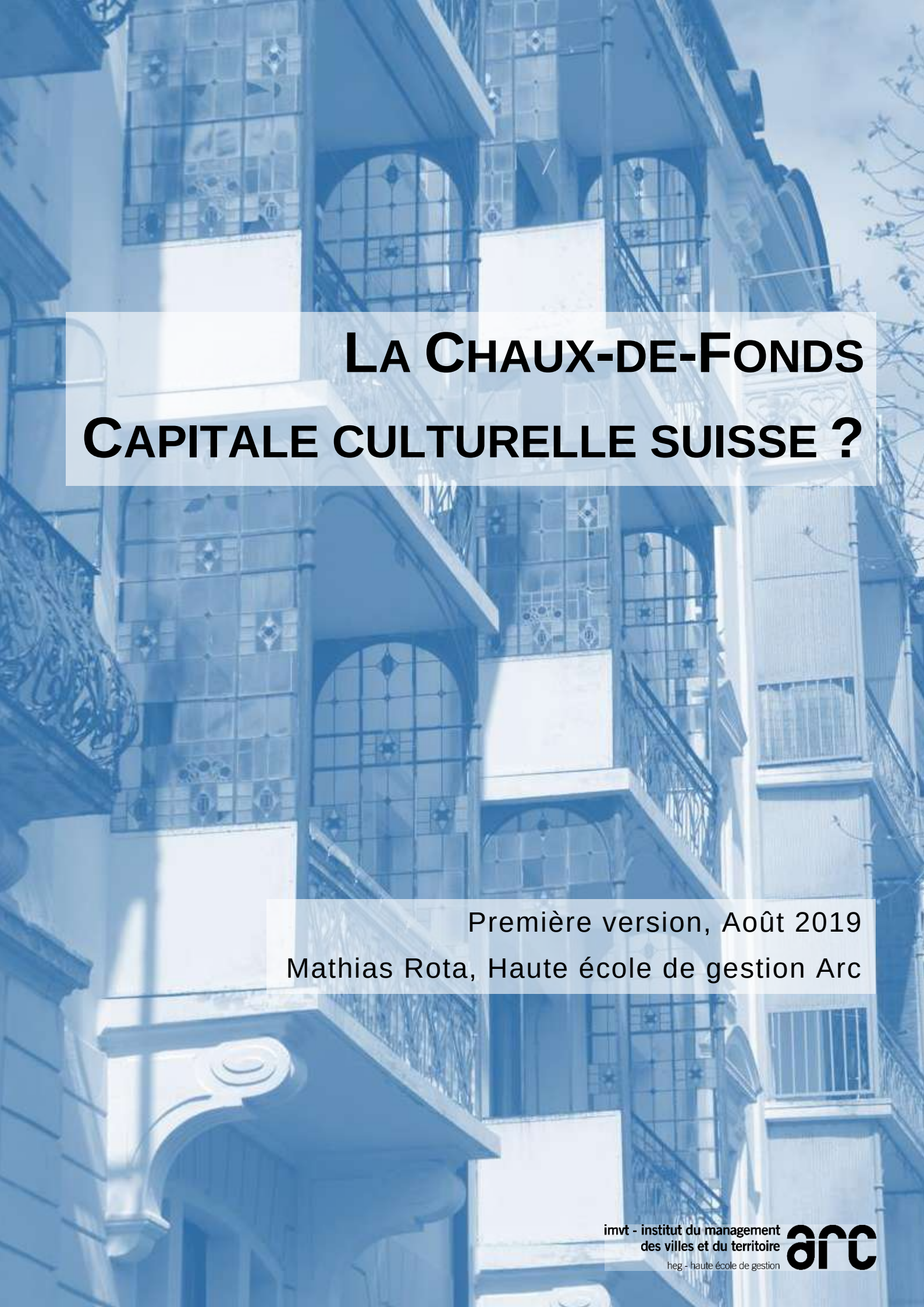


La Chaux-de-Fonds
Capitale culturelle suisse ?

Première version, Août 2019

Mathias Rota, Haute école de gestion Arc

imvt - institut du management
des villes et du territoire
heg - haute école de gestion arc

« *La beauté n'est pas claire* ».

Michelangelo Antonioni

TABLE DES MATIÈRES

Résumé 6

1. Introduction 10

2. Méthodologie 12

3. Les programmes de Capitales culturelles 15

3.1 Quelle origine ? 15

3.2 Quel intérêt pour les villes ? 17

Enrichir l'offre culturelle locale 17

Transformer son image 19

Attirer de nouveaux visiteurs 20

Générer de l'activité économique 21

Construire des infrastructures 23

Renforcer la cohésion locale 23

3.3 Un succès garanti ? 26

4. La Chaux-de-Fonds, situation initiale 30

4.1 Économie 30

4.2 Démographie 35

4.3 Attractivité résidentielle 35

4.4 Tourisme 38

4.5 Culture 41

4.6 Population 45

5. La Chaux-de-Fonds, Capitale culturelle suisse ? 49

5.1 Quelle pertinence ? 49

5.2 Quelles opportunités ? 52

Valoriser l'offre culturelle locale 52

Repenser la ville 54

Rénover l'image et attirer des visiteurs 56

5.3 Quelles menaces ? 58

6. La Chaux-de-Fonds, Capitale culturelle suisse 64

6.1 Définir des objectifs 64

6.2 Mise en œuvre 66

Modèle de gouvernance 67

Calendrier 70

Ressources financières 71

Ressources humaines 75

Programme 77

Communication 80

7. Conclusion 83

8. Bibliographie 87

TABLE DES FIGURES ET DES TABLEAUX

Figure 1 : Couverture médiatique à Cheongju (Son 2018, 191) 19
Figure 2 : Évolution démographique à La Chaux-de-Fonds et dans 16 autres villes suisses depuis 1850 (réalisé à partir de données OFS) 34
Figure 3 : Évolution des nuitées à La Chaux-de-Fonds (réalisé à partir de données OFS) 39
Figure 4 : Évolution des arrivées à La Chaux-de-Fonds (réalisé à partir de données OFS) 39

Tableau 1 : Répartition des emplois totaux en 2016 par secteurs dans les villes de l'échantillon (réalisé à partir de données OFS) 31
Tableau 2 : Nombre d'habitants et d'emplois dans les villes de l'échantillon en 2016 (réalisé à partir de données OFS) 31
Tableau 3 : Répartition des emplois totaux en 2016 par section apparentée au code d'activité économique dans les villes de l'échantillon (réalisé à partir de la STATENT). 32
Tableau 4 : Écart de la répartition de l'emploi entre La Chaux-de-Fonds et les 16 autres villes de l'échantillon en 2016. Les 10 plus gros écarts positifs et négatifs ont été retenus (réalisé à partir de la STATENT) 33
Tableau 5 : Taux de logements vacants dans les villes de l'échantillon (réalisé à partir de données OFS) 36
Tableau 6 : Part de l'emploi frontalier dans les villes de l'échantillon (réalisé à partir de données OFS) 36
Tableau 7 : Part des emplois occupés par les résidents en 2016 (estimation réalisée à partir du relevé structurel OFS) 37
Tableau 8 : Taux d'aide sociale dans les villes de l'échantillon (réalisé à partir de données OFS) 37
Tableau 9 : Nuitées dans les villes de l'échantillon (réalisé à partir de données OFS) 40
Tableau 10 : Part de l'emploi culturel dans les villes de l'échantillon en 2016 (réalisé à partir de la STATENT) 42
Tableau 11 : Écart de la répartition de l'emploi dans l'économie dite créative entre La Chaux-de-Fonds et les 16 autres villes de l'échantillon en 2016. Les 5 plus gros écarts positifs et négatifs ont été retenus (réalisé à partir de la STATENT) 42
Tableau 12 : Part de la population habitant la ville où elle est née (2016 - réalisé à partir du relevé structurel) .. 46

RÉSUMÉ

Porté par Daniel Rossellat, un projet de Capitale culturelle suisse a été présenté lors d'une conférence de presse à Berne en janvier 2017. Cet événement a été organisé à partir des conclusions d'une recherche de la Haute école de gestion Arc (HEG ARC). Une année plus tard, des membres de l'Association Capitale culturelle suisse, estimant que la cité horlogère constituerait le point de départ idéal de leur programme, ont rencontré une partie de l'exécutif de la Ville de La Chaux-de-Fonds, puis, le même jour, le Conseiller d'État du Canton de Neuchâtel à la tête du Département de la justice, de la sécurité et de la culture. Pour tester cette idée, la Ville de La Chaux-de-Fonds et le canton de Neuchâtel ont confié un mandat à la HEG Arc. Tel est donc l'objet du présent rapport qui repose sur un corpus documentaire très fourni, des données statistiques inédites, une vingtaine d'entretiens semi-directifs et deux ateliers de travail. L'étude débute par la présentation des programmes de Capitales culturelles, se poursuit par un portrait de La Chaux-de-Fonds réalisé à partir de méthodes quantitatives et qualitatives, continue par l'analyse de la pertinence de lui attribuer le titre de première Capitale culturelle suisse, puis s'achève par l'identification de pistes utiles à l'éventuelle mise en œuvre du projet.

Le premier chapitre montre que les programmes de Capitale culturelle peuvent produire des externalités positives dans des domaines très divers. Pour commencer, le label peut bénéficier à l'offre culturelle locale : elle obtient des moyens supplémentaires, elle voit les habitudes culturelles des habitants se développer, le soutien des acteurs privés s'accroître et des réseaux de collaborations apparaître. Mais les effets positifs débordent du secteur culturel, car les villes usent de ces labels, et du surcroît d'attention médiatique qu'ils entraînent, pour mettre en place d'importantes opérations de marketing territorial et essayer de changer leur image externe, mais aussi d'agir sur la fierté locale. Cet effort permet également de renforcer l'attractivité touristique des villes car le titre de Capitale culturelle offre une occasion de se distinguer parmi les nombreux choix qui se présentent aux consommateurs. La plupart des lauréates intègrent ainsi des classements de guides de voyage sur les destinations à visiter et constatent une augmentation du nombre de touristes sur leur territoire. Dans ce domaine, les effets à long terme sont cependant plutôt limités, sauf dans les villes moins connues, mais comprenant un héritage culturel important**.** Quelques études montrent qu'en plus des retombées associées au tourisme, les investissements consentis et le surplus d'activité lié à l'événement peuvent stimuler l'économie locale. Les programmes de Capitales culturelles sont d'ailleurs plus rentables pour les territoires que d'autres *mega-events*, comme les Jeux olympiques ou la Coupe du monde de football, car les investissements publics sont moins importants, les manifestations durent plus longtemps, les festivités s'organisent à partir d'un patrimoine culturel préexistant et les infrastructures construites restent utilisées à l'issue de l'événement. Pour ce dernier point, les labels de Capitales culturelles permettent de déclencher du financement public et privé non seulement pour bâtir ou rénover de nouvelles infrastructures, mais aussi pour améliorer l'accessibilité de villes, voire réinvestir des secteurs désindustrialisés pour les revaloriser. Enfin, les titres sont une occasion pour beaucoup de lauréates de renforcer la cohésion de la population locale, d'y faire naître de nouvelles compétences et d'accroître le sentiment d'appartenance communautaire.

Ces nombreux impacts identifiés ne sont toutefois pas automatiques. La littérature montre que les effets positifs peinent à dépasser les centres-villes, que les organisateurs annoncent quelques fois des résultats qu'aucune preuve empirique ne confirme, que l'attractivité touristique des territoires ne s'accroît pas nécessairement, surtout à long terme, que les investissements publics consentis peuvent provoquer des remous dans la population, ou encore que les opérations de revitalisation urbaine peuvent entraîner des phénomènes de gentrification ou faire apparaître des *éléphants blancs*. Le danger le plus important se niche cependant dans les trop grands espoirs que suscitent de tels programmes, qui ne peuvent être la solution miracle pour résoudre tous les problèmes socio-économiques des territoires.

Le deuxième chapitre compare La Chaux-de-Fonds à 16 autres villes de Suisse. Cet exercice montre que la *cité horlogère* est celle qui recense le plus d'emplois dans le secteur secondaire (40%, contre 18% pour les autres villes de l'échantillon). Presque monoculture économique, la ville reste très dépendante de l'industrie horlogère, ce que prouve d'ailleurs l'analyse de son

évolution démographique. En effet, La Chaux-de-Fonds a longtemps été l'une des plus grandes villes du pays, avant que les crises du début du vingtième siècle ne lui fassent connaître une première période de récession. Les Trente Glorieuses se sont accompagnées d'un retour de la prospérité économique et donc d'une croissance démographique, jusqu'à un record de 43 036 habitants en 1967. La crise horlogère des années 1970 aura raison de cette évolution, et La Chaux-de-Fonds perdra environ 6 000 habitants entre 1970 et 1990 et, avec eux, de nombreuses places dans le classement des villes les plus peuplées de Suisse. À l'heure actuelle, si l'horlogerie ne traverse pas une crise aussi marquée que dans les années 1970, la *métropole horlogère* connaît une nouvelle période de déprise démographique. Elle a perdu 692 habitants en 2018. Comme le canton de Neuchâtel, pourtant classé au sixième rang du PIB par habitant dans les cantons suisses, La Chaux-de-Fonds ne parvient plus à attirer de nouveaux habitants. Le lien semble donc rompu entre dynamisme économique et croissance démographique. Sans doute parce que les profits générés par l'industrie horlogère ne sont plus captés localement, mais aussi en raison d'une situation géographique périphérique qui, dans un contexte où la pendularité a pris une ampleur inédite, ne permet pas à la ville de bénéficier du dynamisme économique des régions urbaines du pays.

Les autorités chaux-de-fonnières cherchent à inverser cette tendance en favorisant, par exemple, la construction d'appartements destinés à attirer une population économiquement moins désavantagée. La ville présente en effet le taux d'aide sociale le plus élevé de toutes les communes de Suisse. Les autorités communales misent également sur l'amélioration de l'accessibilité de la *métropole horlogère*, ce que la création de la ligne ferroviaire directe entre Neuchâtel et La Chaux-de-Fonds et la réalisation d'un contournement autoroutier devraient permettre. En matière de tourisme, si la ville a rejoint la Liste du patrimoine mondial de l'UNESCO en 2009, le produit touristique de niche qu'elle propose ne parvient pas à la défaire de son statut de destination marginale. Cette reconnaissance n'a en effet pas eu d'impact sur les nuitées d'une ville aux capacités hôtelières peu développées. Le portrait de La Chaux-de-Fonds s'achève par un passage sur l'offre culturelle de la ville, une offre unanimement reconnue comme étant de qualité par les personnalités ayant participé à l'étude. Ce dynamisme culturel repose en partie sur des réseaux très actifs entre des acteurs que les crises financières ont rendus solidaires. La faiblesse des fonds publics et privés à disposition aurait, entre autres facteurs, fait naître une culture singulière dans laquelle le bénévolat occuperait une place de choix.

Le troisième chapitre montre que si les participants à l'étude ont parfois éprouvé quelques peines à formuler un préavis face à un objet en construction, le projet de faire de La Chaux-de-Fonds la première Capitale culturelle suisse a été jugé très positivement. Confortés par les accomplissements passés du président de l'Association porteuse de l'idée, les acteurs politiques ont ainsi estimé les circonstances favorables, que cela soit lié à l'approbation d'un programme d'impulsion par le Grand Conseil du canton de Neuchâtel, dont une partie concerne directement le projet, ou aux objets récemment acceptés par les Chambres fédérales (ligne ferroviaire directe et contournement autoroutier). Les acteurs culturels rencontrés dans le cadre de cette recherche ont, dans l'ensemble, accueilli chaleureusement l'initiative d'attribuer à La Chaux-de-Fonds le titre de première Capitale culturelle suisse. Idem pour les personnalités issues d'autres milieux. Les participants voient dans le projet une chance d'accroître la visibilité de l'offre culturelle chaux-de-fonnière, à l'extérieur de la ville, mais aussi dans la population locale. Un événement qui pourrait générer de nouvelles habitudes culturelles chez les habitants. Une occasion également de renforcer les réseaux culturels en place, et même de voir naître des réseaux de collaborations inédits. La perspective d'une année de manifestations culturelles offrirait en outre une possibilité de retisser des liens avec les grandes marques, notamment horlogères, implantées dans les montagnes jurassiennes. Il n'a par contre pas été jugé nécessaire de construire de nouvelles infrastructures, mais plutôt de valoriser celles qui existent déjà.

Pour la grande majorité des personnalités qui ont participé à l'étude, l'offre culturelle locale doit être le point de départ du projet, mais elle ne doit pas en être l'unique bénéficiaire. Le titre permet aussi de *repenser la ville*. La perspective d'un événement fédérateur représente une occasion de réunir la population autour d'un projet commun, d'y créer des souvenirs partagés, de renforcer la cohésion locale ou encore d'échapper au sentiment de morosité qui serait actuellement très présent. À l'instar des autres programmes, ce label constitue un moyen d'accroître la notoriété de la ville, voire d'améliorer son image. Ces efforts pourraient se reporter sur l'attractivité touristique de la métropole horlogère. Enfin, le titre de Capitale culturelle suisse offrirait une occasion de renouer des liens avec le reste du pays.

Les participants à l'étude ont identifié quelques menaces qui pèsent sur le projet. La première d'entre elles, souvent répétée, concerne les difficultés financières de la Ville de La Chaux-de-Fonds. Comme le concept imaginé par l'Association Capitale culturelle suisse repose d'abord sur un investissement communal, beaucoup de participants s'interrogent sur la capacité de la Ville à financer un projet de portée nationale, qui plus est dans un canton qui connaît lui aussi une crise des finances publiques. Les acteurs culturels ont insisté sur ce point. Rappelant qu'ils subissent cette situation depuis plusieurs années, ils craignent que l'événement ne les *vampirise*. Une autre préoccupation concerne la création d'un projet trop éphémère, construit de l'extérieur, ne s'ancrant pas dans le terreau culturel local et n'impliquant pas assez la population. Certains participants ont également estimé que les capacités d'accueil à La Chaux-de-Fonds pourraient être insuffisantes pour un tel événement. Enfin, le fait que La Chaux-de-Fonds serait l'édition « pilote » d'un programme qui n'a pas fait ses preuves en Suisse a suscité de plus rares craintes, tout comme d'ailleurs la concurrence potentielle que représente le projet NEXPO, la

prochaine Exposition nationale prévue dans les dix plus grandes villes de Suisse. Malgré ces quelques menaces, les indices réunis attestent de la pertinence d'attribuer à La Chaux-de-Fonds le titre de première Capitale culturelle suisse.

Le quatrième et dernier chapitre identifie les pistes les plus prometteuses pour la mise en œuvre du projet. Celle-ci doit faire la part belle à la population par l'entremise de démarches participatives concernant tous les quartiers de La Chaux-de-Fonds. Cette méthode permet de renforcer les effets de l'événement, de faire remonter des idées et de limiter les contestations. Le modèle de gouvernance doit donc être fluide et favoriser les interactions au sein de réseaux. La structure organisatrice doit être indépendante de la Ville, pour accélérer les prises de décisions, mais aussi pour faciliter les collaborations avec le secteur culturel, les entreprises et la population, ou encore pour ne pas éclipser les exigences culturelles au profit des ambitions politiques. L'administration locale ne doit toutefois pas être écartée. Un événement de ce type ne peut s'organiser sans le soutien ni la participation des différents services communaux. Ceux-ci doivent devenir des *facilitateurs*. Au niveau de la structure de gouvernance, si l'Association Capitale culturelle suisse fait connaître le projet à l'échelle nationale, l'événement s'organise au niveau local, par l'entremise d'un comité de pilotage, d'un comité de parrainage, d'un comité de projet et d'une association de candidature. Il est crucial d'établir précisément les rôles de chacun pour éviter les tensions qui apparaissent souvent dans ce type de processus.

Une échéance à 2024 semble pertinente. Le projet doit cependant s'engager très rapidement, dès le dernier trimestre de 2019, ou dès le début de 2020. En ce qui concerne le budget, l'Association Capitale culturelle suisse a fixé un plancher à 10 millions de CHF pour que le projet ait une portée nationale. Avec ce budget minimum, un modèle inspiré du programme européen propose la répartition suivante : 3,5 millions pour la Ville, 2,5 millions du canton de Neuchâtel, 1,5 million de soutiens privés, 1,5 million de recettes propres et 1 million de la Confédération. Pour la Ville et le canton, aucune décision n'a été prise, mais quelques indices laissent penser que ces sommes pourraient être atteintes. Les recettes propres semblent par contre nettement surévaluées, tout comme la participation de la Confédération. En effet, si un passage a été ajouté dans le message culturel 2021-2024 pour un éventuel soutien confédéral à un projet lié à la vie culturelle des villes en Suisse, et auquel pourrait correspondre la Capitale culturelle suisse, l'enveloppe à disposition reste très faible. À contrario, la part du secteur privé pourrait s'avérer plus importante, comme le prouvent d'autres événements qui ont réussi à réunir une telle somme dans le canton. En outre, la portée nationale du projet permettrait de démarcher hors des frontières cantonales. Idem pour les fondations. Enfin, des demandes régulières auprès de la Loterie romande devraient être faites pour pallier les insuffisances du modèle de répartition proposé ici. Il ne s'agit que d'une piste à dégrossir et les sommes imaginées se basent sur le minimum exigé par l'Association Capitale culturelle suisse. Un budget plus important accroîtrait sans doute les impacts du projet.

L'échéance à 2024 requiert l'engagement rapide de ressources humaines. Les sommes à disposition limiteront toutefois cette possibilité. Certaines personnalités rencontrées dans le cadre de cette étude ont souhaité que les postes disponibles soient rendus publics et non pas attribués directement à des membres de l'administration. Vu la nature du projet, les acteurs culturels ont jugé opportun de participer au processus de sélection. La plus grande partie du budget ne concerne cependant pas les ressources humaines, mais le programme culturel. Celui-ci doit durer toute l'année, et même être lancé avant, par des manifestations organisées dans d'autres villes du pays pour faire connaître le projet. Pendant l'année des festivités, La Chaux-de-Fonds devra devenir le centre de la Suisse et accueillir des événements qui d'ordinaire se déroulent ailleurs (prix, expositions, conférences, meetings, concours, rendez-vous politiques, protocolaires, émission de médias, etc.). Le reste du programme culturel se constitue à partir du terreau local, soit directement par l'équipe organisatrice, soit par l'entremise d'appels à projets. Cette méthode peut révéler des projets originaux et des talents inconnus, mais elle permet aussi la participation de la culture dite populaire. Pour le programme culturel toujours, il s'agit de trouver un équilibre entre les besoins locaux et l'intérêt des visiteurs et médias extérieurs, mais également de privilégier la qualité et la cohérence des événements plutôt que leur nombre. Enfin, une part du budget doit être réservée à la communication, pour faire connaître le programme culturel, mais aussi pour mettre en place un plan de marketing destiné à améliorer l'image de La Chaux-de-Fonds ou à rappeler les évolutions à venir (amélioration de l'accessibilité de la ville, de sa qualité de vie, etc.).

