d'émigration de la population rurale. Après, ce problème n'est plus mentionné. Au contraire, une lettre du préfet de Moutier relevait que la Tavannes Watch Co avait procuré des emplois et stimulé le commerce local.

*H.-U. Jost:* Le déclin de l'émigration n'est pas nécessairement provoqué par la Tavannes Watch Co, car c'est un phénomène social qui touche toute la Suisse et qui est lié à la conjoncture générale qui reprend. En Suisse, on passe d'une société rurale, avec un paupérisme agricole structurel, à une société industrielle qui doit maintenant importer de la main-d'œuvre, mais crée également une pauvreté conjoncturelle (chômage lors des crises).

*E. Sandmeier:* On vient de nous décrire la mise au pas de toute une population. Ne s'accompagne-t-elle pas d'une pauvreté spirituelle, intellectuelle, beaucoup plus difficile à mesurer?

*C. Gagnebin-Diacon:* Il y a eu des tentatives de syndicalisation du personnel de la Tavannes Watch Co, notamment pendant la Première Guerre mondiale. Les ouvriers avaient même créé une bibliothèque. On sent quand même une volonté de sortir de cette situation.

*R. Hayoz:* A propos du paupérisme, les rapports de la Caisse centrale des pauvres du district de Moutier parus entre 1890 et 1897 montrent que cette institution était surtout destinée à stopper la mendicité. Mais les mendiants étaient surtout des pauvres venus de France, d'Allemagne ou de l'ancien canton, attirés par une certaine aisance de la région. La Caisse centrale demandait à la population de ne rien donner aux mendiants, mais de les diriger vers elle.

*M. Perrenoud:* Vous avez parlé du rôle des juifs dans la fabrique de Tavannes. Leur rôle est aussi très important à La Chaux-de-Fonds. Cela entraîne un développement de l'antisémitisme à la fin du siècle, en ce



sens que l'on dit que ces juifs, qui sont des marchands de chevaux ou de textile, ne connaissent pas le métier d'horloger comme les gens qui produisent la montre depuis plusieurs générations. Il s'exprime lors des procédures de naturalisation. Voit-on à Tavannes, et dans d'autres localités du Jura, apparaître un antisémitisme lié à l'introduction des nouvelles techniques?

*C. Gagnebin-Diacon:* La famille Schwob, qui possédait la Tavannes Watch Co, n'était pas présente à Tavannes; elle habitait La Chaux-de-Fonds. Ce n'est que plus tard qu'un membre de cette famille, ayant la formation d'ingénieur, est venu à Tavannes. Je ne sais pas s'il y a eu développement de l'antisémitisme à Tavannes.

*H.-U. Jost:* Une remarque à propos de ce que vous avez dit concernant l'habitude des juifs de gérer les affaires en famille, notamment en envoyant des membres de la famille sur les marchés étrangers. Il ne s'agit pas d'une pratique typique des juifs. C'est la pratique de l'entrepreneur et du banquier aux XVIII<sup>e</sup> et XIX<sup>e</sup> siècles: en l'absence de cadres fiables, on envoyait des membres de la famille pour s'occuper des affaires à l'étranger. Il faut faire attention de ne pas alimenter un antisémitisme latent en attribuant aux seuls juifs des caractéristiques qui sont typiques de l'entrepreneur.

*G. Theurillat:* A propos des femmes qui sont entrées à l'usine: il y a quelques années, quand il était question de supprimer l'école ménagère obligatoire dans le canton du Jura, une étude a montré que l'origine de l'obligation pour les filles de suivre une école ménagère après l'école obligatoire se situait à Tavannes. Le Conseil communal de Tavannes, vers 1910, avait introduit cette formation parce que la transmission du savoir ménager par les femmes, du fait que beaucoup travaillaient à l'usine, ne pouvait plus se faire comme avant. Par la suite, le canton de Berne a généralisé cette obligation sur tout son territoire.

*P. Guerne:* A l'époque, il y avait encore une autre fabrique à Tavannes, la fabrique de mécanique Essaime, qui employait des ouvriers suisses allemands. Eux seuls ont osé former un cortège lors de la grève générale de 1918.

*F. Kohler:* Effectivement, au début, les seuls syndiqués à Tavannes étaient des mécaniciens, la plupart d'origine alémanique.