« Plage des Six-Pompes 2018 », site internet de la Ville de La Chaux-de-Fonds

1. INTRODUCTION

En 1983, l'actrice et chanteuse Melina Mercouri, ministre de la Culture de la Grèce, invita ses homologues européens à Athènes pour repenser le rôle des arts dans une construction européenne d'abord envisagée à partir de l'intégration économique de ses membres. De cette rencontre naquit le programme des Capitales européennes de la culture qui fit d'Athènes la première *ville européenne de la culture* en 1985 déjà. Cette action connut des débuts relativement modestes, mais l'abandon d'une approche événementielle — des festivités durant les mois d'été dans des cités culturellement déjà bien pourvues — au profit d'une logique processuelle — l'occasion d'un second souffle pour des villes de deuxième rang — lui permit de prendre son essor et d'acquérir la notoriété qui est la sienne aujourd'hui.

Ce succès éveille les vocations : il existe désormais plus d'une trentaine d'actions de ce type à travers le monde (Green 2017). Des traductions qui s'adaptent aux ambitions des acteurs qui les portent. Les *East Asia City of Culture* sont par exemple nées de la volonté de la Corée du Sud, de la Chine et du Japon de mieux valoriser leurs caractères culturels communs pour dépasser leur histoire conflictuelle (Son 2018). Malgré la noblesse des objectifs affichés, les *Capitales américaines de la culture* semblent elles surtout motivées par les ambitions du *Bureau International des Capitales culturelles* (Lee 2006), tandis que le programme *UK City of Culture*, orchestré par un gouvernement du Royaume-Uni très sensible au pouvoir économique de la culture, a été pensé comme le catalyseur potentiel du renouveau de territoires en difficultés (Rota 2017).

Porté par Daniel Rossellat[1] et l'Association Capitale culturelle suisse qu'il a créée, un projet similaire a été imaginé pour la Suisse et présenté lors d'une conférence à Berne en janvier 2017. Un peu plus d'une année plus tard, l'Association a souhaité rencontrer l'exécutif de La Chaux-de-Fonds. Ses membres estiment en effet que la *cité horlogère* constituerait un point de départ idéal pour lancer le programme. Pour tester cette idée, une étude a été confiée à la Haute école de gestion Arc par la Ville de La Chaux-de-Fonds et le canton de Neuchâtel.

Tel est l'objet du présent rapport. Celui-ci débute par une présentation des méthodes utilisées (page 12). Il se poursuit par une revue de littérature au sujet des programmes de Capitales culturelles qui met l'accent sur l'effet potentiel des actions de ce type sur les villes lauréates (15). Ce chapitre s'achève par une partie qui rappelle que les retombées de tels programmes ne sont cependant pas automatiques (26). Ces bases posées, l'étude questionne le projet de faire de La Chaux-de-Fonds la première Capitale culturelle suisse. Elle le fait en trois temps. Un premier qui présente la ville en situation initiale (30), un second qui s'intéresse à l'élément déclencheur, soit l'éventualité de lui attribuer le titre de Capitale culturelle suisse (49), un dernier qui propose des pistes de mise en œuvre propices au succès du projet (64).

[1] Président du Paléo Festival et syndic de la Ville de Nyon.

« La Chaux-de-Fonds », Matthieu Gafsou

2. MÉTHODOLOGIE

Plusieurs méthodes ont été mobilisées pour vérifier la pertinence d'attribuer à La Chaux-de-Fonds le titre de première Capitale culturelle suisse.

Pour commencer, dans la continuité de l'étude réalisée en 2017 (Rota 2017), un important corpus documentaire a été réuni. Les principales sources ont été les suivantes : recherches scientifiques indépendantes ; documents officiels de la Commission européenne (chaque ville lauréate fait l'objet de plusieurs rapports officiels de *monitoring* et d'évaluation) ; rapports issus des équipes responsables des manifestations ou d'universités associées (principalement en Europe et au Royaume-Uni) ; articles de presse.

Dans un second temps, et conformément aux recommandations de certaines études, un diagnostic statistique a été effectué. Un travail quantitatif a donc été réalisé par la comparaison de La Chaux-de-Fonds à 16 autres villes suisses. L'objectif a été ici de faire le portrait de la *cité horlogère* grâce notamment à des données OFS (STATENT et relevé structurel). Ces données statistiques ne permettent toutefois d'obtenir qu'un aperçu très lacunaire, c'est pourquoi il a été nécessaire d'approfondir la réflexion par l'entremise d'entretiens semi-directifs.

Dix-sept entretiens de ce type ont été réalisés, parfois avec plusieurs personnes. Ces entrevues ont duré en moyenne entre 45 et 60 minutes. Elles se sont, pour la plupart, déroulées sur le lieu d'activité des participants et ont toutes été retranscrites. Le choix des interlocuteurs s'est fait à partir de deux objectifs : rencontrer des personnalités susceptibles de participer à la suite du projet et varier les profils. Si, faute de ressources, il n'a pas été possible de réaliser davantage d'entretiens, un phénomène de saturation apparaissait déjà. En effet, en l'état du projet, une multiplication des rencontres n'aurait pas apporté beaucoup d'informations supplémentaires. Voici les personnes qui ont accepté[2] de participer à l'étude[3] :

- Alain Ribaux, Conseil d'État neuchâtelois (PLR)
- Andrea Moretti, Association « Vivre La Chaux-de-Fonds »
- Anne Bisang et John Voisard, Théâtre populaire romand
- Brigitte Leitenberg, Association des commerçants indépendants de détail de La Chaux-de-Fonds
- Christophe Studer, Ton sur Ton
- Corinna Weiss, Quartier Général
- Daniel Rossellat, Association Capitale culturelle suisse
- Éric Zuccatti, Directeur Général d'Horotec
- Hugues Chantraine, Conseil Général de La Chaux-de-Fonds (UDC)
- Jacint Margarit, Théâtre des Abeilles
- Julien Fehlmann, Studio Mécanique
- Emmanuel Moser, Plage des Six Pompes
- Marie-Thérèse Bonadonna, Club 44
- Matthieu Aubert, Chambre neuchâteloise du Commerce et de l'Industrie

[2] Les demandes d'entretiens n'ont essuyé aucun refus.

[3] Ces personnalités ont bien sûr beaucoup d'autres responsabilités. Pour des questions de lisibilité, seule la fonction pour laquelle ils ont été contactés est indiquée ici.

- Théo Bregnard, Conseil communal de La Chaux-de-Fonds (POP)
- Vincent Matthey, Tourisme neuchâtelois
- Yvan Cuche et Mélanie Cornu, Centre de Culture ABC

À cette liste s'ajoute un entretien collectif qui a été réalisé avec les représentants des musées de La Chaux-de-Fonds, soit Régis Huguenin-Dumittan (Musée International d'Horlogerie), David Lemaire (Musée des Beaux-arts), Francesco Garufo (Musée d'histoire), Diane Skartsounis (Musée paysan et artisanal) et Xavier Huther (Institutions zoologiques).

Enfin, deux ateliers de travail ont été organisés avec certaines des personnalités ayant participé aux entretiens semi-directifs. Ceux-ci ont réuni Anne Bisang, John Voisard, Brigitte Leitenberg, Corinna Weiss, Emmanuel Moser et Marie-Thérèse Bonadonna. Cyril Tissot, délégué aux affaires culturelles de la Ville de La Chaux-de-Fonds, y a également pris part. Ces ateliers ont été retranscrits. Sans compter les nombreuses rencontres informelles, ce sont donc 25 personnes qui ont été approchées pour mener à bien cette étude.

Qu'elles soient toutes ici chaleureusement remerciées.

Merci également à Cyril Tissot et Philippe Racine (Association Capitale culturelle suisse) pour leur relecture.

« Festival 2300 Plan 9 », Sylvie Balmer

3. LES PROGRAMMES DE CAPITALES CULTURELLES

Avant toute chose, pour bien comprendre le projet qui sert de base à cette étude, il faut revenir sur les programmes de Capitales culturelles. Ce chapitre s'y attèle en offrant un aperçu de l'histoire du modèle originel puis en montrant les effets potentiels des actions de ce type sur les territoires lauréats. Cet exercice permet d'éclairer le choix fait par l'Association Capitale culturelle suisse de retenir La Chaux-de-Fonds comme édition de lancement de son programme.

Cette association se compose des membres suivants : Daniel Rossellat (président), Cyril Jost (vice-président), Philippe Racine (secrétaire), Blaise Duc, Christophe Hans, Hannes Blatter, Laurie Girardier, Manuelle Chevrier, Mario Fossati, Michael Kinzer, Philippe Duvanel, Tony Burgener, Vincent Sager, Carine Zuber, Veronica Tracchia, Myriam Neuhaus, Maude Righi, Julien Gross, Dany Hassenstein. Ceux-ci ont estimé que La Chaux-de-Fonds présentait certaines caractéristiques communes avec les éditions à succès des programmes européennes et britanniques. Une observation qui a encouragé son Président à rencontrer une partie de l'exécutif de la *métropole horlogère* pour évaluer la possibilité de faire de la ville la première Capitale culturelle suisse. Cette rencontre a joué le rôle essentiel d'*élément déclencheur*. Une recherche consacrée au développement culturel local à partir d'études de cas témoigne de l'importance des impulsions initiales : « *dans chacun des cas analysés, nous avons observé que le changement est survenu grâce à un élément déclencheur : une élection municipale, un leader local, un artiste qui prend les choses en main, etc. Le changement ne survient pas tout seul (…) Un politologue étatsunien, J. W. Kingdon (1984), (…) est arrivé à la conclusion que le changement survient lorsque se présente une ouverture favorable (…), c'est-à-dire un élément déclencheur. (…) Toutefois, (…) avant que l'ouverture favorable ne se présente trois conditions de base sont nécessaires : un problème à résoudre, une ou des solutions à proposer et un compromis acceptable négocié par les responsables politiques. Néanmoins, même si ces conditions de base sont présentes, le changement (…) ne survient que si l'élément déclencheur se présente* » (Leclerc 2017, 79). Après le chapitre consacré aux programmes de Capitales culturelles qui s'entame ci-dessous, la suite du travail reprend ces trois conditions de base, soit un problème à résoudre (chapitre 4), une solution à proposer (chapitre 5) et un compromis acceptable pour toutes les parties prenantes rencontrées (chapitre 6).

3.1 Quelle origine ?

Le 28 novembre 1983, Melina Mercouri proposa d'ajouter un point à l'ordre du jour d'une réunion à laquelle elle avait convié les ministres de la Culture des dix pays de la Communauté européenne : la création d'un label faisant accéder l'une des villes des pays membres au rang de figure de proue culturelle du continent (Denuit 2018). Cette esquisse fut transformée en résolution européenne le 13 juin 1985 déjà[4], et Athènes — qui n'avait pas attendu cette décision pour préparer les festivités — devint, cette même année, la première *Ville européenne de la Culture*. Après quelques éditions inégales, parfois improvisées, consacrant des villes déjà reconnues

[4] Même si Jack Lang, par la voix de Renaud Denuit, estime que ce délai reflète la lenteur des esprits du « *club européen* » (Denuit 2018).

pour leurs richesses culturelles (Athènes, Florence, Amsterdam, Berlin-Ouest et Paris), le Royaume-Uni proposa Glasgow pour l'année 1990. Cette décision fut reçue tièdement par les initiateurs du programme qui l'avaient pensé comme un outil célébrant la richesse culturelle de l'Europe : « *qu'avait Glasgow de "culturel", comparée aux belles cités qui avaient reçu le titre jusqu'alors* » (Denuit 2018, 14). Par un improbable retournement, ce fut pourtant Glasgow qui donna ses lettres de noblesse à une action qui ne jouissait alors que d'une faible visibilité.

Cette ville, marquée par un lent déclin industriel, un chômage de masse, une pauvreté endémique et un tissu urbain dégradé souhaita accélérer sa transformation en cité post-industrielle à partir d'un récit de renaissance dans lequel la culture tenait un rôle de choix (Mooney 2004; Garcia 2005). Si l'année de festivités ne put bien sûr résoudre tous les problèmes de la ville, elle démontra que le label de Capitale culturelle recelait un pouvoir qui dépassait la seule attractivité touristique : le titre se révéla en effet un intermédiaire efficace de la stratégie de régénération urbaine imaginée par la municipalité. En prévoyant une programmation prestigieuse, mais en organisant également des événements populaires[5], en invitant des artistes renommés du continent, mais en rénovant des lieux dédiés à la scène locale, en ne confinant pas les festivités aux seuls mois d'été, mais en les répartissant sur une année entière, en menant une politique marketing efficace, et, enfin, en créant une association indépendante de la mairie afin de soustraire l'événement des impératifs politiques, Glasgow posa les bases du renouveau de l'action européenne (Autissier 2018). Alors que les premières éditions n'avaient usé du titre que pour renforcer provisoirement les budgets culturels et colorer les festivals et événements déjà existants d'une teinte légèrement différente, il fut désormais perçu comme le catalyseur potentiel d'une régénération urbaine.

Accélérée notamment par la popularité médiatique et académique du *Guggenheim effect*[6], cette reconsidération du pouvoir des activités culturelles ne s'est pas ralentie depuis. Au contraire, cette vision se trouve désormais au cœur du programme des Capitales européennes de la culture. Pour preuve, dans le texte législatif sur lequel il repose, si le premier des deux objectifs généraux aspire à : « *sauvegarder et promouvoir la diversité des cultures en Europe, et mettre en valeur les traits caractéristiques communs qu'elles partagent, tout en renforçant chez les citoyens le sentiment d'appartenance à un espace culturel commun* », le second stipule que l'action doit : « *favoriser la contribution de la culture au développement à long terme des villes conformément à leurs stratégies et priorités respectives* » (Parlement européen et Conseil de l'Union européenne 2014). Bien que, pour quelques acteurs culturels[7], cette responsabilité donnée à la culture dévoie l'intention originelle en transformant le programme en une opération d'investissement dans des infrastructures (Mittag 2013)[8], cette approche fait désormais partie intégrante des Capitales européennes de la culture. L'objectif de tolérance et de fraternité entre les communautés européennes s'est donc érodé à la faveur d'une compétition favorisant les territoires qui réussissent le mieux la mise en scène de leur patrimoine et développent efficacement leurs atouts touristiques (Wåhlin et al. 2016, 149). Avec les *UK cities of culture* en figure de proue, la plupart des adaptations de l'action européenne à travers la planète ont d'ailleurs également été construites autour de l'espoir d'un impact territorial (Rota 2017).

Si, dans un deuxième temps, la littérature permet de tempérer certains résultats teintés d'autosatisfaction (Maisetti 2014), il est indispensable de revenir sur les principaux impacts

[5] Certaines éditions précédentes avaient été critiquées pour leur élitisme (Palmer-Rae Associates 2004).

[6] Si le récit de Bilbao — ville qui aurait, grâce à la construction du musée Guggenheim, réussi sa reconversion postindustrielle — n'est pas le plus ancien des exemples de revitalisation de ce type, il a sans doute été le plus connu et le plus repris (Rota 2017). Certaines recherches tempèrent quelque peu ces *succes stories*, tant pour Glasgow que Bilbao, et témoignent des limites de leur réplicabilité (Gomez 1998; Bailoni 2014).

[7] Notamment Spyros Mercouri, frère de Melina.

[8] Hedy Graber, Directrice des Affaires culturelles et sociales de la Fédération des coopératives Migros, récipiendaire du titre de *Manager culturel européen de l'année 2015*, a également signalé regretter cette approche : « *j'avais été plutôt critique par rapport à ce programme, et j'ai un peu gardé cette attitude, parce que je ne voyais pas l'investissement dans la culture elle-même ou dans une sorte de culture contemporaine actuelle; je voyais plutôt des investissements dans des bâtiments* » (Rota 2017).

identifiés par les études consacrées aux labels de Capitale culturelle pour bien comprendre ce qu'un tel titre peut déclencher dans les villes lauréates. Les exemples retenus l'ont été pour leur résonnance avec l'éventualité d'une ville de La Chaux-de-Fonds première Capitale culturelle suisse.

3.2 Quel intérêt pour les villes ?

La revue de littérature qui suit s'intéresse d'abord à l'offre culturelle des villes, car malgré le virage *utilitariste* entamé par la plupart des programmes, la culture reste au cœur des Capitales culturelles. Ce chapitre présente ensuite l'impact potentiel sur l'image des villes, sur leur attractivité touristique, leur économie et leurs infrastructures. Enfin, l'impact social est évoqué par l'intermédiaire d'études consacrées aux populations locales.

Enrichir l'offre culturelle locale

Si certaines Capitales européennes de la culture, comme Weimar (1999), Avignon (2000) ou encore Cracovie (2000), ont négligé les acteurs culturels locaux (Garcia and Cox 2013), dans la plupart des cas, l'année des festivités s'est construite à partir de l'offre culturelle locale. Face aux critiques récurrentes des premières éditions sur l'absence de considération pour le terreau culturel local (Mittag 2013), la Commission européenne en a même fait l'un des critères d'évaluation des candidatures. Ainsi, le texte qui encadre cette action souligne l'importance de la « *participation d'artistes et d'organisations culturelles locaux à la conception et à la réalisation du programme culturel* » (Parlement européen et Conseil de l'Union européenne 2014).

La mise au centre des acteurs culturels locaux — qui sont par ailleurs le plus souvent à l'origine des candidatures (Sohn 2009) — peut avoir d'intéressantes répercussions. Pour commencer, l'obtention du titre déplace la thématique culturelle de la périphérie vers le centre des débats. Des villes qui n'avaient pas une longue tradition en ce domaine ont ainsi pu mettre *« la culture au cœur de la vie dans la cité durant toute une année »* (Benhamou 2015, 104). En réalité, cette attention sur la culture peut déborder de la seule année de festivités ; en générale, celle-ci commence dès la phase de candidature et, lorsque l'événement a été pensé comme l'intermédiaire d'une stratégie à long terme, elle peut se poursuivre au-delà des festivités. Ainsi, Lille 2004 s'est réinventée en Lille 3000, la Fondation Mons 2015 en Fondation Mons 2025 et certains festivals organisés dans des villes lauréates à l'occasion du titre sont devenus pérennes (Rota 2017).

Cette valorisation de la culture peut agir sur les habitudes culturelles des habitants. Ainsi, à Pilsen (2015), alors qu'un sondage de 2010 révélait que l'activité culturelle préférée des habitants était « regarder la télévision », une enquête postérieure à l'événement a montré que ceux-ci y préféraient désormais les concerts et les expositions (Fox and Rampton 2016, 100). Cette même enquête a dévoilé que les habitants accordaient une place plus grande à la culture dans leur vie après l'événement. La plupart des lauréates ne cherchent donc pas seulement à étoffer l'offre à travers l'organisation de nombreuses manifestations, mais davantage à développer la « demande » culturelle.

La création d'un programme, qui se compose le plus souvent de centaines — voire de milliers — de manifestations[9], nécessite la mobilisation d'importants moyens financiers. En Europe, les budgets d'exploitations[10] des Capitales européennes de la culture ont varié entre 20 millions et 100 millions d'euros (European Commission 2014, 22). Comme, en moyenne, 67% des sommes mobilisées sont dévolues au programme (Garcia and Cox 2013, 116), les acteurs culturels locaux, lorsqu'ils sont impliqués, voient leurs moyens s'accroître drastiquement au cours des années de préparation de l'événement (Liu 2012). À Hull, *UK city of culture* 2017, le financement des activités culturelles a ainsi augmenté de 346% (Bianchini et al. 2018). Cette augmentation peut même se révéler durable, comme à Kosice (2013), où la part du budget municipal allouée à la culture est passée d'une moyenne de 0,5% avant l'événement à 3% après celui-ci (McAteer et al. 2014, 62).

[9] À chaque Capitale européenne de la culture correspond ipso facto un nombre conséquent de concerts, expositions, théâtres, défilés, projections, spectacles de danse, etc. Par exemple à Mons 2015 : « *nombre total de rendez-vous programmés : 219 projets pour 2390 activités programmées (dont 117 projets transdisciplinaires); nombre d'artistes mobilisés : 6700* » (Fondation Mons 2015 2016). Idem à Derry, première *UK City of Culture* en 2013, plus de 400 événements ont été organisés (Rota 2017).

[10] Donc sans inclure les investissements pour les infrastructures ou les bâtiments.

En matière de financement toujours, de nouveaux liens peuvent être créés entre financeurs privés et acteurs culturels. Ainsi à Mons (2015), ville où le sponsoring n'était que très peu développé, l'une des réussites de l'événement a été de mettre en place une approche globale et coordonnée qui a produit des partenariats inédits, tant avec les multinationales qu'avec les PME (Fox and Rampton 2016). Pour ces dernières, il y eut même un « Club 2015 », soit une association à but non lucratif qui a réuni 841 PME qui ont cotisé 1000 euros chacune au profit de l'événement. Enfin, les acteurs culturels locaux peuvent bénéficier de recettes importantes. À Hull, *UK city of culture 2017*, plus de 640000 tickets auraient ainsi été vendus, générant un chiffre d'affaires de près de 8,37 millions de Livres (10,38 millions de CHF) partagé entre les organisations culturelles et les organisateurs de l'événement (Bianchini et al. 2018).

D'autres études montrent que les réseaux locaux peuvent bénéficier de la tenue d'un événement de cette ampleur. Ainsi, à Liverpool (2008), la *Liverpool Culture Company*, organe en charge de l'organisation des festivités, s'est appliquée à constituer des réseaux de collaboration. Le *Liverpool Arts Regeneration Consortium*, une alliance de sept des institutions culturelles phares de la ville, a également été créé pour renforcer le secteur culturel de la ville et participer à sa relance économique et sociale (Liu 2012). En plus de ce consortium, d'autres alliances ont été créées, comme le *Small and Medium Sized Arts Collective*, réunissant 43 organisations culturelles régulièrement subventionnées et le *Arts and Culture Network*, réseau qui a fédéré 270 institutions culturelles et artistes ayant moins de liens avec l'administration[11]. L'émergence de ces nouveaux espaces de collaborations a permis l'obtention de plusieurs millions de livres (Garcia, Melville, and Cox 2010, 4). Une approche similaire fut également à l'œuvre à Mons (2015), tant pour renforcer les réseaux entre les acteurs culturels de la ville, que pour créer des liens entre ces derniers et les milieux du tourisme (Liu 2012; Fox and Rampton 2016). La perspective d'un événement de grande ampleur peut faire émerger des partenariats originaux et hétéroclites qui dépassent les hiérarchies administratives. Ces échanges sont souvent corrélés à l'apparition de compétences : « *dans le cas de Porto 2001, l'émergence d'une "nouvelle génération de responsables culturels, dont un grand nombre travaille toujours dans ce domaine," a été signalée (…). Plus des trois quarts (78 %) des organisations qui ont participé à l'exécution du programme de Turku 2011 estiment que leurs capacités opérationnelles ont augmenté grâce à leur participation au cours de l'année du titre (…) et 86 % d'entre elles ont déclaré qu'elles ont appris de nouvelles choses* » (Garcia and Cox 2013, 125). Autre exemple, à Plzeň (2015), beaucoup de partenaires ont indiqué avoir acquis de nouvelles compétences, que cela soit en matière de production d'événement, de marketing, de gestion ou encore d'utilisation des médias sociaux (Fox and Rampton 2016). En outre, comme le titre peut également attirer des artistes reconnus (Fox and Rampton 2015). Ces échanges entre acteurs culturels locaux et internationaux enrichissent souvent l'offre artistique du territoire hôte.

De nombreux exemples témoignent donc de l'effet que peuvent avoir les manifestations culturelles de grande envergure sur l'offre culturelle des territoires hôtes. Pour commencer, depuis la phase de candidature, jusqu'à l'année des festivités, la culture occupe une place prépondérante dans le débat public. Cette attention renouvelée peut favoriser les pratiques culturelles des habitants et voir émerger de nouveaux publics. Autre incidence, des financements importants irriguent les acteurs culturels qui participent à l'événement. Ceux-ci se regroupent et collaborent d'ailleurs le plus souvent dans des réseaux créés pour l'occasion. Ces échanges font germer des compétences sur le territoire hôte. Toutefois, lorsque le terreau local ne se voit réserver que les marges du programme, comme à Cork (2005), le public et les sponsors locaux peuvent bouder l'événement (Brahy and Dumont 2017, 13). Intégrer les acteurs culturels locaux apparaît donc primordial, car, en plus de donner une tonalité unique à chaque étape du programme, cet effort permet de révéler des forces présentes sur le territoire. Cette priorité accordée au terreau local ne s'oppose ni à l'intégration d'acteurs exogènes ni à des propositions artistiques audacieuses, et elle permet de se prémunir contre

[11] http://www.larc.uk.com/wp-content/uploads/2011/09/LARC-Business-Case.pdf.

les échecs récurrents des projets qui n'envisagent les territoires que comme des espaces passifs sur lesquels se projettent des activités (Leloup and Moyart 2014, 836).

Transformer son image

À l'heure d'une concurrence farouche entre les territoires pour attirer des visiteurs, des investissements et des contribuables de plus en plus mobiles, un nombre croissant d'entre eux misent sur la culture pour se distinguer (Rota 2017). Cette ambition explique l'attrait des villes *démarquées*[12] pour les titres de Capitale culturelle, car les labellisations de ce type permettent de mettre en place des opérations de marketing territorial efficaces. De tels processus s'observent sur toute la planète, comme en Corée du Sud, où la ville de Cheongju a utilisé le titre de *Culture City of East Asia 2015*[13] pour se défaire de son image industrielle et s'affirmer comme pôle culturel attractif (Son 2018, 242).

De nombreux exemples témoignent d'expériences similaires. À l'issue de l'année où Lille fut Capitale européenne de la culture, *La Voix du Nord* jugea ainsi que « *Lille 2004 [a] réussi là où trente ans de campagnes publicitaires ont échoué pour tenter de changer notre image* » (Liefooghe 2010, 13). L'étude de l'effet du label européen sur l'image d'Istanbul (Gunay 2010), de Dublin (Clohessy 1994), de Bergen (Sjøholt 1999), Porto (Balsas 2004), Rotterdam (Richards and Wilson 2004), Marseille (Andres 2011), Glasgow (Garcia 2005) et Liverpool (Cox and O'Brien 2012) montre que ces villes ont, elles aussi, réussi à dépasser certaines perceptions négatives dont elles étaient la cible grâce à ce titre (Boland, Murtagh, and Shirlow 2016).

La ville de Hull, qui, dans un sondage de 2003, avait reçu la distinction peu enviée de « *Worst Place to Live in the UK* » (Jordison and Kieran 2003), a également souhaité rénover son image grâce à la culture. Des enquêtes d'opinion réalisées à l'échelle nationale ont montré que le label de *UK city of culture 2017* lui a permis de rehausser sa réputation. Entre autres résultats, 46% des répondants ont ainsi jugé que l'événement a amélioré leur perception de la ville (Bianchini et al. 2018). Derry-Londonderry, la première à obtenir ce titre en 2013, en avait également usé pour dépoussiérer sa réputation à l'aide d'un dispositif narratif présentant la ville sous un jour positif (Boland, Murtagh, and Shirlow 2016, 8).

Ce travail sur l'image peut produire des effets à l'externe, mais aussi à l'interne, soit dans la population locale. Ainsi, un article du journal *Le Monde* titrait en décembre 2013 : « *grâce à "L'Année Capitale", Marseille a retrouvé sa fierté* »[14]. Autre exemple, une étude a montré que pour 64% des habitants de la ville de Turku (2011), l'événement a amélioré « l'atmosphère » de la cité finlandaise et 59% ont estimé que l'année de Capitale culturelle a renforcé leur fierté d'y résider (Rampton et al. 2012, 57). Enfin, à Liverpool (2008) à l'issue des festivités de 2008, 85% des habitants considéraient que la ville était devenue « *a better place* » (Garcia, Melville, and Cox 2010, 3).

Ces exemples tendent donc à prouver que les titres de Capitales culturelles agissent sur l'image des territoires qui les obtiennent. Celle-ci se refaçonne à travers le surplus de couverture médiatique que le label génère. Une thèse de philosophie s'intéressant au cas de Cheongju, nommée *Culture City of East Asia* en 2015, a par exemple montré que l'attention accordée par les médias à la ville sud-coréenne a été multipliée par 7 au cours de l'année des festivités :

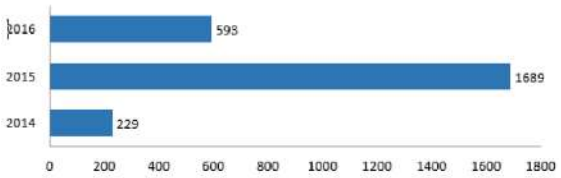


Figure 1 : Couverture médiatique à Cheongju (Son 2018, 191)

Si ce surplus d'intérêt s'est naturellement ralenti dès l'année suivante, il n'est toutefois pas retombé au niveau antérieur. Cet exemple rappelle qu'en Europe, les lauréates du label de l'Union européenne bénéficient d'une couverture médiatique importante ; au niveau local d'abord, mais aussi à l'échelle nationale et — dans une

[12] Terme repris de Hélie (2004).
[13] Un titre qui honore chaque année une ville de Corée du Sud, de Chine et du Japon depuis 2014.
[14] https://www.lemonde.fr/culture/article/2013... (pour des questions de lisibilité, les liens hypertextes ont parfois été raccourcis. Seule la version électronique de cette étude donne donc accès — en cliquant sur le lien — aux sites référencés).

moindre mesure — internationale. À Lille, 4000 journalistes se sont ainsi déplacés pour couvrir les manifestations, le site internet de Lille 2004 a reçu environ 100000 visiteurs par mois, quelque 2000 reportages audiovisuels ont été réalisés et plus de 7900 articles de presse ont été rédigés (Liefooghe 2010). À Liverpool (2008), l'événement eut un effet sur le ton employé par les médias pour parler de la ville. Entre 2007 et 2008, les articles connotés positivement augmentèrent de 71% à l'échelle nationale, tandis qu'au niveau local, la couverture médiatique positive passa de 39% en 2003 à 56% en 2008 (Garcia, Melville, and Cox 2010, 3). L'analyse des budgets d'exploitation des Capitales européennes de la culture montre que ces résultats ne sont pas dus à la seule obtention du titre. Une part importante des dépenses est consacrée au marketing et à la communication — en moyenne, entre 5 et 25% du budget (Garcia and Cox 2013). Ces financements permettent à certaines villes de mettre en place un arc narratif qui valorise leur changement d'image. Ce marketing territorial préparé par des agences locales et les équipes organisatrices autour de la *renaissance* du territoire est ensuite repris par les médias et se transforme quelques fois en prophétie autoréalisatrice (Garcia 2017, 2). Derry-Londonderry, première *Uk city of culture*, a ainsi essayé de substituer l'optimisme au pessimisme dans les discours lui étant associés (Boland, Murtagh, and Shirlow 2016). La transformation de l'image s'est également réalisée à travers la tenue d'événements culturels renommés. La ville fut la première à organiser la cérémonie des *Turner Prize* hors du sol anglais (un prix d'art contemporain), la première ville nord-irlandaise a accueillir le *Fleadh Cheoil* (une compétition de musique irlandaise), et elle fut l'hôte du *Radio 1's Big Weekend* — un festival de musique de la BBC chaque année dans une autre ville britannique (Boland, Murtagh, and Shirlow 2016).

Pour dernier exemple, Matera, cité lucanienne, détentrice du titre de Capitale européenne de la culture en 2019, a mis en place un arc narratif qui commence dans les années 1950, où elle était la *honte de l'Italie*, et s'achève en 2019 où elle est devenue une ville attractive, aux niveaux tant résidentiel que touristique[15]. Une simple recherche sur internet montre à quel point les médias se passionnent pour ces récits de renaissance[16].

Attirer de nouveaux visiteurs

L'intérêt médiatique qui accompagne l'obtention d'un titre de Capitale culturelle se traduit-il par un accroissement de l'attractivité touristique ? Les données laissent penser que oui.

À Mons (2015), 2,2 millions de visiteurs ont ainsi été comptabilisés, pour la plupart additionnels en comparaison des années précédentes, car attirés par des événements inédits, à l'image de l'exposition consacrée à Van Gogh vue par 180000 personnes (Fox and Rampton 2016). À Lille (2004), malgré l'incertitude méthodologique qui grève les estimations de cet ordre, 9 millions de personnes ont participé aux événements et 5 millions ont été comptabilisés lors de manifestations organisées dans des espaces publics (Liefooghe 2010, 14). Comme aucun indicateur n'avait été mis en place en amont de l'événement, impossible toutefois de connaître la provenance des visiteurs. L'association responsable de l'organisation annonça une augmentation de 27,2% des nuitées entre 2003 et 2004[17,18]. De manière générale, les rapports d'évaluation commandés par la Commission européenne — disponibles en ligne[19] — confirment que le titre de Capitale culturelle a un effet quasi systématique sur le nombre de visites dans les villes-hôtes. Autre exemple, à San Sebastian (2016), où plus d'un million de personnes auraient visité la ville durant l'année des festivités — 84% d'entre elles sont toutefois venues de la cité ou de sa proche région (European Commission 2017a). Cette même année, plus de 5 millions de touristes se sont rendus à Wroclaw, l'autre Capitale européenne de la culture, parmi lesquels 1,6 million ont été des visiteurs d'autres pays que la Pologne (European Commission 2017a)[20].

[15] https://www.bilan.ch/opinions...
[16] https://www.google.com/search...
[17] http://lille2004lille.free.fr/indicateurs_bilan.pdf.
[18] Pour un tableau de l'évolution des nuitées de toutes les Capitales européennes entre 1985 et 2012, repris d'une étude de Beatriz Garcia et Tamsin Cox, (2013), voir l'étude « *Des Capitales européennes de la culture aux Capitales culturelles suisses* » (Rota 2017, 113).
[19] https://ec.europa.eu/programmes/creative-europe/actions/capitals-culture_fr.
[20] Dans ce cas, la hausse du tourisme s'inscrit toutefois dans une tendance plus générale et n'est pas uniquement liée à l'événement.

Dans le cas du programme des *UK City of culture*, les estimations des équipes organisatrices montrent que l'attractivité touristique est également corrélée à l'obtention du titre. Ainsi, à Hull, ville de moins de 300000 habitants, il y aurait eu 1,3 million de visiteurs additionnels en 2017 (Bianchini et al. 2018)[21]. Derry-Londonderry, la première *UK city of culture*, aurait déjà attiré 1,4 million de visiteurs, en provenance de 75 pays différents (Boland, Murtagh, and Shirlow 2016). Dans le détail, en 2013, il y eut 254314 visites et 936198 nuitées (contre 164264 visites et 704041 nuitées en 2012), ce qui a généré 46,6 millions de Livres de retombées économiques — 57,7 millions CHF (contre 33,1 millions CHF en 2012 - Boland, Murtagh, and Shirlow 2016, 7).

La lecture de ces exemples montre que les titres de Capitale culturelle sont des éléments sur lesquels les villes peuvent s'appuyer pour se distinguer parmi les nombreux choix de destinations qui s'offrent aux consommateurs. Cette distinction leur permet d'ailleurs d'intégrer presque systématiquement les classements de guides touristiques sur les destinations à visiter durant l'année. En 2019, les deux Capitales européennes de la culture, Matera (Italie) et Plovdiv (Bulgarie), ont respectivement été recommandées par le *National Geographic*[22] et le *Rough Guide*[23]. Derry-Londonderry, première *UK city of culture* en 2013, avait également été retenue par *Lonely Planet* comme l'une des 10 villes à visiter de l'année[24]. Alors que le programme n'avait pourtant pas encore fait ses preuves, la cité nord-irlandaise se plaça directement au quatrième rang de ce classement mondial.

Cette attractivité touristique accrue ne semble toutefois pas s'inscrire dans la durée. À Derry-Londonderry, si le taux d'occupation des hôtels est monté à 66% en 2013, année des festivités, il est revenu dès 2015 au niveau de 2012, soit 62% (Boland, Murtagh, and Shirlow 2016, 7). Idem à Lille (2004), ou dès 2005 les indicateurs de fréquentation touristique firent réapparaître les chiffres de 2003 (Liefooghe 2010, 15)[25]. Une étude portant sur 34 Capitales européennes de la culture — entre 1998 et 2014 — a montré, que si le tourisme s'accroît de manière significative durant l'année de festivité, l'effet du titre n'est pas durable (Falk and Hagsten 2017). Une grande hétérogénéité apparaît cependant dans les résultats de cette étude; les villes de deuxième rang avec un héritage culturel important — Weimar, Graz, Guimarães, Tallinn et Salamanque — ont bénéficié de l'obtention du titre. Les chercheurs formulent l'hypothèse que ces cités étaient des *joyaux cachés*, soit des destinations avec un potentiel révélé à travers le label (Falk and Hagsten 2017).

Générer de l'activité économique

L'impact économique des labels de Capitale culturelle sur les territoires hôtes a été sujet à de nombreux débats. Si les équipes organisatrices — ou les consultants qu'elles mandatent — annoncent des impacts souvent spectaculaires, ceux-ci doivent être considérés avec quelques précautions, car les chercheurs indépendants sont plus nuancés. Toutefois, même ces derniers ne nient pas que les investissements consentis et le surplus d'activité lié à l'événement stimulent l'économie locale, au moins à court terme (Garcia and Cox 2013; Rota 2017).

De nombreux rapports officiels annoncent que l'argent public investi a entraîné d'importantes retombées économiques. Ainsi à Derry-Londonderry, première *UK City of Culture*, chaque Livre publique aurait généré environ 5 Livres de retombées dans l'économie locale[26]. À Mons 2015, le bureau Kea European Affairs a calculé que chaque euro public investi en aurait rapporté 5,5 dans l'économie locale[27]. Sans malheureusement fournir sa source, le *New York Times* estime que cet effet multiplicateur oscille en moyenne entre 5 et 10 dans les Capitales européennes de la culture[28], tandis que d'autres font varier ce ratio entre 7 et 10[29] ou entre

[21] Certains articles de presse locaux — teintés de sensationnalisme — n'hésitent pas à parler de boom touristique : https://www.hulldailymail.co.uk... ou https://www.hulldailymail.co.uk...
[22] https://www.nationalgeographic.com/travel/features/best-trips-2019/.
[23] https://www.roughguides.com/best-places-to-travel/the-rough-guide-to-2019/#cities.
[24] http://www.businessinsider.fr/us/lonely-planet-top-10-cities-of-2013-2012-10.
[25] À plus long terme, le tableau ne semble pas si négatif. Les chiffres du tourisme ont repris une tendance à la hausse, grâce notamment au succès du film *Bienvenue chez les Ch'tis* (Liefooghe 2010).
[26] http://nws.eurocities.eu/MediaShell/media/Derry_UKCoC_30062015.pdf.
[27] http://www.keanet.eu/wp-content.... Entre 5,6 et 6,3 euros pour une autre étude : https://www.lalibre.be/actu...
[28] https://www.nytimes.com/2013/11/15...
[29] http://www.culturaltourism-network.eu...

8 et 10[30]. Ces différences témoignent des difficultés méthodologiques qui entourent les estimations de cet ordre.

Au Royaume-Uni, où il semblerait que la défense des budgets alloués à la culture s'appuie plus qu'ailleurs sur les impacts *instrumentaux* des activités artistiques[31] (Losseley 2011), le programme des *UK City of culture* a surtout été pensé comme une chance de régénérer des territoires en difficulté. Les organisateurs collaborent donc souvent avec des universités ou des consultants pour attester des nombreux effets des manifestations dont ils ont la responsabilité. L'équipe responsable de Hull 2017, en collaboration avec l'université locale, a identifié les nombreux impacts que l'obtention du titre de *UK city of culture* a eu sur l'économie de la ville : autour de 800 emplois auraient été créés dans l'économie du tourisme depuis 2013 ; 1 entreprise sur 4 aurait engagé du personnel en 2017; plus de la moitié des entreprises sondées a déclaré que l'événement a participé à l'augmentation de leur chiffre d'affaires; 28% des nouvelles entreprises qui ont été créées depuis 2013 ont déclaré que cette création a été « principalement » ou « partiellement » motivée par l'obtention du titre par la ville du Yorkshire; 64% des entreprises locales ayant réalisé des investissements en 2017 ont déclaré l'avoir fait de manière plus importante en raison de l'événement. Au total, 3,4 milliards de livres — 4,2 milliards CHF — auraient été investis dans Hull depuis 2013 (l'année où la ville a su qu'elle serait *UK city of culture* 2017), mais seul un petit pourcentage a toutefois été directement lié à l'événement (Bianchini et al. 2018, 131). Cette liste spectaculaire, et pourtant non-exhaustive[32], témoigne des dynamiques économiques qui peuvent se former à partir d'un label de Capitale culturelle.

Ces résultats attestent également de l'importance et du caractère global des investissements consentis. Certains auteurs rappellent d'ailleurs que les récits médiatiques qui relatent des réussites de revitalisation urbaine par la culture négligent souvent l'amplitude des moyens engagés (Plaza, Tironi, and Haarich 2009). Pour l'exemple le plus connu, il n'a pas suffi à Bilbao de construire le musée Guggenheim pour redynamiser une ville désindustrialisée. Cet équipement culturel n'est en réalité que la partie émergée d'un plan de régénération urbaine beaucoup plus vaste incluant : l'expansion et la modernisation du port; le développement des transports urbains (avec notamment un métro conçu par Norman Foster); l'agrandissement de l'aéroport (dessiné par Santiago Calatrava); la construction d'un nouveau pont (Calatrava également); la rénovation de la zone d'Abandoibarra, sur les berges de la Ria, avec la création d'un million de mètres carrés de bureaux et de centres commerciaux; la construction d'un centre de convention et d'une salle de musique (Sainz 2012, 113). Les mêmes dynamiques sont à l'œuvre dans le cas des labels de Capitale culturelle. Ainsi, à Derry-Londonderry, première *UK city of culture* en 2013, où 25 millions CHF ont été investies dans le programme et 174 millions CHF dans des infrastructures, les objectifs à long terme espèrent 122 millions de CHF de salaires et profits additionnels, 2800 emplois supplémentaires et 25% de croissance dans les industries créatives (Boland, Murtagh, and Shirlow 2016, 255).

Si un chapitre ultérieur relativise des impacts aussi difficiles à mesurer qu'à prévoir, des recherches scientifiques ont également remarqué l'impact économique potentiel de l'obtention du titre de Capitale culturelle pour les villes. En rappelant que l'impact économique ne se nourrit pas seulement des dépenses des visiteurs, mais aussi des efforts d'investissements consentis dans les infrastructures urbaines, des chercheurs de l'université de Valladolid estiment que l'accession de Salamanque au titre de Capitale culturelle en 2002 s'est accompagnée d'un impact de plus de 700 millions d'euros (Herrero et al. 2006). Une étude de l'université de Ljubljana a quant à elle calculé que l'événement Maribor 2012 a généré une valeur ajoutée comprise entre 42 et 51 millions d'euros

[30] https://www.euractiv.com/section...

[31] « *Au Royaume-Uni, pour le meilleur ou pour le pire, la caractéristique primordiale de la culture comme politique publique soit l'indécision, qui se traduit par un certain manque de confiance, une incertitude historique sur la valeur ou la fonctionnalité politique de la notion de culture, donc une tendance à chercher partout des justifications instrumentales – sociales, économiques, voire identitaires – de l'intervention publique. Pour vérifier cette assertion, il suffit de naviguer sur le site internet de n'importe quel établissement subventionné : à travers le langage guindé, gestionnaire, mercantile qu'il utilise, on a bien du mal à reconnaître qu'il s'agit d'un organisme culturel* » (Losseley 2011, 408).

[32] La liste de tous les résultats peut se trouver dans ce document : https://www.hull.ac.uk/work-with-us/research/institutes/culture-place-and-policy-institute/report/cultural-transformations-the-impacts-of-hull-uk-city-of-culture-2017-summary.pdf (Bianchini et al. 2018).

pour l'économie régionale; chaque euro public investi en aurait entraîné quatre (Kovač and Srakar 2013; cité par McAteer, Mozuraityte, and McDonald 2013). Enfin, une étude ayant comparé l'évolution des villes nommées Capitales culturelles avec celles qui ont concouru pour le titre sans l'obtenir démontre que le label européen augmenterait le PIB par habitant des villes lauréates de 4,5 % (Gomes and Librero-Cano 2014). Les auteurs remarquent que le *boost* commence deux années avant l'événement et qu'il se mesure encore 5 ans plus tard. Ces résultats contrastent nettement des études qui prennent les Jeux olympiques ou la Coupe du monde de football comme sujet. En effet, ces dernières témoignent d'un impact le plus souvent négatif pour les territoires hôtes de ces mega-events. Gomes et Librero-Cano identifient deux causes à l'origine des meilleurs résultats de l'action européenne : les investissements nécessaires à l'organisation des manifestations sont moins élevés — il ne faut pas construire un stade par exemple — et les festivités durent toute l'année — contre deux semaines pour les JO, un mois pour les coupes du monde (Gomes and Librero-Cano 2014). Qui plus est, les Capitales européennes de la culture s'organisent le plus souvent à partir d'un patrimoine culturel préexistant et les infrastructures construites en lien avec le programme restent dans la plupart des cas utilisées lorsque l'année de festivités s'achève (Rota 2017).

Construire des infrastructures

Nombreux sont les exemples qui montrent que l'obtention du titre de Capitale européenne de la culture a été l'occasion pour les villes de travailler sur leur environnement bâti. En voici quelques-uns des plus marquants : le Mucem à Marseillle (2013), le Tri Postal et les Maisons folies à Lille (2004), le *Royal Concert Hall* à Glasgow (1990), les Rotondes à Luxembourg (2007), le *Kasárne Kulturpark* à Košice (2013), le quartier de Temple Bar à Dublin (1991), Liverpool One à Liverpool (2008), le front de port à Gênes (2004), le *Zsolnay Cultural Quarter* à Pécs (2010), le Domus Aritum à Salamanque (2002), le *Conertgebouw* à Bruges (2002), la Kunsthaus à Graz (2003), la rénovation de la *St Patrick's Street* à Cork (2005), des restaurations ayant permis à Istanbul (2010) d'être inscrite au patrimoine mondial de l'UNESCO ou encore de la création de la *Platform for Arts and Creativity* à Guimarães (2012)[33]. Le pouvoir catalytique du titre semble donc profiter aux infrastructures des villes-hôtes. Dans la plupart de ces exemples, les responsables publics locaux ont favorisé l'implantation d'un équipement culturel dans des secteurs désindustrialisés pour les revaloriser et essayer de les transformer en nouvelle centralité.

D'après une étude de 2013, plus de 90% des lauréates ont rénové des bâtiments culturels ou des sites patrimoniaux, deux tiers ont construit de nouveaux bâtiments culturels et 80% ont entrepris d'autres aménagements urbains (Garcia and Cox 2013, 81). Pour ce dernier point, les transformations engagées peuvent aller d'une simple refonte de l'éclairage public à des transformations beaucoup plus conséquentes. La ville suédoise d'Umeå (2014) a ainsi amélioré son accessibilité : l'aéroport a été rénové, une ligne de train à haute vitesse la reliant à Stockholm a été créée et une nouvelle connexion de Ferry a été inaugurée avec la cité finlandaise de Vaasa (Fox and Rampton 2015, 36). Ces réalisations ne sont toutefois pas directement liées à l'obtention du titre, mais les lauréates les utilisent dans la communication de l'événement et font coïncider les calendriers, comme à Marseille (2013) avec les importants investissements engagé pour des infrastructures de transports et la réhabilitation du Vieux Port (Benhamou 2015, 104). Beaucoup des réalisations inaugurées dans le cadre des Capitales européennes de la culture étaient en effet prévues avant même que les villes n'aient été sélectionnées (Garcia and Cox 2013, 88).

Mais ce constat ne doit pas masquer le fait que beaucoup de projets urbains n'auraient pas vu le jour sans l'obtention d'un tel titre. Celui-ci se révèle un effet de levier très important pour déclencher du financement public, mais également privé, ou faire naître des partenariats mixtes. À Mons (2013), il y a eu ainsi plus de 143 millions d'Euros d'investissements publics et privés durant la phase de développement des manifestations.

Renforcer la cohésion locale

En réaction à la pression croissante de la *nouvelle gestion publique* sur les budgets, le soutien à la

[33] Voir Rota (2017).

culture a de plus en plus été amené à démontrer son efficience économique (Rota, Babey, and Heim 2014). Ce paradigme, apparu en Suisse dès les années 1990 avec la multiplication des études d'impact et la popularité croissante du concept d'*économie créative*, semble ralentir quelque peu au profit d'une remise au centre des particularismes de la culture. En 1986, à l'issue d'une enquête démontrant l'impact des activités culturelles à Amsterdam, un chercheur insistait déjà sur le caractère spécifique du domaine : « *la justification des subventions publiques doit être trouvée ailleurs [que dans l'économie], probablement au niveau du bien-être collectif, au nom d'une société démocratique, ou tout simplement au nom de la pérennité de l'art* » (Van Puffelen and Dupuis 1986, 304). Cette approche, délaissant la recherche d'impact économique au profit d'éléments moins tangibles, a connu une popularité croissante dans le cadre des programmes de Capitales culturelles.

Pour preuve, au Royaume-Uni, pays où pourtant le pouvoir économique de la culture occupe souvent le devant de la scène[34], les résultats annoncés pour Hull *UK city of culture* 2017 mettent en valeur les effets du programme sur la population locale. Ainsi 80,3% du public a déclaré que l'événement a représenté une possibilité pour la population de *partager* et *célébrer* ensemble. Plus de 2400 bénévoles ont participé à l'événement et ont consacré 337000 heures au projet, parmi lesquels 71% ont déclaré que l'événement a eu un effet positif sur leur estime de soi et 84% ont annoncé avoir acquis de nouvelles compétences (Bianchini et al. 2018, 149). Parmi les nombreux autres impacts communiqués pour Hull 2017, 3 résidents sur 4 ont déclaré avoir apprécié (« *liked* ») ou aimé (« *loved* ») l'année de manifestations, tandis que seulement 4% ont répondu ne pas l'avoir apprécié (« *disliked* ») voire l'avoir détesté (« *hated it* »). Ces exemples révèlent tout le pouvoir des titres de Capitales culturelles sur la population locale. Les éditions les plus réussies sont d'ailleurs souvent celles qui ont cherché à inclure la population. À Umeå (2014), ville de près de 85000 habitants, près de 71% de la population aurait participé aux festivités. En moyenne, ce taux se situerait entre 50 et 70% en Europe (Garcia and Cox 2013, 159). Pour tenter de favoriser cette participation, les organisateurs de Lille (2004) ont mis en place un système d'ambassadeur qui a compté jusqu'à 17800 membres (dont 10% répartis « *aux quatre coins du monde* »[35]). À côté de ces ambassadeurs, un rôle ne s'accompagnant d'aucune obligation, il y eut 200 bénévoles actifs l'année du titre. Liverpool (2008) a repris cette méthode, et à côté des 971 bénévoles actifs de 2005 à 2008, il y eut 8770 ambassadeurs chargés de promouvoir l'événement dans leur entourage (Garcia, Melville, and Cox 2010).

Comme expliqué dans le chapitre consacré aux impacts potentiels sur l'offre culturelle locale, la participation de la population à des activités culturelles peut donner le « goût de la culture » à des individus ne se sentant pas concernés par elle[36]. En effet, pour certains auteurs, plus les individus « consomment » de la culture, plus ils sont susceptibles d'en « consommer » à nouveau. Autrement dit, la culture mettrait à mal le principe de l'utilité marginale décroissante, principe qui affirme que le surcroît de satisfaction qu'un consommateur retire d'une unité supplémentaire d'un bien ou d'un service diminue à mesure que le quantité consommée de ce bien ou de ce service augmente (Krugman and Wells 2009, 444). Si cette idée héritée d'Alfred Marshall mériterait sans doute quelques nuances, elle inspire beaucoup de Capitales de la culture qui espèrent qu'une grande participation de la population permettra de mettre le « pied à l'étrier » de la culture à de nombreux individus. À Liverpool, un sondage a ainsi montré que 14% des habitants ont déclaré avoir testé quelque chose de nouveau lorsque la ville fut Capitale culturelle en 2008. L'enquête constata aussi une chute importante de la part de la population affirmant n'avoir aucun intérêt pour la culture (Garcia et al. 2010, 3). À Luxembourg (2007), les jeunes entre 15 et 24 ans auraient également participé plus souvent à des événements culturels à la suite de l'année de festivités, même si parmi les

[34] https://www.artscouncil.org.uk/sites...
[35] http://lille2004lille.free.fr/indicateurs_bilan.pdf...
[36] Françoise Benhamou use d'une métaphore assez inattendue pour expliquer ce phénomène : « *de la même façon qu'il faut prendre une première dose d'héroïne pour avoir envie d'en prendre une seconde, il faut recevoir une première "dose" de culture pour, peu à peu, y prendre goût. C'est en partie ce qui justifie l'investissement public dans l'éducation culturelle : l'État cherche à créer chez les citoyens les moyens de développer leur goût pour la culture* » https://www.lemonde.fr/culture/article/2012/03/09...

45% qui avaient déclaré prévoir être plus actifs en ce domaine, seuls 20% auraient réellement mis cette résolution en œuvre (Garcia and Cox 2013, 160). Il semblerait donc que le surcroît de « consommation » puisse générer de nouvelles habitudes dans la population. Il s'agit dès lors de ne pas de travailler uniquement sur l'offre culturelle, mais aussi de stimuler la demande[37].

Si, pour certains auteurs, les effets intrinsèques de la culture (fascination, plaisir esthétique, questionnements, remise en cause, etc.) sont les plus intéressants, car spécifiques à ce domaine (McCarthy et al. 2001), d'autres ont prouvé qu'à travers les expériences artistiques les individus peuvent résoudre des problèmes de natures très diverses, que cela soit lié à la formation, à la santé, à l'insertion sociale, etc. (Greffe 2010, 23). De nombreuses études ont ainsi montré les impacts que la culture peut avoir sur les individus, notamment sur leurs performances scolaires et leurs capacités cognitives, sur l'intégration sociale des jeunes, sur la santé mentale et physique des individus, etc. (McCarthy et al. 2001). Si certains résultats semblent probants, par exemple l'effet positif de la musique sur des patients atteints d'Alzheimer (Gómez Gallego and Gómez García 2017), ces études souffrent parfois de faiblesses méthodologiques. Leurs résultats sont difficilement reproductibles et ne peuvent donc pas être généralisés. Par ailleurs, elles ne prouvent pas qu'un effort dans un autre domaine (l'éducation par exemple) aurait eu moins d'impact (McCarthy et al. 2001, 16). Il reste que, pour revenir au cas des Capitales culturelles, les bénévoles qui y participent peuvent développer leur capital social à partir duquel ils peuvent s'appuyer pour, par exemple, développer une activité professionnelle indépendante ou trouver un emploi (Granovetter 1974). À Liverpool (2008), des bénévoles ont ainsi déclaré que les compétences acquises durant les festivités ont amélioré leur curriculum vitae et augmenté leur capacité à obtenir un emploi rémunéré (Garcia, Melville, and Cox 2010). Toujours pour les effets sur la population, les équipes organisatrices des Capitales culturelles annoncent le plus souvent que l'événement sera une occasion de travailler sur la cohésion sociale locale. Toutefois, ils se trouvent souvent dépourvus — tout comme la littérature d'ailleurs — d'indicateurs en la matière. La plupart du temps, ils ne peuvent se fier qu'à la participation des habitants en supposant que celle-ci va de pair avec un accroissement des interactions sociales et que la mobilisation d'un territoire autour d'un projet et d'un récit communs stimule la « conscience collective » de la population (Rota 2017).

Des villes ont également essayé de résoudre certaines problématiques urbaines en ne restreignant pas les festivités aux seules zones centrales. La cité roumaine de Sibiu (2007) a ainsi organisé des événements culturels à travers toute la cité, y compris dans des quartiers désavantagés peu coutumiers de l'accueil de manifestations artistiques (ECOTEC 2009). À Linz (2009), une même préoccupation a mené à la désignation tous les mois d'un *Kulturhauptstadtteil des Monats*, où 12 quartiers reçurent chacun entre 10000 et 15000 euros pour créer des événements culturels (McCoshan et al., n.d.). Dernier exemple, la cité suédoise d'Umeå (2014). Cette ville, qui suite à un incendie en 1888 avait dû repenser son urbanisme[38], a inauguré pour son année Capitale culturelle un centre culturel intitulé « Väven », soit « tissage », comme un écho à la situation géographique du bâtiment, retenue comme une occasion de resserrer les liens entre l'Ouest et l'Est de son territoire (Wåhlin et al. 2016).

Enfin, le sentiment d'appartenance communautaire ressort souvent raffermi des années Capitales culturelles. Dans la cité finlandaise de Turku (2011), un sondage a montré que 59% de la population a estimé que l'événement a renforcé sa fierté d'habiter la cité (Rampton et al. 2012). Le déploiement d'un discours fort sur le rôle que peut jouer la culture pour restaurer la fierté locale dans des villes qui, comme Lille (2004), ont subi une désindustrialisation massive permet donc d'agir sur l'image externe des territoires, mais également sur leur image interne (Engel 2016). Un clip préparé pour la candidature de Hull 2017 montrant des

[37] « *Developing the cultural life of a city is not only about "suppliers" of culture promoting their events to a passive audience. Instead, as highlighted by the European Commission, there is a need for a "strategic and interactive process of making the arts widely accessible by cultural organisations. It aims at engaging individuals and communities in fully experiencing, enjoying, participating in and valuing the arts. Its focus is on a two-way exchange* » (Fox and Rampton 2016, 114).

[38] Voir Wilhelmsson (2019). Il y a beaucoup de similitudes avec La Chaux-de-Fonds et son plan hippodamien.

habitants de la ville répétant le slogan « *We are Hull* » en constitue un exemple éloquent[39].

3.3 Un succès garanti ?

Si, à la lecture du chapitre précédent, la variété et l'ampleur des effets potentiels des titres de Capitales culturelles sur les territoires-hôtes apparaissent indéniables, il convient toutefois de laisser entendre quelques voix plus critiques. Les doutes qu'elles formulent rappellent qu'il ne suffit pas d'obtenir un label pour bénéficier automatiquement d'externalités positives ; il y a des écueils à éviter.

Quelques études montrent que les organisateurs annoncent parfois des résultats qu'aucune preuve empirique ne confirme. Ainsi à Liverpool (2008), alors que les édiles locaux ont célébré une *renaissance économique*, des rapports rappellent que, malgré le retour de la croissance, la ville reste socio-économiquement très polarisée (Boland 2010). Alors qu'une partie importante de la population ne survit que grâce au soutien de l'État, le nombre de personnes exclues du marché du travail se maintient à des niveaux très hauts. Dans l'*Index of Multiple Deprivation* — un indicateur officiel classant les villes anglaises selon certains critères (revenus, emplois, crime, éducations, etc.)[40] — Liverpool reste d'ailleurs l'une des zones les plus défavorisées d'Angleterre. L'année Capitale culturelle a surtout déployé ses effets au centre de la ville, accentuant encore les inégalités territoriales avec une périphérie affectée par une pauvreté endémique. Des phénomènes similaires ont été observés ailleurs, comme à Marseille (2013) où les quartiers nord n'ont été que peu concernés par les festivités (Maisetti 2014)[41], et à Lille (2004) où les touristes ont surtout privilégié les grands équipements culturels et les expositions *blockbusters* comme Rubens au palais des Beaux-Arts ou Picasso à la Piscine de Roubaix (Liefooghe 2010). Dans d'autres cas, alors que des manifestations ont été prévues dans la périphérie, les acteurs culturels éprouvent de grandes difficultés à y attirer le public (Bianchini et al. 2018).

L'attractivité touristique des Capitales culturelles se révèle également remise en cause par certains articles scientifiques. Pour commencer, la notoriété de la ville n'augmente pas automatiquement à l'obtention du titre. À Paphos (2017), une enquête dans les deux aéroports chypriotes montra que 80% des visiteurs ignoraient que la ville était la Capitale européenne de la culture de l'année, et seul 1,5% des répondants ont déclaré que leur venue était influencée par le label (European Commision 2018). Sans des efforts marketing adaptés, les résultats peuvent être maigres. Autre exemple dans la région, en 2006, seuls 16 % des Grecs surent que Patras était la Capitale européenne de la culture de l'année (Mittag 2013). Outre le cas particulier de ces deux stations balnéaires, une étude portant sur les lauréates entre 1998-2014 a montré que le label s'accompagnait d'une augmentation de 8% des nuitées pendant l'année du titre (soit en moyenne 40000 nuitées), mais que cette hausse ne s'inscrivait pas dans la durée (Falk and Hagsten 2017). Les auteurs remarquent toutefois une grande hétérogénéité dans les résultats, où des villes comme Weimar, Salamanque, Graz, Patras, Sibiu, Essen, Guimarães, Tallinn et Maribor ont connu une augmentation située entre 20% et 30%. Essen, Guimarães, Salamanque et Tallinn ont vu cette augmentation se poursuivre les années suivantes ; comme expliqué plus haut, les auteurs supposent que ces villes, peu peuplées, avec un patrimoine et une vie culturelle riches, étaient des *joyaux cachés* révélés par l'événement. Il semblerait par contre qu'il n'y ait aucune corrélation entre la taille du budget et l'attractivité touristique (Falk and Hagsten 2017).

Les questions financières peuvent également donner lieu à des controverses. À Hull, *UK city of culture*, les organisations culturelles les plus importantes ont obtenu la majeure partie des fonds disponibles. Dans le même temps, les acteurs culturels ne participant pas directement aux festivités ont eu plus de difficultés à capter des financements (Bianchini et al. 2018). Parfois, c'est l'utilisation des ressources qui pose problème, comme à Marseille, où la perspective d'un concert

[39] https://www.youtube.com/watch?v=mXJkDgBUR9c.
[40] https://assets.publishing.service.gov.uk...
[41] Kenny Arkana, rappeuse marseillaise, a écrit un morceau sur cet événement. Dans « Capitale de la rupture » elle dénonce la gentrification liée au projet : « *J'reconnais plus ma ville paraît qu'elle est d'venue bien huppe / Choc que des cultures 2013 pris de vitesse / Flics et cameras à chaque coin de rue / Expulsés pour du business compte ceux qui restent* » (https://genius.com/Keny-arkana-capitale-de-la-rupture-lyrics).

de David Guetta payé par les subventions publiques a suscité une polémique (Rota 2017), tout comme l'événement « TransHumance », qui, pour 5 millions d'Euros, a fait traverser la ville à des brebis, des moutons et des chevaux (Benhamou 2015). De manière générale toutefois, les économistes sont moins critiques avec les Capitales culturelles qu'avec les grands événements sportifs. En effet, pour beaucoup de chercheurs, ces derniers représentent au mieux une sous-utilisation des deniers publics et ont des coûts d'opportunités très importants. Par exemple, les JO de Lillehammer en 1994 ont coûté 100 fois plus cher qu'un programme touristique conduit en parallèle par le gouvernement norvégien, pourtant l'accroissement des nuitées lié aux jeux n'a été que deux fois plus important que celui lié au programme (Müller 2015).

L'environnement bâti des villes lauréates de tels programmes peut souffrir également d'effets indésirables. Des chercheurs ont ainsi montré que l'obtention du titre et les transformations urbaines qui l'accompagnent entraînent parfois des phénomènes de gentrification (Maisetti 2014; Boland 2010; Son 2018). Les stratégies de revitalisation basée sur la culture peuvent contraindre les populations d'origine à déménager. Si, dans les cas extrêmes, les habitants sont physiquement déplacés, la plupart du temps ceux-ci ne peuvent simplement plus assumer la hausse de loyer inhérente à la transformation de leur quartier. Ce phénomène peut également toucher les acteurs culturels. À Hull, *UK city of culture 2017*, face à la montée des loyers, certains artistes ont signalé leur crainte de devoir quitter les zones centrales de la ville (Bianchini et al. 2018, 88). Pour l'environnement bâti toujours, les éditions qui n'ont pas laissé d'héritage physique dans les villes ont été sujettes à de nombreuses critiques (Garcia and Cox 2013)[42]. Ce choix peut être motivé par la crainte de voir apparaître des *éléphants blancs*, soit des équipements qui ont un coût de construction, d'exploitation et d'entretien important, mais qui ne sont pas viables économiquement et dont il est impossible de se débarrasser pour des questions de prestige ou de coût. Si les programmes de Capitales culturelles semblent pour l'heure avoir évité cet écueil, la culture n'est pas épargnée par ce phénomène qui affecte le plus souvent les manifestations sportives de grande ampleur (comme les piscines des JO Athènes[43] ou certains stades de la coupe du monde au Brésil[44]). Des craintes de cet ordre commencent à émerger au sujet du Louvre Lens[45] ou de certains projets au Royaume-Uni (Bailoni 2014), tandis que d'autres cas sont avérés, comme le Forum universel des cultures à Barcelone et la Cité des arts et des sciences à Valence (Rius-Ulldemolins, Hernàndez I Martí, and Torres 2016). Ces expériences éclairent sur la réplicabilité limitée des modèles d'intervention urbaine inspirée de l'idéal type de Bilbao (Vivant 2007). Pour éviter de telles déconvenues dans le cas des Capitales culturelles, en plus de certaines bonnes pratiques à respecter[46], un rapport destiné à la Commission européenne estime qu'il peut être pertinent de recourir également à des infrastructures temporaires. Celles-ci permettent d'ailleurs d'offrir aux spectateurs des expériences inédites par le choix de localisations audacieuses (Fox and Rampton 2016).

Une étude s'intéressant à l'impact du titre de Capitale de la culture sur le PIB par habitant et la croissance économique montre que si la croissance et le PIB augmentent bien dans les villes lauréates, cette corrélation n'existe que parce que l'événement ne se déroule que dans les régions urbaines, régions qui ont eu en moyenne une croissance économique supérieure aux régions rurales (Steiner, Frey, and Hotz 2014). Cette même étude montre que l'événement aurait un impact négatif sur la *satisfaction dans la vie* durant l'année de festivité. Les auteurs proposent plusieurs hypothèses comme le mécontentement face aux importantes sommes publiques investies, la hausse des loyers et de la criminalité, les perturbations liées

[42] Des critiques souvent formulées en Suisse suite à l'Exposition nationale de 2002 : https://www.swissinfo.ch...
[43] https://www.courrierinternational.com/article/2008/07/31...
[44] https://info.arte.tv/fr/le-bresil-se-retrouve-avec-de-vrais-elephants-blancs.
[45] https://www.lemonde.fr/idees/article/2016/08/21/le-louvre-lens-a-t-il-echoue_4985662_3232.html.
[46] « *La possibilité d'un rejet s'accroît dans le cas d'une situation géographique mal choisie (faible potentiel de visiteurs, accessibilité difficile, criminalité, etc.), quand la population déjà présente dans l'espace à requalifier — espace d'ordinaire abusivement désigné comme abandonné — n'est ni peu ni prou considérée, lorsque les moyens (publics ou privés) viennent à manquer ou lorsque l'équipement culturel terminé, en l'absence de réflexion sur le long terme, se distingue par une faible animation (programmation absente ou inadéquate, personnel en sous-effectif, identité mal définie, mobilisation inexistante, etc.)* » (Rota 2017, 30).

aux chantiers ou à l'afflux de touristes (Steiner, Frey, and Hotz 2014). Ces résultats mériteraient toutefois d'être approfondis, car ils ne tiennent pas compte de l'hétérogénéité des éditions. Qui plus est, l'évolution du programme depuis la fin des années 2000 rend la comparabilité délicate. En réalité, la menace principale qui pèse sur les Capitales culturelles réside les trop grands espoirs qu'elles suscitent (Boland, Murtagh, and Shirlow 2016). En effet, certaines promesses formulées par des porteurs de projet espérant convaincre du bien-fondé de l'opération soulèvent des attentes qui ne peuvent qu'être frustrées. À Lille (2004), une étude a montré que les restaurateurs qui avaient participé au financement des campagnes de communication ont été déçus des retombées économiques (Werquin 2004; cité par Liefooghe 2010). Les multiples objectifs poursuivis par les programmes culturels — économiques, sociaux, culturels, etc. — peuvent parfois être contradictoires et promettent souvent plus que ce qu'ils peuvent raisonnablement offrir (O'Callaghan 2012). Une étude s'intéressant à la qualité de vie après Liverpool (2008) a montré que si, de manière générale, les habitants ont estimé que l'événement avait amélioré leur qualité de vie, les plus grands bénéfices perçus ont été ceux liés à l'image, à l'identité et à l'héritage culturel (Liu 2017). Cela rejoint d'autres études qui ont montré que les bénéfices psychologiques ou symboliques sont souvent les plus importants (Liu 2017). S'intéressant à Derry-Londonderry, *UK city of culture 2013*, un chercheur de l'université de Belfast parvient à la même conclusion. L'événement a amélioré l'image locale et la fierté civique, les relations entre les communautés, la cohésion sociale, le dialogue et les échanges interculturels, le partage d'espace public, mais il a aussi accru le tourisme et les dépenses qui lui sont liées (Boland, Murtagh, and Shirlow 2016). Il n'a en revanche pas réussi à inclure les quartiers ouvriers, éviter les critiques sur le processus de financement et la bureaucratie, mais surtout sur le manque d'héritage, particulièrement en matière d'emploi. La culture aurait donc mieux réussi en tant que *ressource de paix* que comme *ressource économique*. La culture ne peut être la panacée des problèmes socio-économiques profonds d'un territoire défavorisé et périphérique (Boland, Murtagh, and Shirlow 2016). Mettre le terreau local au centre et inscrire l'événement comme objectif intermédiaire d'une vision à long terme permettrait d'éviter les écueils signalés dans le chapitre qui s'achève ici (Soldo 2013; Rota 2017).

« Plage des Six-Pompes 2018 », site internet de la Ville de La Chaux-de-Fonds

4. La Chaux-de-Fonds, situation initiale

« *Le silence et le vent, glacial… 21 heures ce mercredi sur le POD, l'avenue emblématique de La Chaux-de-Fonds* » (Émission Mise au point, RTS Un, février 2019)[47].

« *Est-ce que tout le monde qui vient de La Chaux-de-Fonds a une créativité excentrique ? Qu'est-ce qu'il y a avec cette ville ? Qu'est-ce qu'il y a dans l'eau ?* » (Émissions Vertigo, RTS La 1ère, mars 2019)[48].

D'ordinaire, le long chemin qui mène au titre de Capitale culturelle débute par une étude faisant le portrait de la ville candidate ; savoir d'où elle part avant de décider d'une destination. À l'origine de la candidature de la cité finlandaise de Turku (2011) se trouvent ainsi un rapport consacré à la vie culturelle locale et un autre revenant sur les expériences vécues par les lauréates des années précédentes (Rampton et al. 2012). Leur lecture a décidé la Municipalité à se lancer dans la course pour cinq motifs principaux : donner une meilleure visibilité à une riche scène culturelle ; contribuer au développement social et économique de la ville ; créer des liens culturels dans la région de la mer baltique ; renforcer l'estime des citoyens ; et prouver que Turku peut organiser de grands événements. À Mons (2015), la candidature au titre de Capitale culturelle s'est inscrite dans un développement urbain plus général imaginé également à partir d'une étude faisant le portrait de la ville à l'aide de méthodes quantitatives et qualitatives (Fox and Rampton 2016). Voici l'ambition de cette partie de ce rapport. En s'inspirant du modèle du schéma narratif, elle rend compte de la situation initiale d'une ville qui, comme le montrent les deux citations qui introduisent ce chapitre, nourrit des imaginaires contrastés[49].

4.1 Économie

« *Chaux-de-Fonds, das man als eine einzige Uhrenmanufaktur betrachten kann, liefert allein jährlich doppelt soviel als Genf* » (Marx 1867, 326).

Comme l'indiquait en 1867 déjà cette note de bas de page du Capital de Marx, sans l'horlogerie, La Chaux-de-Fonds ne serait probablement pas devenue une ville. Cette spécialisation économique a marqué toute son histoire. Temps de crises et périodes fastes se sont accompagnés de symptômes visibles sur son territoire. À l'heure actuelle, la *métropole horlogère* semble toujours intimement liée à son terreau industriel. Pour vérifier cela, et de manière plus générale pour déceler les éventuelles singularités de La Chaux-de-Fonds, le choix a été fait de la comparer à 16 autres villes de Suisse, plus précisément à toutes celles qui, en 2017, et selon l'OFS[50], avaient une population comprise en 64000 et 29800 habitants[51]. Premier diagnostic, le tableau qui suit, réalisé à l'aide de la Statistique structurelle des

[47] https://www.rts.ch/play/tv/mise-au-point/video/pourquoi-la-chaux-de-fonds-se-vide?id=10226079.
[48] https://www.rts.ch/play/radio/vertigo/audio/debat-musique?id=10220712.
[49] En raison de ressources disponibles, le portrait qui s'engage ici reste lacunaire. Il s'agit d'un survol qui repose sur des données statistiques, mais surtout sur les témoignages des personnalités rencontrées dans le cadre des entretiens semi-directifs et des ateliers de travail.
[50] https://www.bfs.admin.ch/bfs/fr/home/statistiques...
[51] Hors agglomération. Soit, dans l'ordre Lugano (63932 habitants), Bienne (54456), Thun (43568), Bellinzona (42901), Köniz (40938), La Chaux-de-Fonds (38965), Fribourg (38829), Schaffhausen (36148), Vernier (34983), Coire (34880), Sion (34353), Uster (34319), Neuchâtel (33772), Lancy (31661), Emmen (30228), Yverdon-les-Bains (29977), Zug (29804).

entreprises (STATENT)[52], classe le nombre d'emplois présents sur les communes de l'échantillon par secteurs d'activités économiques (primaire - agriculture ; secondaire - industrie ; tertiaire - services) :

	Secteurs		
	Primaire	Secondaire	Tertiaire
Bellinzona	0%	7%	93%
Biel/Bienne	0%	23%	77%
Chur	0%	12%	88%
Emmen	1%	36%	63%
Fribourg	0%	7%	93%
Köniz	2%	17%	81%
La Chaux-de-Fonds	**1%**	**40%**	**59%**
Lancy	0%	11%	89%
Lugano	0%	10%	90%
Neuchâtel	0%	15%	85%
Schaffhausen	1%	24%	76%
Sion	2%	17%	82%
Thun	0%	21%	79%
Uster	1%	18%	81%
Vernier	0%	27%	73%
Yverdon-les-Bains	1%	13%	85%
Zug	0%	16%	83%
Moyenne	**1%**	**18%**	**82%**

Tableau 1 : Répartition des emplois totaux en 2016 par secteurs dans les villes de l'échantillon (réalisé à partir de données OFS)

Les résultats témoignent de l'importance qu'occupe encore le secteur secondaire à La Chaux-de-Fonds : plus de 40% des emplois situés sur le territoire de la commune s'y rattachent (18% en moyenne dans l'échantillon, 20% pour tous les emplois en Suisse). Aucune autre ville de l'échantillon ne la dépasse, ni même Emmen, en quelque sorte la zone industrielle de la ville limitrophe de Lucerne, qui accueille de gros employeurs (comme Ruag). En valeur absolue, le territoire communal compte 24933 emplois, ce qui représente 0,6 emploi par habitant (tableau 2). Ce tableau 2 montre bien les centres attractifs en matière d'emploi, ceux qui voient pendeler vers eux de nombreux travailleurs, comme Zug. En valeur absolue toujours, La Chaux-de-Fonds compte 9983 emplois dans le secteur secondaire, ce qui la place en tête des villes de l'échantillon, alors pourtant que certaines sont beaucoup plus peuplées.

	Habitants (2016)	Nombre d'emplois totaux (2016)	Ratio emplois/ habitant
Bellinzona	42901	16781	0,4
Biel/Bienne	54456	40098	0,7
Chur	34880	32256	0,9
Emmen	30228	16127	0,5
Fribourg	38829	33368	0,9
Köniz	40 938	22 328	0.5
La Chaux-de-Fonds	**38965**	**24933**	**0,6**
Lancy	31661	19542	0,6
Lugano	63 932	56 193	0.9
Neuchâtel	33772	31287	0,9
Schaffhausen	36 148	26 411	0.7
Sion	34353	33510	1,0
Thun	43568	28452	0,7
Uster	34319	16708	0,5
Vernier	34983	19703	0,6
Yverdon-les-Bains	29977	18559	0,6
Zug	29804	40963	1,4
Moyenne	**38454**	**28072**	**0,7**

Tableau 2 : Nombre d'habitants et d'emplois dans les villes de l'échantillon en 2016 (réalisé à partir de données OFS)

À la page suivante, le tableau 3 affine ces résultats et classe les emplois entre 19 sections. Cet exercice témoigne encore davantage de la singularité chaux-de-fonnière : plus de 35% des emplois situés sur le territoire communal sont liés à l'industrie manufacturière (contre 10% dans les autres villes de l'échantillon et 13% pour toutes les communes de Suisse). L'importance de l'horlogerie dans la ville se vérifie donc à travers les statistiques. Contrairement à certaines cités européennes mentionnées dans le chapitre précédent, La Chaux-de-Fonds, qui comptait en 1810 déjà 2500 horlogers pour 4424 habitants (Jeanneret 2007, 63), n'a pas connu une désindustrialisation massive, comme Lille et ses usines textiles ou Liverpool et ses activités portuaires.

[5252] https://www.bfs.admin.ch/bfs/fr/home/statistiques/industrie-services/enquetes/statent.html.

	A : Agriculture, sylviculture et pêche	B : Industries extractives	C : Industrie manu-facturière	D : Production et distribut-ion d'énergie	E : Production et distribu-tion d'eau ; gestion des déchets	F : Construc-tion	G : Commerce ; réparation d'auto-mobiles et de moto-cycles	H : Transports et entrepo-sage	I : Heberge-ment et restau-ration	J : Informa-tion et communi-cation	K : Activités financières et d'assu-rance	L : Activités immobi-lières	M : Activités spéciali-sées, scientifi-ques et techniques	N : Activités de services admini-stratifs et de soutien	O : Admin-istration publique	P : Enseigne-ment	Q : Santé humaine et action sociale	R : Arts, spectacles et activités récréatives	S : Autres activités de services
Bellinzona	0%	0%	2%	0%	0%	5%	7%	8%	4%	4%	10%	1%	6%	4%	15%	7%	20%	2%	5%
Biel/Bienne	0%	0%	19%	0%	0%	4%	12%	5%	4%	3%	2%	2%	7%	6%	6%	8%	16%	3%	3%
Chur	0%	0%	4%	0%	0%	7%	14%	5%	4%	5%	5%	2%	8%	6%	7%	8%	19%	2%	3%
Emmen	1%	0%	21%	2%	0%	13%	19%	8%	3%	1%	2%	2%	4%	4%	5%	5%	6%	1%	3%
Fribourg	0%	0%	3%	0%	0%	4%	9%	3%	5%	3%	3%	2%	7%	8%	10%	19%	15%	3%	5%
Köniz	2%	0%	10%	0%	0%	6%	9%	3%	3%	11%	4%	1%	11%	7%	11%	5%	13%	1%	3%
La Chaux-de-Fonds	1%	0%	35%	1%	0%	4%	9%	3%	3%	1%	2%	1%	5%	7%	4%	5%	14%	2%	3%
Lancy	0%	0%	3%	0%	0%	8%	21%	11%	3%	2%	8%	4%	8%	7%	4%	8%	10%	1%	2%
Lugano	0%	0%	3%	0%	0%	7%	13%	3%	5%	4%	13%	2%	14%	6%	4%	6%	14%	2%	3%
Neuchâtel	0%	0%	11%	0%	0%	3%	9%	3%	4%	3%	4%	2%	9%	10%	8%	11%	16%	2%	3%
Schaffhausen	1%	0%	17%	1%	0%	6%	13%	5%	4%	2%	4%	1%	7%	5%	5%	6%	17%	2%	3%
Sion	2%	0%	7%	1%	0%	8%	12%	3%	4%	3%	7%	1%	8%	8%	8%	6%	18%	1%	4%
Thun	0%	0%	12%	0%	0%	8%	13%	4%	6%	2%	2%	1%	6%	7%	6%	6%	19%	3%	4%
Uster	1%	0%	10%	0%	0%	8%	16%	1%	3%	2%	3%	1%	7%	6%	2%	7%	26%	2%	4%
Vernier	0%	0%	9%	7%	1%	10%	19%	6%	3%	4%	5%	2%	6%	12%	1%	4%	7%	2%	4%
Yverdon-les-Bains	1%	0%	8%	1%	0%	5%	11%	5%	4%	2%	2%	1%	5%	14%	4%	9%	21%	1%	4%
Zug	0%	0%	12%	1%	0%	4%	17%	4%	4%	5%	10%	3%	14%	7%	4%	5%	7%	2%	3%
Moyenne de l'échantillon	**1%**	**0%**	**10%**	**1%**	**0%**	**6%**	**13%**	**4%**	**4%**	**4%**	**6%**	**2%**	**9%**	**7%**	**6%**	**8%**	**15%**	**2%**	**3%**
Moyenne communes suisses	**3%**	**0%**	**13%**	**1%**	**0%**	**7%**	**12%**	**5%**	**5%**	**3%**	**5%**	**1%**	**8%**	**6%**	**4%**	**7%**	**14%**	**2%**	**3%**

Tableau 3 : Répartition des emplois totaux en 2016 par section apparentée au code d'activité économique dans les villes de l'échantillon (réalisé à partir de la STATENT).

La ville reste en effet très active dans ce domaine : « *certaines entreprises importantes investissent dans des bâtiments flambants neufs. C'est la preuve d'un dynamisme économique important* » (Matthieu Aubert). Le succès rencontré par le *Technical Watchmaker Show*[53], un salon professionnel horloger qui a vécu sa deuxième édition en 2019 aux anciens abattoirs, fournit une autre preuve d'un dynamisme économique qui, malgré quelques fluctuations conjoncturelles, reste encore prégnant : « *La Chaux-de-Fonds pour l'horlogerie, c'est comme le blues à Memphis… Le Nord-Américain fan d'horlogerie qui vient dans la ville, il a le sentiment d'arriver en terre sainte* » (Éric Zuccatti). Pour découvrir plus précisément où se situent les compétences à La Chaux-de-Fonds, les emplois des 16 villes de l'échantillon ont été répartis entre 794 activités économiques (NOGA à 6 chiffres), puis comparés à la répartition de l'emploi dans la cité des montagnes jurassiennes.

Le tableau 4 présente les dix plus grandes différences positives et négatives dans l'emploi entre les villes retenues ici et la *cité horlogère*. Les résultats montrent que ce qualificatif n'est pas usurpé : il y a en effet 9,34% d'emplois en plus dans la fabrication de l'habillage[54] que dans les autres villes (0,06% en moyenne) ; 5,24% d'emplois en plus dans la fabrication et assemblage de montres (0,82%) ; et 3,44% en plus dans la fabrication et assemblage de mouvements (0,16%). Autrement dit, comme à La Chaux-de-Fonds, 9,4% de l'emploi est classé dans la fabrication de l'habillage alors que ce domaine ne constitue qu'en moyenne 0,06% de l'emploi dans les autres villes, apparaît une différence positive de 9,34%. Cela confirme donc les compétences qui existent localement : « *il y a un savoir-faire et une main-d'œuvre qualifiée extraordinaires à La Chaux-de-Fonds* » (Matthieu Aubert). En ce qui concerne les écarts négatifs, les différences sont beaucoup moins marquées ; un constat toutefois, ils appartiennent tous au secteur tertiaire.

Titres NOGA 2008 à 6 chiffres	+/-
Fabrication de l'habillage	+ 9,34%
Fabrication et assemblage de montres	+ 5,24%
Fabrication et assemblage de mouvements	+ 3,44%
Fabrication d'autres fournitures d'horlogerie	+ 2,85%
Fabrication et assemblage de grosse horlogerie	+ 1,77%
Écoles obligatoires n.c.a.	+ 1,32%
Traitement et revêtement des métaux	+ 1,12%
Fabrication d'instruments et de fournitures à usage médical et dentaire	+ 0,99%
Ateliers mécaniques	+ 0,94%
Fabrication de bijoux, d'articles de bijouterie en or ou en argent n.c.a. (sans la fabrication de bijoux fantaisie)	+ 0,85%
Activités d'ordre public et de sécurité	- 0,64%
Autre action sociale n.c.a.	- 0,66%
Administration publique (tutelle) de la santé, de la formation, de la culture et des services sociaux, autre que sécurité sociale	- 0,67%
Institutions pour personnes handicapées	- 0,67%
Transport ferroviaire interurbain de voyageurs	-0,72%
Hautes écoles universitaires	- 0,84%
Commerce de gros de parfumerie et de produits de beauté	- 0,86%
Activités comptables ; fiduciaires	- 0,92%
Écoles primaires	- 0,93%
Télécommunications filaires	- 0,95%

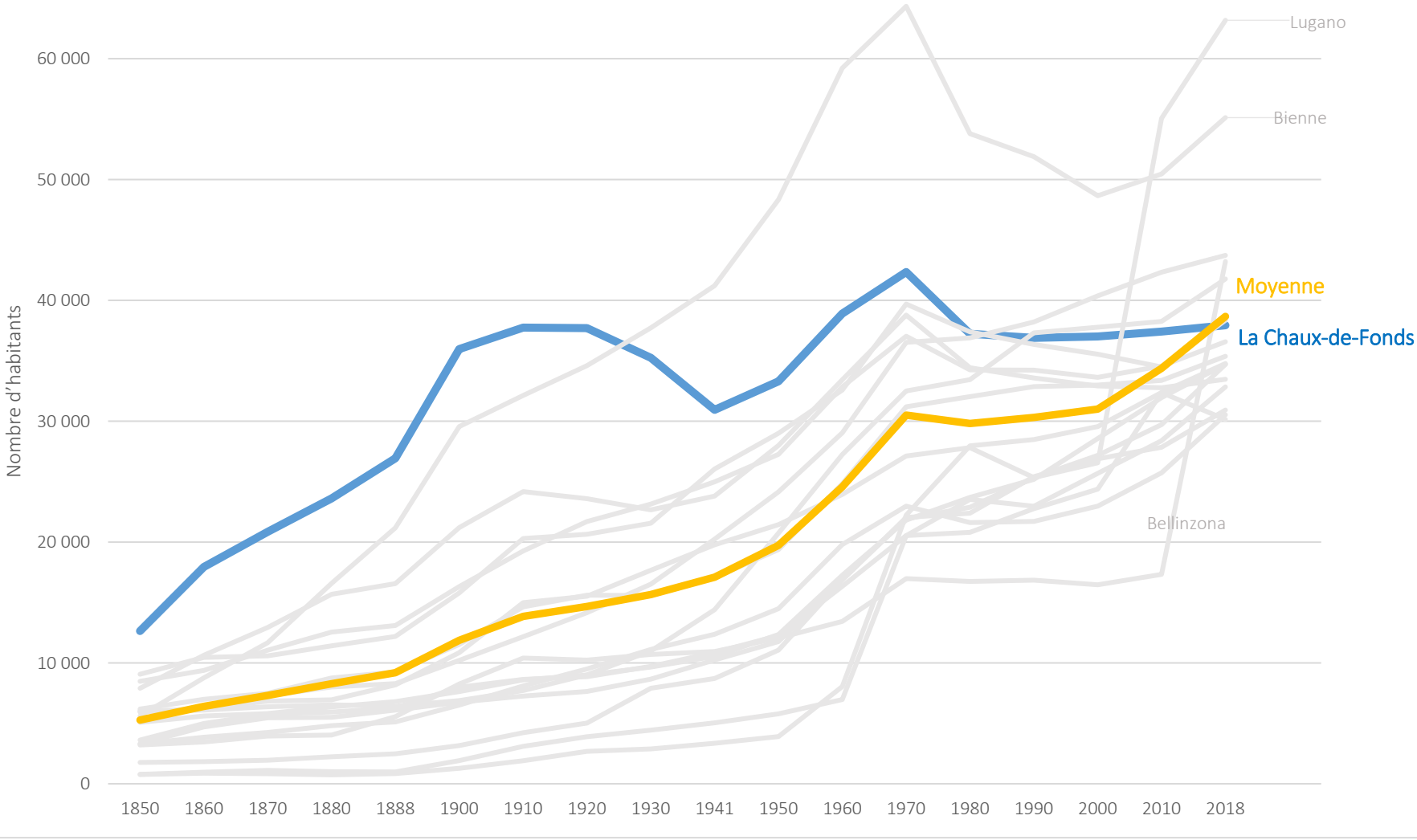
Tableau 4 : Écart de la répartition de l'emploi entre La Chaux-de-Fonds et les 16 autres villes de l'échantillon en 2016. Les 10 plus gros écarts positifs et négatifs ont été retenus (réalisé à partir de la STATENT)

Cette surreprésentation du secteur secondaire laisse craindre une diversité économique insuffisante : « *La Chaux-de-Fonds, c'est presque une monoculture de l'horlogerie. D'autres domaines commencent à se développer, ce qui est bien, mais le poids de l'industrie reste très important* » (Hugues Chantraine). Pour certains Chaux-de-Fonniers, cette forte dépendance au secteur secondaire devrait être atténuée, car elle entraîne d'importants risques : « *on met tous les œufs dans le même panier. Et quand ce panier à un petit trou, toute la ville le ressent* » (Andrea Moretti). En effet, le chapitre qui suit montre que, depuis sa création, La Chaux-de-Fonds vit au rythme de la santé économique des entreprises horlogères.

[53] https://www.tws-swiss.com/.

[5454] Soit, la fabrication d'aiguilles, de boîtes, de cages, de cabinets, de cadrans, de lunettes, de barrettes, etc. (https://www.kubb-tool.bfs.admin.ch/fr/code/265204).

Figure 2 : Évolution démographique à La Chaux-de-Fonds et dans 16 autres villes suisses depuis 1850 (réalisé à partir de données OFS)



4.2 Démographie

L'analyse de la courbe de la population de la ville constitue un indicateur de la force du lien entre économie et démographie. Si, en 1800, La Chaux-de-Fonds recensait déjà 4927 habitants (Jeanneret 2007, 59), elle prit son essor avec le décollage de l'horlogerie. Entre 1830 et 1840, le nombre d'habitants passa de 6650 à 9678 (Jeanneret 2007, 185). À la page précédente, la figure 2 compare l'évolution de la population des villes de l'échantillon retenu pour ce chapitre et montre que La Chaux-de-Fonds a entamé son *décollage industriel* avant les autres[55]. En 1850, elle comptait 12638 habitants, loin devant Schaffhouse, deuxième ville de la sélection, avec 8477 habitants (La Chaux-de-Fonds occupait le huitième rang au niveau suisse[56]). Cette croissance s'est accompagnée d'un rapide développement urbain : entre 1890 et 1910, 1200 immeubles ont été construits dans la *cité horlogère* (Jeanneret 2007, 237). Les crises du début du vingtième siècle — Première Guerre mondiale, Krach boursier de 1929 et Seconde Guerre mondiale — ont entraîné la première période de récession démographique. Dans la figure 2 toujours, le contraste entre la courbe de La Chaux-de-Fonds et celle des autres villes durant cette période est saisissant : la cité des montagnes neuchâteloises est la plus affectée par le contexte mondial, elle perd près de 7000 habitants entre 1910 et 1940, et se voit dépassée par Bienne. La période des Trente Glorieuses s'accompagne d'un retour de la croissance et donc d'une hausse de la population avec un record de 43036 habitants en 1967 (Jeanneret 2007, 61). Survient la crise horlogère des années 1970. Celle-ci, trop souvent réduite à l'émergence des montres à quartz, alors qu'elle découle plutôt d'une combinaison de facteurs, entre inefficience du système de production, retard à l'innovation et abandon du système des taux de change (Donzé 2011), s'accompagne d'une nouvelle perte de population. La Chaux-de-Fonds perd environ 6000 habitants entre 1970 et 1990 et se fait dépasser par de nombreuses autres villes de Suisse, comme Lugano et Bellinzone (qui ont vu leur population croître grâce à des fusions de communes), mais aussi par Fribourg, Thoune et Köniz et bientôt Neuchâtel.

L'évolution démographique de la ville mériterait sans doute une attention plus détaillée tant elle incarne bien l'histoire industrielle du 20e siècle[57]. Elle témoigne d'un lien de causalité entre dynamisme économique et croissance démographique. Beaucoup d'auteurs essaient d'ailleurs de déterminer si, dans le cadre du glissement de l'économie industrielle vers une *économie du savoir*, le choix de localisation des individus restera corrélé aux possibilités d'emplois ou si d'autres facteurs vont jouer un rôle croissant comme l'*esprit de tolérance* régnant dans la ville, sa diversité et son dynamisme culturel (Florida 2002), les aménités locales disponibles (Glaeser, Kolko, and Saiz 2001), ou les *attractions urbaines* (Clark 2004)[58]. Si le débat ne peut être tranché ici, le fait que l'horlogerie ne traverse pas de crise aussi marquée que dans les années 1970, mais que La Chaux-de-Fonds connaisse malgré tout une nouvelle période de déprise démographique (elle a perdu 692 habitants en 2018[59]), pourrait être un indice révélant l'importance de ces nouveaux facteurs d'attractivités. Parenthèse pour conclure cette partie, une récente étude prenant pour objet les villes des États-Unis a montré que perte de population et prospérité économique n'entretiennent pas de liens de causalité. Les villes qui *rétrécissent* peuvent rester prospères, pour autant qu'elles accueillent une population avec un haut degré de formation (Hartt 2019).

4.3 Attractivité résidentielle

Contrairement à la plupart des cas analysés ici, La Chaux-de-Fonds ne parvient plus à attirer de nouveaux habitants. La faible attractivité résidentielle de la ville se confirme par exemple à la lecture du taux de logements vacants (tableau 5). En ce domaine, seule Bienne la dépasse dans l'échantillon retenu ici. Cette faible attractivité résidentielle ne concerne toutefois pas que La

[55] Le tableau a été réalisé à partir des données de l'OFS (https://www.bfs.admin.ch/bfs/fr/home/statistiques...).
[56] Derrière Zürich (41585 habitants), Genève (37724), Bern (29670), Bâle (27844), Saint-Gall (17858), Lausanne (17108), Winterthur (13651).
[57] Ici l'accent a été mis sur le développement de l'industrie horlogère, mais, même s'il représente le facteur prépondérant, d'autres éléments ont agi sur cette évolution démographique : essor du périurbain (moins marqué à La Chaux-de-Fonds), immigration, décisions politiques, etc.
[58] Voir les chapitres « *The rise of Richard Florida* » et « *With apologies to Florida* » dans l'étude « *Des Capitales européennes de la culture aux Capitales culturelles suisses* » (Rota 2017).
[59] http://www.chaux-de-fonds.ch/medias/Documents/communiques/2019_02_07.pdf.

Chaux-de-Fonds. Le canton Neuchâtel est en effet l'un des deux seuls à avoir perdu des habitants en 2018 (- 0,7% à Neuchâtel et - 0,1% au Tessin)[60]. Une situation souvent qualifiée de paradoxale, car le canton se classe au sixième rang du PIB cantonal par habitant (derrière Bâle-Ville, Zoug, Genève, Zürich et Schaffhouse[61]).

	Taux de logements vacants (2017)
Bellinzona	1,4%
Biel/Bienne	2,1%
Chur	0,8%
Emmen	2,0%
Fribourg	1,5%
Köniz	0.6%
La Chaux-de-Fonds	**2,0%**
Lancy	0,3%
Lugano	1.2%
Neuchâtel	1,2%
Schaffhausen	1.5%
Sion	1,5%
Thun	0,2%
Uster	2,0%
Vernier	0,4%
Yverdon-les-Bains	1,0%
Zug	0,6%
Moyenne de l'échantillon	**1,2%**
Moyenne Suisse	**1,5%**

Tableau 5 : Taux de logements vacants dans les villes de l'échantillon (réalisé à partir de données OFS)

Le lien semble donc rompu entre dynamisme économique local et croissance démographique. Un décalage qui, entre autres facteurs[62], pourrait découler du fait que «*les plus belles montres du monde sont fabriquées à La Chaux-de-Fonds, mais les impôts ne sont pas payés dans la ville*» (Brigitte Leitenberg). Autrement dit, les profits générés par l'industrie horlogère ne sont pas captés localement, que cela soit lié — notamment — à des cadres supérieurs ou des employés payant leurs impôts dans d'autres cantons, où vivant (et réalisant la majorité de leurs dépenses) dans des cantons ou dans des pays limitrophes (tableau 6), ou encore à des entreprises ayant privilégié la conquête de marchés mondiaux au détriment de leur ancrage local : «*si Léon Breitling était encore là, qu'il payait ses impôts dans la ville, ça changerait pas mal de choses. Aujourd'hui, on est dans un modèle où les marques sont détenues par des groupes qui ne sont pas fiscalisés ici, qui ne paient pas le maillot de l'équipe de foot, qui ne vont pas boire une bière à la braderie, etc. (…) À part quelques marques qui résistent, il ne reste que nous, les sous-traitants*». (Éric Zuccatti).

	Nombre d'emplois totaux (2016)	Frontaliers (Q4 2016)	Rapport en %
Bellinzona	16 781	1944	12%
Biel/Bienne	40 098	236	1%
Chur	32 256	167	1%
Emmen	16 127	59	0%
Fribourg	33 368	148	0%
Köniz	22 328	20	0%
La Chaux-de-Fonds	**24 933**	**4007**	**16%**
Lancy	19 542	3783	19%
Lugano	56 193	12 608	22%
Neuchâtel	31 287	1449	5%
Schaffhausen	26 411	2 658	10%
Sion	33 510	112	0%
Thun	28 452	23	0%
Uster	16 708	52	0%
Vernier	19 703	4994	25%
Yverdon-les-Bains	18 559	1475	8%
Zug	40 963	312	1%
Moyenne	**28 072**	**2003**	**7%**

Tableau 6 : Part de l'emploi frontalier dans les villes de l'échantillon (réalisé à partir de données OFS)

Situation là aussi paradoxale où La Chaux-de-Fonds semble souffrir à la fois de l'explosion de la mobilité (qui amèneraient de nombreux capitaux à s'échapper du territoire)[63], mais également de sa position géographique périphérique, qui l'aurait écartée du dynamisme économique des régions

[60] https://www.bfs.admin.ch/bfs/fr/home/statistiques/population.assetdetail.7926999.html.
[61] https://www.bfs.admin.ch/bfs/fr/home/statistiques/economie-nationale...
[6262] https://www.arcinfo.ch/articles/regions/canton/neuchatel-l-economie-tient-la-forme-le-public-galere-840990.
[63] «*On part étudier, se soigner ou jouir de sa retraite ailleurs; même les actifs peuvent conserver leur emploi neuchâtelois tout en s'installant dans un canton voisin pour profiter d'une fiscalité attractive ou de la disponibilité des terrains*» (https://www.arcinfo.ch/articles/regions/canton...).

urbaines du pays[64]. Donc une mobilité suffisante pour générer des fuites, mais insuffisante pour bénéficier du développement économique de Lausanne, Genève ou Zürich. Cette situation périphérique présente toutefois un avantage : La Chaux-de-Fonds est l'une des villes de l'échantillon dans laquelle le plus d'emplois sont occupés par les résidents — autour de 42% (tableau 7).

	Part des emplois occupés par les résidents (sans prise en compte des frontaliers)	Part des emplois occupés par les résidents (avec prise en compte des frontaliers)
Bellinzona	26%	23%
Biel/Bienne	34%	34%
Chur	49%	48%
Emmen	26%	26%
Fribourg	27%	27%
Köniz	21%	21%
La Chaux-de-Fonds	**52%**	**42%**
Lancy	15%	11%
Lugano	46%	33%
Neuchâtel	27%	26%
Schaffhausen	43%	38%
Sion	33%	33%
Thun	33%	33%
Uster	25%	25%
Vernier	16%	11%
Yverdon-les-Bains	36%	33%
Zug	18%	18%
Moyenne	**31%**	**28%**

Tableau 7 : Part des emplois occupés par les résidents en 2016 (estimation réalisée à partir du relevé structurel OFS)

Ce résultat, qui nuance quelque peu la vision d'un territoire aux multiples « fuites », découle aussi du fait que la *cité horlogère* n'a pas de couronne périurbaine, couronne qui fournit un nombre important des pendulaires dans les autres villes. Le relevé structurel[65] illustre cette distance géographique qui ne favorise pas la pendularité : en 2016, seuls 52 habitants de La Chaux-de-Fonds travaillaient à Lausanne et 35 à Genève, tandis que Neuchâtel, malgré une population moins nombreuse, voyait 533 de ses habitants se rendre quotidiennement à Lausanne et 166 à Genève. Un dernier point, très important, La Chaux-de-Fonds n'accueille pas un campus universitaire sur son territoire : « *ce qui manque c'est qu'on n'est pas une ville estudiantine; donc il y a beaucoup de jeunes qui ne sont pas là* » (Andrea Moretti)[66].

	Taux d'aide sociale (2017)
Bellinzona	3,6%
Biel/Bienne	11,5%
Chur	3,2%
Emmen	4,5%
Fribourg	4,2%
Köniz	4.9%
La Chaux-de-Fonds	**11,8%**
Lancy	5,5%
Lugano	3.3%
Neuchâtel	9,8%
Schaffhausen	3.5%
Sion	3,4%
Thun	4,5%
Uster	1,7%
Vernier	8,7%
Yverdon-les-Bains	7,7%
Zug	1,7%
Moyenne de l'échantillon	**5,5%**
Moyenne Suisse	**3,3%**

Tableau 8 : Taux d'aide sociale dans les villes de l'échantillon (réalisé à partir de données OFS)

Les autorités chaux-de-fonnières cherchent à inverser la tendance. Un communiqué de presse du 7 février 2019 saluait ainsi la construction de 500 appartements neufs, utiles à « *attirer des familles et de nouveaux citoyens* ». Outre la volonté de freiner un exode qui a bénéficié pour partie aux cantons limitrophes, l'objectif est d'attirer une population économiquement moins désavantagée. En effet, la ville présente le taux d'aide sociale le plus élevé de toutes les communes de Suisse (la recherche d'une corrélation entre taux d'aide sociale et taux de

[64] https://www.letemps.ch/suisse/larc-jurassien-decroche.
[65] https://www.bfs.admin.ch/bfs/fr/home/statistiques/population/enquetes/se.html.
[66] Selon les estimations du relevé structurel, il semblerait en effet qu'une partie importante de la population de plus de 15 ans résidant à La Chaux-de-Fonds commence sa journée d'étude dans d'autres villes. Si 1499 personnes habitent et étudient dans la ville, ils sont 516 à étudier à Neuchâtel, 398 au Locle, 328 à Lausanne, 90 à Milvignes, 76 à Ecublens, 73 à Yverdon-les-Bains, 73 à Chavannes-près-Renens, 56 à Fribourg, 38 à Delémont, 38 à Genève, 36 au Val-de-Ruz, 35 à Givisiez, 33 à Bienne, 19 à Saint-Imier, 19 à Val-de-Travers, 18 à Hauterive (FR), 17 à Gland, 17 à Zollikon, 16 à Vevey et 16 à Renens (VD).

population travaillant dans le secteur secondaire pour les communes de plus de 10000 habitants montre que, contrairement à une idée assez répandue, les deux variables ne sont pas corrélées)[67]. Dans l'échantillon des villes utilisées dans le cadre de ce chapitre (tableau 8), elle se place donc en tête, proche de Bienne (deuxième au niveau suisse également) et de Neuchâtel, mais très loin de Zoug ou Uster (1,7%)[68]. La population locale est donc l'une des plus pauvres du pays : « *une enquête de 2005, qui date un peu, mais qui avait recensé tous les quartiers de Suisse en fonction de leur composition socio-économique, avait placé le quartier des Forges en avant-dernière position de tous les quartiers de Suisse. (…) On est vraiment une ville industrielle avec des difficultés de grandes villes* » (Théo Bregnard).

Pour espérer renforcer l'attractivité de la ville, les autorités communales misent également sur l'amélioration de son accessibilité. L'acceptation par les chambres fédérale le 21 juin 2019 de la création de la ligne ferroviaire directe entre Neuchâtel et La Chaux-de-Fonds (prévu pour 2035) et de la réalisation du contournement autoroutier de métropole horlogère (2026)[69],[70] a résolu des problèmes depuis longtemps en suspens. Le centre-ville bientôt délesté de l'important trafic routier qu'il connaît devrait accueillir de nouvelles zones piétonnes et pallier une faiblesse souvent signalée dans le cadre des entretiens semi-directifs : « *la grosse faiblesse, c'est qu'il y a trop de voitures (…); il y a des villes où on a pu faire des centres-villes plus conviviaux, avec des terrasses, et ici, lorsqu'on est en famille, on est toujours très tendu parce qu'il y a des voitures partout* » (Mélanie Cornu). La Chaux-de-Fonds semble donc, pour reprendre les thèses de Clark cité plus haut, vouloir développer ses aménités urbaines, sa qualité de vie, pour attirer à nouveau des habitants (Clark et al. 2002). La ville a déjà quelques atouts en main : *« être "catapultée" de Lausanne à La Chaux-de-Fonds m'a amené à me demander ce qui fait qu'on est bien quelque part. J'ai identifié trois éléments centraux : la nature, la culture et les relations humaines. Cette triade se retrouve ici* » (Marie-Thérèse Bonadonna). Il faut signaler avant de poursuivre que de nombreux interlocuteurs rencontrés dans le cadre de cette étude ont insisté sur la présence d'une nature presque sauvage à l'orée de la ville. Ce cadre naturel relativement singulier en Suisse ne serait pas suffisamment mis en valeur dans le marketing territorial local[71].

4.4 Tourisme

L'analyse de l'évolution démographique de La Chaux-de-Fonds (figure 2) témoigne des périodes fastes et des crises traversées par la *cité horlogère*. Ces cycles ont affecté la vie culturelle locale. Les temps de croissance — qui coïncident avec des époques où les villes se paraient de bâtiment prestigieux — ont ainsi vu fleurir des équipements culturels remarquables, inspirés du luxe des Capitales européennes : un théâtre à l'italienne de 900 places[72] en 1837, un Musée des Beaux-Arts qui a emménagé dans un bâtiment au style Art déco en 1926, ou une salle de musique à l'acoustique reconnue mondialement en 1955. À chaque fois la bourgeoisie locale a joué un rôle prépondérant dans ces réalisations, que cela soit pour des questions de prestige[73] ou d'éducation (comme pour le Musée des Beaux-Arts qui aurait aussi été créé pour fournir des sources d'inspirations aux artisans horlogers). « *Au début du 20e siècle, c'était l'une des plus grandes villes de Suisse (…) [et] il y avait vraiment cette volonté d'en faire une capitale. C'est-à-dire que l'on retrouve les mêmes éléments que lorsqu'on va à Bruxelles, Barcelone, etc. La porte monumentale du Musée des Beaux-Arts est un bon exemple. Tu pourrais être dans n'importe quelle capitale du monde. C'est quand même assez particulier pour une petite ville perdue dans les montagnes* » (Théo

[67] Source de données : https://www.bfs.admin.ch/bfs/fr/home/statistiques/statistique-regions/portraits-regionaux-chiffres-cles...

[68] Impossible de déterminer dans la cadre de la présente étude les déterminants de cette situation. Quelques pistes ici : https://www.letemps.ch/suisse/laide-sociale-explose-neuchatel.

[69] https://www.ne.ch/medias/Pages/20190621_Mobilite.aspx.

[70] http://www.chaux-de-fonds.ch/medias/Documents/communiques/2019_07_04.pdf.

[71] Par exemple : « *ce qu'il faudrait mettre plus en évidence, c'est cette ville à la campagne. Cet espace naturel* » (Andrea Moretti).

[72] Il compte désormais 531 places (Jeanneret 2007, 194).

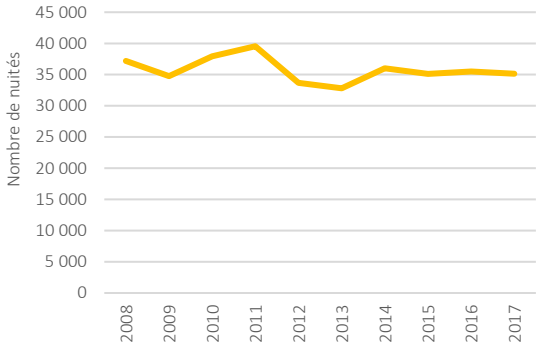
[73] « *C'est pour ça qu'on a des théâtres ou des salles de musique qui peuvent paraître disproportionnés aujourd'hui (…). Parce qu'on était dans cette époque d'effervescence (…) industrielle où on construisait des structures monumentales. Les abattoirs, on est dans ce même état d'esprit, les industriels vont à New York et découvrent la mécanisation et se disent qu'elles veulent être à la pointe, et on mécanise à une vitesse folle. À l'usine électrique, on a la même turbine que le Titanic ! Ça montre qu'on était au centre du monde à cette époque. On était parmi les premiers de Suisse à avoir le chemin de fer, l'électricité aussi* » (Théo Bregnard).

Bregnard). Ces réalisations glorieuses ont leur revers. Lorsque les crises surviennent, leurs coûts d'entretien et de fonctionnement restent importants alors que les fonds publics tendent à se tarir : « *la ville a été riche et c'est bien notre malheur. (…) Elle a été riche tellement vite, qu'elle a un peu eu le syndrome des nouveaux riches. (…) Il y a eu plein de projets qu'on n'a plus les moyens d'entretenir* » (Emmanuel Moser). En d'autres mots : « *la ville me fait penser à ces familles qui ont été très riches, mais ne le sont plus; elles ont un château, mais plus d'argent pour l'entretenir. Il ne reste plus que le blason* » (Hugues Chantraine).

Parfois encombrant, cet héritage des années fastes a malgré tout permis à La Chaux-de-Fonds d'être inscrite en 2009 sur la Liste du patrimoine mondial de l'UNESCO[74]. Les personnalités rencontrées dans le cadre de cette étude se sont montrées partagées sur les effets de cette reconnaissance. Un premier camp estime que cette inscription *« a redoré le blason de La Chaux-de-Fonds* » (Matthieu Aubert)[75]. Elle permet en outre d'attirer des visiteurs : « *c'est le jour et la nuit. On reçoit beaucoup de médias, les visites guidées ont été multipliées par cinq ou six, il y a clairement eu une internationalisation des visiteurs* » (Vincent Matthey) ; « *notre magasin est à deux pas du musée d'horlogerie, on voit beaucoup de bus amenant des personnes asiatiques* » (Brigitte Leitenberg) ; « *je vois plus de touristes au quotidien* » (Andrea Moretti) ; « *il y a davantage de touristes (…). Par exemple, quand des gens viennent à la Plage, ils profitent pour faire aussi les balades de l'UNESCO. (…) Après, au quotidien, vraiment, ça n'a rien changé* » (Emmanuel Moser).

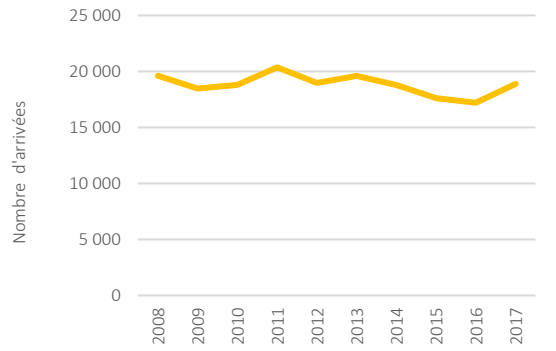
Un second camp reconnaît la valeur du patrimoine chaux-de-fonnier, mais ne constate pas une attractivité touristique accrue : « *il y a dix ans, tout le monde voyait ça comme une opportunité majeure de voir débouler des cars de touristes, mais même le Conseil communal, dans un reportage de la RTS, confesse que les effets ont été minimes. (...) Les impacts les plus visibles liés à l'urbanisme horloger UNESCO paraissent parfois mêmes absurdes, comme l'interdiction de poser de panneaux solaires sur les toits d'une ville qui se veut innovante* » (Christophe Studer) ; « *depuis l'inscription à l'UNESCO, à part une petite fête avec un lancer de ballons, je trouve qu'il n'y a pas eu grand-chose* » (Corinna Weiss) ; « *je trouve qu'il y a beaucoup d'énergie qui a été investie, mais que ça reste un peu lettre morte. (…) C'est peut-être simplement une question de ressources* » (Marie-Thérèse Bonadonna). Un manque de ressources signalé à plusieurs reprises : « *c'est un atout que la Ville n'a pas assez valorisé. Le malheur de La Chaux-de-Fonds, c'est qu'elle a des projets d'envergure mondiale, avec les moyens d'un village des montagnes jurassiennes* » (Julien Fehlmann)[76].

Les rares données quantitatives disponibles laissent penser que l'impact a été limité sur l'attractivité touristique de la *cité horlogère* :



Nuitées : nombre de nuits passées par les hôtes (enfants compris) dans un hôtel ou un établissement de cure ou dans un établissement de la parahôtellerie.

Figure 3 : Évolution des nuitées à La Chaux-de-Fonds (réalisé à partir de données OFS)



Arrivées : nombre d'hôtes (enfants compris) qui passent une ou plusieurs nuits dans un hôtel ou un établissement de cure, ou dans un établissement de la parahôtellerie.

Figure 4 : Évolution des arrivées à La Chaux-de-Fonds (réalisé à partir de données OFS)

[74] La lecture du dossier de candidature témoigne de la richesse du patrimoine horloger de la ville et du Locle voisin : http://urbanisme-horloger.ch/wp-content/uploads/2017/09/DOSSIER-DE-CANDIDATURE-COMPLET.pdf.
[75] La ville a même eu l'honneur d'un article dans le New York Times : https://www.nytimes.com/2018/11/14/fashion/watches...
[76] Le Conseil communal parle d'un tourisme de niche : https://www.rts.ch/play/radio/la-matinale/audio...

Ainsi, les figures 3 et 4 montrent que l'inscription à l'UNESCO de 2009 n'a pas eu d'effet sur les nuitées et les arrivées. Cela se confirme dans le tableau 8. Comparée aux villes suisses de taille similaire, La Chaux-de-Fonds reste une destination touristique très marginale. Lugano, Coire, Lancy, Zug et même Neuchâtel font beaucoup mieux en la matière. Si ces chiffres ne disent pas tout de l'attractivité touristique de La Chaux-de-Fonds, beaucoup de visiteurs ne resteraient que le temps d'une journée et ces statistiques comporteraient quelques angles morts[77], ils témoignent tout de même d'un secteur du tourisme peu développé dans la ville.

	Nuitées (2017)	Habitants (2016)	Nuitées/ Habitants
Bellinzona	96884	42901	2,26
Bienne	92901	54456	1,71
Chur	169666	34880	4,86
Emmen	34341	30228	1,14
Fribourg	125776	38829	3,24
Köniz	15 188	40 938	0.37
La Chaux-de-Fonds	**35133**	**38965**	**0,9**
Lancy	136032	31661	4,3
Lugano	526 382	63 932	8.23
Neuchâtel	125754	33772	3,72
Schaffhausen	110 761	36 148	3.06
Sion	62168	34353	1,81
Thun	110310	43568	2,53
Uster	33506	34319	0,98
Vernier	127939	34983	3,66
Yverdon-les-Bains	55359	29977	1,85
Zug	122478	29804	4,11
Moyenne	**116505**	**38454**	**3**

Tableau 9 : Nuitées dans les villes de l'échantillon (réalisé à partir de données OFS)

Les participants aux entretiens semi-directifs ont d'ailleurs très souvent fait part des faibles capacités hôtelières de La Chaux-de-Fonds. Ce déficit d'offre profiterait aux villes limitrophes : «*certains visiteurs disent n'être pas restés dormir, parce qu'ils n'ont pas trouvé un hébergement qui convenait*» (Vincent Matthey). Surtout dans le cas d'événements plus importants : «*pour tout ce qui est grandes manifestations, congrès, concours sportifs (…), on commence à être coincé pour héberger tout le monde. Alors les gens se logent plus loin. (…) Il manque des hôtels dans le 2 et 3 étoiles, ça pourrait être des hôtels de chaîne*» (Vincent Matthey). Deux exemples appuient ce constat : «*quand je travaillais dans l'horlogerie, si, par magie, on arrivait à organiser des séminaires à La Chaux-de-Fonds, on était incapable d'héberger les gens*» (Xavier Huther); «*je voulais organiser un colloque scientifique l'année prochaine avec quelques dizaines de personnes, mais je n'arrive pas à les loger*» (Francesco Garufo). Qui plus est : «*je dirais qu'il n'y a pas une habitude de recevoir du tourisme, si ce n'est dans des lieux particuliers comme le Musée international d'horlogerie*» (Théo Bregnard). Une absence de tradition touristique — du moins comparé à d'autres destinations en Suisse — qui se répercuterait sur la qualité de l'offre hôtelière : «*on a eu une mauvaise expérience, il n'y a pas longtemps, où un artiste [qu'on recevait] et qui a l'habitude de tourner a été accueilli comme un chien au milieu d'un jeu de quilles dans un hôtel*» (John Voisard). Cette situation préoccupante pourrait légèrement s'améliorer, car quelques établissements auraient récemment investi pour se moderniser et des projets seraient en cours[78]. Certains participants aux entretiens semi-directifs appellent à en créer de novateurs, en s'appuyant, par exemple, sur la population locale ou sur le patrimoine horloger.

Un patrimoine qui, malgré sa singularité, ne semble donc pas très attractif pour le tourisme. Une partie de l'explication réside sans doute dans la nature d'un *produit touristique* qui, contrairement à d'autres sites classés à l'UNESCO, nécessite un temps de traduction pour révéler sa richesse : «*il y a patrimoine fantastique, mais il faut chercher si on veut pouvoir le découvrir et l'apprécier*» (Hugues Chantraine); «*il n'y a pas cet effet où au premier regard on comprend pourquoi elle est à l'UNESCO. On ne l'a clairement pas ici, c'est grâce aux explications que ça devient intéressant. (…) À La Chaux-de-Fonds, c'est beaucoup plus difficile de faire venir le monde, mais une fois que les gens sont venus et qu'ils ont compris, ils deviennent de formidables ambassadeurs, et ils reviennent*» (Vincent Matthey). Une ville exigeante, donc attachante : «*une chanson qui a un appel immédiat est rarement celle que tu finis par écouter très longtemps, tandis que celle qui demande un certain investissement devient souvent*

[77] D'autres formes d'hébergements qui seraient très présentes dans la ville ne sont pas comptabilisées.
[78] https://www.arcinfo.ch/articles/regions/montagnes...

celle que tu gardes le plus proche de toi le plus longtemps. Pour moi, c'est ça La Chaux-de-Fonds » (Julien Fehlmann).

Une situation qui évoque celle du Havre, ville détruite par la Seconde Guerre mondiale et reconstruite sous l'égide d'Auguste Perret selon les principes urbanistiques et architecturaux de l'époque (« *l'unité de méthodologie et le recours à la préfabrication, l'utilisation systématique d'une trame modulaire, et l'exploitation novatrice du potentiel du béton* »[79]). La ville a longtemps été considérée comme « moche »[80] avant d'être inscrite à l'UNESCO en 2005. La Municipalité a explicitement préparé son inscription pour essayer de développer son économie touristique (Prigent 2013, 129). Elle semble y être parvenue[81]. En général, si certaines statistiques officielles estiment que le label augmente la fréquentation entre 25 et 50%, la littérature scientifique se montre plus prudente. Une seule certitude, l'inscription ne produit pas automatiquement une manne financière liée au tourisme ; sans politique de valorisation suffisante, le soufflé peut très vite retomber (Prigent 2013).

Si elle n'a pas encore dévoilé tout son potentiel, il reste que la labellisation de La Chaux-de-Fonds *enrichit*[82] la ville. La patrimonialisation occuperait en effet une place de plus en plus importante dans une économie contemporaine où la création de richesse dépendrait moins de la production de masse que de l'économie résidentielle et présentielle (Boltanski and Esquerre 2017; Davezies 2009).

4.5 Culture[83]

Le chapitre qui s'entame ici ne peut rendre compte exhaustivement de la richesse de la vie culturelle de La Chaux-de-Fonds (un panorama plus complet peut se trouver sur le site internet de la Ville[84]); il s'agit simplement d'en présenter les principales caractéristiques. En ce domaine, très peu de données quantitatives peuvent être mobilisées. Selon des chiffres obtenus du Service des affaires culturelles, la Ville a dépensé 12,3 millions de CHF en 2018 pour la culture, ce qui représente environ 324 francs par habitant (37941 habitants en 2018). Une grande partie de cette somme concerne cependant les musées, le zoo et les bibliothèques, et le solde, autour de 2,6 millions, est dévolu aux affaires culturelles (ce montant a diminué de 14% depuis 2014). Mais ces données sont difficilement comparables à d'autres villes, tant les méthodes comptables varient (de nombreux particularismes dans la répartition des coûts entre cantons et communes — pour les bibliothèques par exemple — empêchent la comparaison).

La poursuite de la méthode engagée jusqu'ici, à savoir comparer La Chaux-de-Fonds à 16 autres villes de Suisses, ne donne pas non plus de résultats très probants (tableau 9). Ainsi, la comparaison de la part de l'emploi culturel parmi tous les emplois dans les villes de l'échantillon montre que La Chaux-de-Fonds se situe dans les moyennes. Idem pour le nombre d'emplois culturels par rapport à la population. Mais ces résultats, basés sur la STATENT, ne concernent que les emplois soumis à une cotisation AVS obligatoire[85]. L'évaluation de l'importance d'un secteur culturel où bénévolat et travail non déclaré occupent une place prépondérante apparaît donc très limitée.

[79] https://whc.unesco.org/fr/list/1181.
[80] https://actu.fr/normandie/havre_76351/unesco-leffet-patrimoine-mondial-au-havre_275385.html.
[81] https://www.nouvelobs.com/culture/20150713.AFP3618/le-havre-est-devenue-une-destination-touristique-grace-a-l-unesco.html.
[82] Au sens de Boltanski et Esquerre, pour qui l'économie contemporaine dépend moins de la production de choses nouvelles que de l'enrichissement de choses déjà là : valorisation des produits du terroir, patrimonialisation, développement du tourisme, commerce de l'art, etc. (Boltanski and Esquerre 2017).
[83] Le terme culture a trait aux activités intellectuelles, morales et artistiques des individus et aux produits qu'elles génèrent (Throsby 2010, 4). Donc le champ d'action du Service des affaires culturelles de La Chaux-de-Fonds.
[84] À cette adresse : http://www.chaux-de-fonds.ch/theatre-musique-cine...
[85] https://www.bfs.admin.ch/bfs/fr/home/statistiques/industrie-services/enquetes/statent.html.

	Part de l'emploi culturel[86] par rapport à tous les emplois	Ratio nombre d'emplois culturels/nombre d'habitants
Bellinzona	0,9%	0,3
Biel/Bienne	1,1%	0,8
Chur	0,8%	0,7
Emmen	0,2%	0,1
Fribourg	1,2%	1,0
Köniz	0,6%	0,3
La Chaux-de-Fonds	**0,9%**	**0,6**
Lancy	0,2%	0,1
Lugano	0.8%	0.7
Neuchâtel	1,4%	1,3
Schaffhausen	0.8%	0.6
Sion	0,6%	0,6
Thun	1,1%	0,7
Uster	0,5%	0,3
Vernier	0,2%	0,1
Yverdon-les-Bains	0,8%	0,5
Zug	0,7%	1,0
Moyenne	**0,8%**	**0,6**

Tableau 10 : Part de l'emploi culturel dans les villes de l'échantillon en 2016 (réalisé à partir de la STATENT)

Lorsque, en suivant le modèle du tableau 4, le regard ne porte plus seulement sur les activités culturelles « classiques », mais qu'il s'élargit à toute l'économie dite « créative »[87] apparaissent quelques singularités chaux-de-fonnières. Rien qui permette cependant de rendre compte des spécificités du terreau culturel local. Deux différences par rapport aux autres villes : il y a moins d'emplois liés à des bureaux d'architectes que dans les villes de l'échantillon (0,39% de l'emploi total à La Chaux-de-Fonds, contre 0,89% en moyenne dans les autres villes), mais davantage d'emplois liés au design industriel et de produit (0,27% contre 0,06%). Si ce second résultat se comprend à l'aune du terreau économique de la *cité horlogère*, avec la présence par exemple sur le territoire communal du plus grand atelier de design industriel du pays[88], le premier reste à approfondir.

Titres NOGA 2008 à 6 chiffres économie créative	+/-
Design industriel et de produits	+ 0,21%
Gestion des musées	+ 0,13%
Troupes de théâtre et de ballet	+ 0,06%
Traduction et interprétation	+ 0,05%
Gestion des jardins botaniques et zoologiques et des réserves naturelles	+ 0,05%
Fabrication de matériels optique et photographique	- 0,14%
Édition et diffusion de programmes radio	- 0,15%
Activités des agences de publicité	- 0,16%
Enseignement culturel	- 0,19%
Bureaux d'architectes	- 0,50%

Tableau 11 : Écart de la répartition de l'emploi dans l'économie dite créative entre La Chaux-de-Fonds et les 16 autres villes de l'échantillon en 2016. Les 5 plus gros écarts positifs et négatifs ont été retenus (réalisé à partir de la STATENT)

Comme les méthodes quantitatives ne dévoilent pas grand-chose du terreau culturel chaux-de-fonnier, il faut s'en remettre aux témoignages des personnalités rencontrées dans le cadre des entretiens semi-directifs.

Pour commencer, la richesse culturelle de La Chaux-de-Fonds fait l'unanimité, et pas seulement chez les acteurs culturels : « *quand on voit le programme de ce qu'il se passe à La Chaux-de-Fonds par rapport au nombre d'habitants, en proportion c'est plus que dans les grandes villes européennes* » (Vincent Matthey) ; « *les gens de l'extérieur, quand ils viennent ici et qu'ils voient notre patrimoine culturel, ils trouvent incroyable par rapport à la taille de la ville* » (Andrea Moretti) ; « *La Chaux-de-Fonds est reconnue comme étant une ville culturelle* » (Matthieu Aubert) ; « *il y a de belles choses qui se passent à La Chaux-de-Fonds, de beaux lieux et des événements qui pourraient se trouver dans des grandes villes, comme le festival de La Plage qui amène énormément de monde. On pourrait se croire au festival d'Avignon. (…) Toutes les générations se retrouvent autour de la*

[86] Codes NOGA considérés : 900101 Troupes de théâtre et de ballet ; 900102 Orchestres, chœurs, musiciens ; 900200 Activités de soutien au spectacle vivant ; 900301 Peintres, sculpteurs et autres artistes indépendants ; 900302 Autres activités artistiques et littéraires ; 900400 Gestion de salles de spectacles ; 910100 Gestion des bibliothèques et des archives ; 910200 Gestion des sites et monuments historiques et des attractions touristiques similaires ; 910300 Gestion des jardins botaniques et zoologiques et des réserves naturelles

[87] Sont ajoutés aux activités culturelles « classiques » (théâtre, musique, etc.), d'autres secteurs dits « créatifs » (architecture, design, etc.). Pour une définition précise de ce que recouvre l'association des termes économie et créative, voir Weckerle et Grand (2018). La méthodologie utilisée pour ce tableau a été inspirée par le rapport « L'apport de la culture à l'économie en France » (Kancel et al. 2013).

[88] https://www.letemps.ch/lifestyle/remy-jacquet-lame-objets.

culture (…), c'est une force de La Chaux-de-Fonds » (Brigitte Leitenberg).

Une richesse culturelle que confirment les premiers concernés : « *La Chaux-de-Fonds, on en entend parler pour deux choses : négativement pour les crises politiques et positivement pour la culture. (…) Il se passe plein de trucs, c'est très dynamique, c'est génial* » (Marie-Thérèse Bonadonna) ; « *c'est connu qu'il y a ici une qualité artistique et culturelle. (…) On peut passer un weekend ici et découvrir plein de choses (…). Et la chose la plus importante, c'est la qualité du public ; un public qui est vraiment amateur de culture, ouvert, curieux, sans a priori, exigeant* » (Anne Bisang) ; « *en comparant avec des villes de France ou d'Allemagne qui ont 3 fois plus d'habitants, je pense que La Chaux-de-Fonds s'en sort mieux en termes d'offre culturelle* » (Mélanie Cornu) ; « *il y a des périodes où tu as un spectacle, des concerts tous les deux jours dans cette ville* » (Emmanuel Moser) ; « *je pense qu'il y a une créativité chaux-de-fonnière, il y a quelque chose de typique ici* » (Jacint Margarit).

Comme témoignage de cette vie culturelle foisonnante, les participants ont mentionné pèle mêle : La Plage des Six Pompes, Quartier Général, le Théâtre populaire romand, le Club 44, les musées communaux (Musée international d'horlogerie, Musée des beaux-arts, Musée d'histoire, Musée paysan et artisanal et Musée d'histoire naturelle), l'ABC, le Bikini Test, 2300 plan 9, le LAC, le Théâtre des Abeilles, le Temple Allemand, Ton sur Ton, Eva Prod, la machine à truc, la Scierie, l'Entourloop, la Nuit de la Photo, les Murs Du Son, les Horlofolies, l'Entre-Deux, la Locomotive, Soda Mosa, Arty Show mais aussi l'Art Nouveau, Blaise Cendrars et Le Corbusier. Une liste forcément très lacunaire qui atteste toutefois du dynamisme culturel de La Chaux-de-Fonds.

Un dynamisme culturel qui repose en partie sur des réseaux très actifs entre la plupart des acteurs culturels : « *les réseaux sont très resserrés (…), on se connaît tous, on bosse tous ensemble, on se prête du matos (…). Un microcosme avec ses accords et désaccords, mais, sur le fond, on est tous prêts à s'aider, on va toujours se soutenir. On partage beaucoup, jusqu'à des contacts de journalistes, de sponsors, de mécènes, etc.* » (Emmanuel Moser) ; « *il y a beaucoup d'interactions ; c'est très facile et c'est très agréable. (…) Ça dépend bien sûr aussi des affinités, mais globalement je trouve qu'il y a un excellent climat* » (Marie-Thérèse Bonadonna) ; « *comme on n'a pas une masse critique importante, on essaie de faire des partenariats pour attirer un nouveau public* » (Corinna Weiss) ; « *on est attentif à ce que font les uns les autres, on essaie de créer des passerelles. (…) Peut-être que c'est facilité parce qu'on est dans une ville à taille humaine, mais c'est aussi l'état d'esprit, voilà* » (Anne Bisang) ; *« il y a une vitalité, une densité culturelle extrêmement stimulante, et il y a une particularité, et ça apparaît d'autant plus clairement quand on parle avec nos collègues d'autres villes, c'est qu'il y a une vraie volonté de travailler ensemble et une vraie estime mutuelle chez les acteurs culturels. (…) À l'ABC on a des contacts chaleureux avec le très institutionnel, mais aussi avec le très alternatif* » (Yvan Cuche).

Une solidarité qui découle aussi des difficultés financières de la Ville. En effet, les crises économiques et démographiques présentées au chapitre précédent se sont bien sûr répercutées sur les soutiens publics et privés à la culture. Beaucoup d'acteurs de ce milieu témoignent de leurs difficultés : « *on manque de fric ! (..) On a besoin de sous. Je te donne un exemple, je suis codirecteur de La Plage, programmateur et responsable artistique, le plus gros événement de Suisse romande en Arts en rue, je gagne 2100 francs par mois* » (Emmanuel Moser) ; « *Il n'y a pas assez d'argent. (…) On a quand même perdu 10000 francs de subventions de la Ville en l'espace de trois ans* » (Marie-Thérèse Bonadonna). Une situation que reconnaissent les autorités communales qui font face à une crise financière à l'ampleur inédite : « *aujourd'hui je crois qu'on a atteint le fond de la piscine (…). On a atteint une limite au-delà de laquelle la survie des institutions est en cause (…). On a demandé à toutes les institutions de se serrer la ceinture, on a baissé les subventions de 17 % (…). On voit que des difficultés resurgissent au niveau du personnel, au niveau d'une surcharge de travail, d'une fatigue, etc.* » (Théo Bregnard).

Si les soutiens publics s'amenuisent, le lien avec les entreprises semble s'être distendu. Cette évolution découlerait d'une économie contemporaine mondialisée dans laquelle les entreprises se préoccuperaient davantage des marchés mondiaux que de leur ancrage local. Des marques renommées

et présentes à La Chaux-de-Fonds, appartenant à de grands groupes mondiaux du luxe, n'y seraient installées que pour la main-d'œuvre qualifiée. Alors qu'aux 19e et 20e siècles les patrons investissaient et s'investissaient dans des projets culturels locaux, les grands groupes du luxe présents à La Chaux-de-Fonds — Kering, Richemont ou encore LVMH — apparaissent relativement inaccessibles : « *[pour obtenir du financement pour un projet culture], on est remonté assez haut dans les groupes, mais il y a un moment où ça bloque* » (Cyril Tissot) ; « *dans les années 2000, on travaillait avec Girard-Perregaux, mais là c'est fini, il n'y a plus personne avec qui discuter directement* » (Andrea Moretti) ; « *le problème avec [les marques horlogères locales] c'est qu'elles sont rachetées, par de grands groupes, par LVMH, Richemont, et ces gens-là ne sont plus ici. Et donc on a perdu énormément d'aides à ce niveau-là* » (Jacint Margarit) ; « *on avait une ville qui était extrêmement sociale parce que les patrons ne vivaient pas très loin de leurs employés [et] comme ils étaient très attachés à leur ville, ils ont développé la culture : le théâtre qui est classé monument historique national, la salle de musique, qui est l'une des meilleures acoustiques du monde, le musée des beaux-arts, etc.* » (Hugues Chantraine) ; « *il y a eu une période durant laquelle des patrons établis ici, impliqués dans la vie sociale, étaient plus disposés à mettre des sous, tandis que maintenant, dans beaucoup de grands groupes horlogers, leur direction est ailleurs, et ils sont beaucoup moins impliqués dans la vie sociale, donc c'est beaucoup plus dur d'obtenir des soutiens privés. (…) [Il faut désormais convaincre des sponsors], car le mécénat, c'est quasiment fini* » (Marie-Thérèse Bonadonna) ; « *à l'époque, la culture de La Chaux-de-Fonds était financée par des chefs d'entreprises qui venaient de la ville, qui avaient leurs entreprises très ancrées localement. Comme les grands groupes ont de plus en plus intégré leurs chaînes de valeur, ils ont racheté leurs sous-traitants, ils ont racheté des marques, etc. [Dans ces grands groupes], le contact que tu peux avoir c'est le directeur local, qui va faire 1 année ou 2 ans et qui va s'en aller. Dans la majorité des cas, il ne vient pas du coin, et donc il ne connaît pas la ville* » (Matthieu Aubert). En effet, les temps où les patrons horlogers investissaient dans la culture locale, soit parce qu'ils voulaient recréer ce qu'ils voyaient dans leurs voyages (développer un « petit Paris »), mais aussi parce que les patrons philanthropes souhaitaient rendre la culture accessible à leurs employés (Paratte 2016, 31)[89], semblent bel et bien révolus.

Ces moyens publics et privés moins importants que dans d'autres villes suisses auraient — au moins en partie — fait naître une culture singulière : « *j'ai l'impression que cette ville a toujours eu ces difficultés financières, démographiques, et qu'elle a toujours eu besoin d'être créative* »[90] (Mélanie Cornu) ; « *il y a des choses qui sont possibles ici, il y a des idées ici… est-ce que c'est cette morosité qui fait qu'on devient créatif, ce manque d'argent qui fait qu'on devient créatif ?* » (Jacint Margarit) ; « *dans cette ville, c'est tellement le bordel financièrement, il n'y a tellement pas de moyens, que la plupart des créations se font sur le principe de "on va le faire avec rien". Un esprit proche du Do It Yourself punk ou hardcore californien. Par exemple, 2300 Plan 9, le festival de films étranges, se crée avec un budget qui est ridicule… avec 60000 balles ils font une semaine de festival* » (Emmanuel Moser). Cette culture singulière — qui doit sans doute être également reliée à d'autres facteurs, comme l'histoire ouvrière de la ville ou l'héritage libertaire des montagnes de l'arc jurassien — rendrait La Chaux-de-Fonds relativement unique en Suisse : « *il y a une sorte de rapport un peu sauvage à la création et à l'organisation d'événements. Des gens qui ont la liberté de créer parce qu'ils ne se posent pas la question de réussir "vu qu'on n'y arrivera pas, on s'en fout, on fait ce qu'on veut", et ça crée vraiment un terreau artistique passionnant. (…) Il y a ici un côté pépinière d'artistes* » (Emmanuel Moser) ; « *on trouve ici un état d'esprit [où] les acteurs culturels n'attendent rien de qui que ce soit. Des labels se créent sans demander de subventions, des clubs sauvages se multiplient, totalement hors la loi, que la ville tolère on ne sait pas pourquoi* » (Julien

[89] Sans doute voulaient-ils également « éduquer » la population et servir l'industrie : « *c'était aussi important pour les patrons horlogers de l'époque que les employés qui travaillent dans l'horlogerie aient la notion du beau, la notion du bien fait* » (Vincent Matthey).

[90] Un parallèle pourrait être tiré avec la naissance à l'horlogerie dans la région : « *c'est vraiment une ville qui a toujours dû se battre pour exister, contre les éléments (…). Des caractéristiques qui font que l'horlogerie s'est développée ici parce qu'il y avait ces conditions-là, au départ des paysans qui avaient moins à faire en hiver, qui n'avaient pas non plus de forces énergétiques, de cours d'eau, donc qui ont commencé à faire de l'horlogerie* » (Vincent Matthey).

Fehlmann). L'idée d'une Chaux-de-Fonds « Berlin de la Suisse » a souvent été évoquée, sans que cette comparaison ne suscite toutefois d'unanimité quant à sa pertinence.

Autre méthode employée pour pallier le manque de financement : le recours au bénévolat. Beaucoup des personnes rencontrées dans le cadre de cette étude ont évoqué la vigueur de l'engagement bénévole à La Chaux-de-Fonds, par exemple dans le cas de la construction du théâtre des abeilles : « *on a acheté le théâtre 200000 francs, c'est le prix qu'il a coûté à la construction, en 1904. Et l'église nous l'a vendu ce prix-là. Et après il y a eu 1,5 million de frais de rénovation et on a réussi à économiser la moitié grâce à du bénévolat. C'est vraiment du théâtre populaire : un théâtre fait par le peuple, pour le peuple* » (Jacint Margarit). Certains exemples cités en témoignage de l'implication de la population dans les activités culturelles apparaissent éloquents : « *je connais des gens qui prennent des vacances pour travailler pour la culture. Et ça, je ne suis vraiment pas convaincu que c'est quelque chose qu'on retrouve partout ailleurs, en tout cas c'est une force que j'observe ici* » (Théo Bregnard). Impossible toutefois de déterminer si l'engagement bénévole est plus développé à La Chaux-de-Fonds qu'ailleurs. Ce qui semble certain cependant, c'est le lien très fort qui unit La Chaux-de-Fonds et culture. Cette ville, qui a construit un théâtre avant l'hôpital et avant d'installer l'eau courante (Paratte 2016), voit en effet fleurir sur son territoire une offre culturelle pléthorique, portée par des acteurs institutionnels et alternatifs[91] entre lesquels le dialogue ne semble pas rompu. Si les différentes crises économiques et d'autres facteurs historiques ont pu créer une culture quelque peu singulière, il reste que la totalité des acteurs culturels rencontrés espère que cette situation ne dure pas : « *on dit que c'est une ville où il y a peu de moyens, mais des idées… je pense qu'il y aurait un peu plus d'idées qui se concrétiseraient s'il y avait un peu plus de moyens* » (Mélanie Cuche).

4.6 Population

Pour terminer ce portrait forcément imparfait de La Chaux-de-Fonds, il faut s'arrêter très brièvement sur un sujet qui est apparu essentiel à la plupart des interlocuteurs rencontrés dans le cadre de ce travail : la population locale. En effet, quelques traits qui caractériseraient les Chaux-de-Fonniers ont été mentionnés à de si nombreuses reprises qu'il semble difficile de ne pas en rendre compte. Toutefois, la montée en généralités semble délicate, et dans ce chapitre plus qu'ailleurs, le conditionnel sera de mise. Impossible en effet de déterminer si les traits distinctifs identifiés par les participants au sujet de la population chaux-de-fonnière témoignent d'une certaine réalité ou si ces particularismes n'existent que dans les discours de ceux qui les perçoivent. Peut-être que, comme des prophéties auto-réalisatrices, ils deviennent réels à force d'être répétés. Les programmes de Capitales culturelles ont toutefois montré que ces éléments peuvent constituer des atouts sur lesquels la communication doit s'appuyer pour que la population se reconnaisse dans l'événement[92].

Dans ce rapide chapitre, les méthodes quantitatives ne seront pas d'un grand secours ; il n'existe pas d'indicateurs statistiques témoignant de l'attachement des Chaux-de-Fonniers à leur ville. Par exemple, le tableau 11, qui montre que La Chaux-de-Fonds est la ville de l'échantillon avec la plus grande part de sa population née dans la ville, ne permet pas de déduire un quelconque attachement des habitants ; trop de variables affectent ce résultat (l'explosion démographique des villes satellites des grands centres urbains par exemple). Il s'agit dès lors de se baser sur les propos issus des entretiens qualitatifs et de retranscrire les thématiques qui ont été le plus évoquées.

[91] Cette émission radiophonique offre un aperçu de la richesse de la vie culturelle alternative dans la ville : https://www.rts.ch/play/radio/vacarme/audio/cultures-alternatives-45-creer-ou-se-tirer?id=10454259.

[92] Une vidéo, déjà citée plus haut, où la population de Hull, *UK city of culture 2017*, a été amené à évoquer certaines de ses caractéristiques dans un clip promotionnel fournit un exemple de ce type de stratégie (https://www.youtube.com/watch?v=mXJkDgBUR9c).

	Nombre de personnes nées[93] dans la ville	Nombre de personnes nées dans la ville et qui y habitent encore	Part en pour cent
Bellinzona	21115	3629	17%
Bienne	78624	13249	17%
Chur	62031	11576	19%
Emmen	2636	564	21%
Fribourg	84953	10174	12%
Köniz	3078	734	24%
La Chaux-de-Fonds	**29550**	**10193**	**34%**
Lancy	262	52	19,9%
Lugano	24 348	7 600	31%
Neuchâtel	41432	6317	15%
Schaffhausen	54247	10948	20%
Sion	41828	9414	23%
Thun	46850	9642	21%
Uster	46850	5331	14%
Vernier	236	0	0%
Yverdon-les-Bains	18153	3961	22%
Zug	41936	5092	12%

Tableau 12 : Part de la population habitant la ville où elle est née (2016 - réalisé à partir du relevé structurel)

Pour commencer, la très grande majorité des participants a tenu à rappeler qu'on trouve à La Chaux-de-Fonds une certaine « chaleur humaine ». Cette caractéristique a été signalée avec plus de vigueur encore au cours des entretiens réalisés avec des personnalités n'étant pas originaire de la ville : « *ça fait 22 ans que je suis là, avant j'habitais près de Lausanne, et quand on est arrivé avec mon épouse, on s'est dit [mais qu'est-ce qu'il se passe ici], les gens vous ouvrent les portes, ils sont accueillants* » (Andrea Moretti) ; « *la première chose qui m'a frappé, c'était la chaleur humaine, les gens, la facilité relationnelle, la gentillesse, l'attention vis-à-vis du visiteur extérieur, hors-norme, au point que j'ai presque cru que j'étais sur un set de cinéma, et que les gens étaient sur rails. (…) Je n'ai rencontré ça dans aucune autre ville de Suisse* » (Marie-Thérèse Bonadonna) ; « *les premiers temps, je ne venais travailler qu'un jour par semaine à La Chaux-de-Fonds. Lorsque j'allais au bistrot, et que j'étais seul, de très nombreuses fois les gens de la table d'à côté m'ont invité à les rejoindre. (…) La première force ici, c'est les gens* » (Hugues Chantraine). Cette dernière idée a presque été reprise à l'unisson : « *la grande force de La Chaux-de-Fonds, c'est les Chaux-de-Fonniers, c'est les gens* » (Emmanuel Moser) ; « *c'est une ville qui est facile d'accès, où les gens sont vraiment sympathiques, dès que vous avez envie de vous investir pour la collectivité, les portes s'ouvrent assez facilement ; un état d'esprit naturel, qui me plaît bien* » (Brigitte Leitenberg) ; « *la force de La Chaux-de-Fonds, elle réside vraiment dans ses citoyens* » (Corinna Weiss).

Plusieurs participants estiment que les relations sociales qui se tissent dans la ville rappelleraient celles qu'on trouve dans les villages : « *La Chaux-de-Fonds, c'est un village. Tout le monde se connaît. Les gens sont souvent surpris quand ils viennent, ils nous disent "je dois avoir un sosie ici, parce qu'il y a plusieurs personnes qui m'ont dit bonjour"* » (Vincent Matthey) ; « *l'idée du grand village elle est quand même très très présente* » (Mélanie Cornu). Un grand village auquel les habitants seraient très attachés : « *une des forces de la ville, c'est l'existence d'une sorte de patriotisme local. Ça a été évoqué par certains historiens (…). Peut-être est-ce lié à l'histoire d'une ville sortie de nulle part et qui aurait exigé des habitants (…) qu'ils en fassent toujours un peu plus pour la faire vivre ? J'ai étudié l'histoire du mécénat à La Chaux-de-Fonds (…) et j'ai vu des souscriptions pour la Salle de musique qui faisaient des dizaines de pages et qui témoignent bien de cette idée de patriotisme chaux-de-fonnier* » (Théo Bregnard) ; « *au niveau de l'implication des gens pour aider, c'est assez fou : on a trouvé 150 bénévoles, et on en trouve encore régulièrement* » (Jacint Margarit) ; « *il y a une certaine fierté locale, mais je parlerais plus de solidarité. Fierté ça a un côté nationaliste un peu détestable. Mais j'aime bien le côté solidaire* » (Julien Fehlmann).

Une fierté locale souvent rappelée, mais qui resterait toutefois très relative : « *les Chaux-de-Fonniers ont un sens de l'humour et une dérision vis-à-vis d'eux-mêmes ; ils ne croient pas complètement en eux* » (Emmanuel Moser). Ainsi quand une reconnaissance extérieure se manifeste, elle est accueillie avec une certaine réserve : « *oui, il y a une fierté, locale, mais en même temps la population n'arrive pas à croire qu'à l'extérieur [la ville] soit perçu comme quelque chose de fabuleux* » (Anne

[93] Donc tous les Suisses qui ont participé au questionnaire ont dû indiquer où ils étaient nés.

Bisang) ; « *un point très important, c'est la fierté de la population. Elle a clairement évolué avec l'inscription à l'UNESCO. (…) Une institution extérieure qui vous dit que votre ville a quelque chose d'exceptionnel… Depuis on voit des Chaux-de-Fonniers, qui pourtant avant l'inscription [n'y voyaient pas d'intérêt], être fiers de montrer leur ville à leurs amis de l'extérieur* » (Vincent Matthey).

Tels ont donc été les principaux éléments évoqués au sujet de la population de la ville dans le cadre des entretiens. La suite du travail s'intéresse à une autre reconnaissance potentielle pour La Chaux-de-Fonds : le titre de Capitale culturelle suisse.

«L'Art nouveau en ville», A. Henchoz

5. La Chaux-de-Fonds, Capitale culturelle suisse ?

À la suite du chapitre 3, qui a présenté les programmes de Capitales culturelles et attesté de ce qu'ils peuvent enclencher dans les territoires qui les obtiennent, mais aussi sur la base du chapitre 4, qui a dressé le portrait de La Chaux-de-Fonds en situation initiale, il s'agit désormais d'introduire l'élément déclencheur, soit l'éventualité que la ville devienne la première Capitale culturelle suisse. L'analyse qui s'entame ici déterminera la pertinence de cette proposition. La lecture des deux chapitres précédents fournit toutefois déjà quelques indices. En effet, les exemples et témoignages qui ont été retenus l'ont été pour leur résonnance avec le projet au cœur de cette étude. La revue de littérature rappelle par exemple que les titres de cette nature déploient davantage d'effets dans des villes qui possèdent un patrimoine attractif, mais que partiellement valorisé (des «*joyaux cachés*»). Elle montre également que les cités industrielles s'emparent des labels de Capitales culturelles pour relancer d'autres secteurs de leur économie ou développer leur économie résidentielle. Dernier exemple des liens entre les effets potentiels des titres de ce type et la situation initiale de La Chaux-de-Fonds, des recherches ont attesté de leurs impacts sur les villes en déficit d'image ou de notoriété.

Cette partie de l'étude délaisse les méthodes quantitatives et privilégie les témoignages issus des entretiens semi-directifs et des ateliers de travail. Elle se divise en trois temps : un premier présente l'accueil offert par les participants à l'idée de faire de La Chaux-de-Fonds la première Capitale culturelle suisse ; un second détermine ce que l'obtention du titre pourrait produire comme effets positifs sur le territoire communal ; un troisième résume les principaux risques qui pèsent sur le projet.

5.1 Quelle pertinence ?

Tous les interlocuteurs rencontrés dans le cadre de cette étude se sont exprimés sur la pertinence d'attribuer à La Chaux-de-Fonds le titre de Capitale culturelle suisse. Si tous avaient reçu le document de présentation du concept de l'Association éponyme[94], comme le projet se situe dans une phase liminaire, les participants ont parfois éprouvé quelques peines à formuler un préavis. Il faut cependant signaler que, malgré les nombreuses questions qui restent en suspens, tous ont jugé le projet opportun.

Pour commencer, les trois élus rencontrés, issus des rangs du Parti ouvrier et populaire (POP), du Parti libéral-radical (PLR) et de l'Union démocratique du centre (UDC), ont reçu favorablement l'idée que La Chaux-de-Fonds devienne la première Capitale culturelle suisse. Le conseiller d'État libéral-radical, à la tête du Département de la justice, de la sécurité et de la culture, s'est ainsi montré enthousiaste : «*[je suis] très motivé ; c'est vraiment un projet rassembleur qui fait plaisir*» (Alain Ribaux). Qui plus est, les circonstances seraient très favorables : «*l'idéal dans ce qu'on est en train de vivre, c'est qu'il y a un alignement de planètes. [D'un côté] le canton souhaite mettre en exergue les forces de ses différentes régions [dans le cadre des accords de positionnement stratégique], avec précisément la culture pour celle des Montagnes, et de l'autre, il y a le dixième anniversaire de l'inscription de La Chaux-*

[94] http://www.capitaleculturelle.ch/etude---heg-arc.html.

de-Fonds à l'UNESCO. Cela pourrait être le point de départ d'une montée en puissance jusqu'à l'année Capitale culturelle » (Alain Ribaux). Ces accords de positionnement stratégique ont donné lieu à programme d'impulsion qui se partage entre deux volets : le premier vise à déclencher des investissements tiers à partir de financements publics ; le second porte l'ambition de moderniser l'administration cantonale et de rénover sa gouvernance (Conseil d'État du canton de Neuchâtel 2018). En ce qui concerne le premier volet, des accords de positionnement stratégique ont donc été conclus avec les différentes régions du canton, pour « *construire et (…) s'approprier un discours commun dans une optique de marketing territorial, tout en affirmant un positionnement clair de chacune des régions, dans une perspective de complémentarité* » (Conseil d'État du canton de Neuchâtel 2018, 4). Pour la région *Montagnes neuchâteloise*s, le positionnement décidé s'inscrit sous le slogan « *espaces de liberté et de création* », soit une priorité accordée à la culture. Ainsi, les quatre mesures prioritaires retenues pour la région — sur les douze au total pour tout le canton — sont : l'ouverture d'un zoo-musée au Bois du Petit-Château à La Chaux-de-Fonds ; la création d'un centre permanent dédié aux arts de rue ; l'installation d'un centre d'archivage d'importance cantonale ; le rayonnement des Montagnes par *l'événementiel culturel*. Ce dernier point concerne explicitement le projet de Capitale culturelle, comme l'indique la petite note qui l'accompagne : « *soutien accru au rayonnement culturel entre 2019 et 2023, afin de développer le rayonnement au-delà des frontières cantonales, tout en fédérant les acteurs publics et privés du développement économique et culturel. Outre le renforcement d'image et d'attractivité de la région, l'objectif est de mettre La Chaux-de-Fonds en position de devenir la première "Capitale culturelle suisse" en 2024, si le projet [porté] par l'Association éponyme se concrétise. Le premier événement sera la célébration du 10e anniversaire de la reconnaissance UNESCO* » (Conseil d'État du canton de Neuchâtel 2018, 5). Si le programme d'impulsion prévoit des dépenses de 70,8 millions de francs, les 12 projets prioritaires correspondent à un crédit d'engagement de 14 millions de francs. Le projet numéro 5, donc le *rayonnement des Montagnes neuchâteloises par l'événementiel culturel*, intègre, avec 6 autres mesures, la catégorie « *subventions de soutien à des projets de tiers (hors investissement) et frais d'exploitation* » pour laquelle 6 millions de francs ont été prévus. Aucune indication ne permet de préjuger toutefois de la répartition de cette somme. Il reste que ce plan d'impulsion — qualifié parfois de « *Plan Marshall Neuchâtelois* » — a été approuvé par une confortable majorité du Grand Conseil du canton de Neuchâtel le 25 juin 2019[95]. Ce résultat témoigne d'un soutien — au moins de principe — au projet de Capitale culturelle suisse par la classe politique cantonale. Celui-ci a par ailleurs été l'objet d'une interpellation du parti socialiste[96] désireux d'en connaître davantage sur les réflexions en cours.

Pour revenir sur le préavis du conseiller d'État du canton de Neuchâtel à la tête du Département de la justice, de la sécurité et de la culture, préavis formulé dans le cadre d'un entretien réalisé avant que le Grand Conseil n'approuve le programme d'impulsion, il faut préciser que la personnalité du porteur de l'idée a joué un rôle dans le fait que le Conseil d'État soit « *aligné couvert* » derrière ce projet : « *j'ai d'emblée été séduit par le projet, aussi, évidemment, vu la personnalité de Monsieur Rossellat*[97] *qui est très crédible dans ce domaine* » (Alain Ribaux). Au sein du Conseil communal de La Chaux-de-Fonds, un même enthousiasme se dessine. Ainsi, le Conseiller communal en charge de l'Instruction publique, de la culture et de l'intégration s'annonce « *à fond derrière ce projet qui reconnaît une des plus grandes richesses de notre ville ; je l'ai vraiment encouragé dès le début* » (Théo Bregnard). L'élu popiste estime que le reste de l'exécutif partage son enthousiasme. Surtout qu'au niveau communal, un *alignement de planètes* favorable semble aussi se mettre en place, avec l'acceptation par les chambres fédérales en juin 2019 de la ligne ferroviaire directe reliant La Chaux-de-Fonds au plateau suisse et du contournement autoroutier (voir chapitre 4.3). Même si ces réalisations s'inscrivent dans des échéances plus

[95] https://www.arcinfo.ch/articles/regions/canton/programme-d-impulsion-de-70-millions-approuve-849898.
[96] L'interpellation : https://www.ne.ch/autorites/GC/objets/Documents/Interpellations/2019/19131.pdf ; la réponse du Conseil d'État : https://www.sonomix.ch/live/gcne/1270 (à 40 minutes).
[97] Fondateur et président de Paléo Festival, syndic de Nyon et ancien Directeur Events d'Expo.02.

tardives que l'éventuelle année d'événements, elles entraînent des transformations dont pourrait bénéficier le projet de Capitale culturelle : « *le contournement Est de la ville permettra de libérer tout le trafic qui vient depuis Neuchâtel, qui va sur le nord de la ville ou sur le Jura (…), des zones piétonnes pourraient être créées* » (Théo Bregnard). Enfin, un élu UDC du Conseil général de la Ville de La Chaux-de-Fonds a lui aussi témoigné d'un certain intérêt pour l'idée portée par l'Association Capitale culturelle suisse : « *il faut voir comment c'est monté, mais tout ce qu'on peut faire pour La Chaux-de-Fonds, je suis assez partant, donc je me battrais pour [ce projet]* » (Hugues Chantraine).

Les acteurs culturels rencontrés dans le cadre de cette recherche ont, dans l'ensemble, accueilli chaleureusement le projet d'attribuer à la Ville de La Chaux-de-Fonds le titre de première Capitale culturelle suisse. Pour les plus enthousiastes : « *pour moi, c'est oui à 100 % ! C'est sûr, c'est clair, c'est absolument clair ! La culture est le liant de tout le reste (…). Un projet comme celui-ci [pourrait] mettre en lumière toutes les virtualités qui existent et qui sont nombreuses* »[98] (Anne Bisang) ; « *alors je suis d'un naturel plutôt enthousiaste, mais je trouve que ce projet est pertinent et je trouverais très fort de commencer un processus de villes Capitales culturelles avec La Chaux-de-Fonds. Elle en a besoin* » (Marie-Thérèse Bonadonna) ; « *je suis très heureux qu'il y ait une initiative de ce genre-là, je suis content de voir un tel projet. [Il peut pallier] des choses qui nous font défaut* » (Francesco Garufo) ; « *[j'ai un préavis positif] parce qu'il y a ici une offre qui est tellement particulière et hors-norme, qu'elle mérite d'être mise en avant* » (Julien Fehlmann) ; « *mon sentiment face au projet est très positif ; pour moi il fait tout à fait sens* » (Corinna Weiss) ; « *je trouve que c'est une proposition qui, à priori, est enthousiasmante. Je suis complètement derrière l'idée de développer ce projet de Capitale culturelle à La Chaux-de-Fonds* » (David Lemaire) ; « *je trouverais génial que ça se passe pour La Chaux-de-Fonds, ça permettrait de montrer une diversité culturelle qui n'est peut-être pas si connue que ça ailleurs* » (Jacint Margarit). D'autres acteurs culturels, bien qu'ils se soient montrés plus réservés — le chapitre 5.3 revient sur les principales craintes formulées —, ont tout de même estimé que, sur le principe, le projet avait du sens, que La Chaux-de-Fonds n'usurperait pas le titre de Capitale culturelle suisse : « *j'aime assez cette idée de mettre en valeur de plus petites villes, de montrer cette diversité [contre cette] tendance à l'uniformisation* » (Mélanie Cornu) ; « *oui, donner le titre de Capitale culturelle suisse à La Chaux-de-Fonds, ça fait sens, absolument* » (Emmanuel Moser) ; « *bien sûr que ça a du sens, si ça peut faire parler de La Chaux-de-Fonds, c'est super* » (Christophe Studer).

Enfin, les personnalités issues d'autres milieux ont toutes été séduites par le projet : « *oui, ce projet fait sens (…), il a du potentiel (…). Il faut tout faire pour avoir ce label, et après le mettre en valeur* » (Brigitte Leitenberg) ; « *il serait chouette de voir la T'chaux affublée du titre de Capitale Culturelle* » (Éric Zuccatti) ; « *[mon] préavis est très positif. Il faut y aller* » (Andrea Moretti) ; « *pour moi c'est 100 % oui ! C'est sûr. C'est clair, c'est absolument clair, j'ai un préavis super positif* » (Vincent Matthey) ; « *je trouve ça intéressant ; j'aime beaucoup cette idée d'un projet fédérateur pour le canton de Neuchâtel* » (Matthieu Aubert).

Ces témoignages concordent sur la légitimité de la ville de La Chaux-de-Fonds comme première Capitale culturelle suisse. Bien que quelques réserves aient été formulées et que le projet n'en soit encore qu'à l'aube de son existence - donc que le flou qui l'entoure rende la critique difficile —, ce résultat n'était pas acquis d'avance. Dans certaines Capitales européennes, le processus s'est engagé dans des terreaux bien moins fertiles[99]. Ce climat favorable constitue un signe très encourageant. En effet, l'une des conditions de réussite identifiées par la littérature au sujet des programmes de Capitales culturelles concerne l'émergence d'une *union sacrée* (Rota 2017). Bien sûr le panel de parties prenantes consultées ici ne permet pas de généraliser les réponses obtenues à l'entièreté de la population chaux-de-fonnière ou neuchâteloise ; seule la

[98] Anne Bisang s'est également exprimée publiquement en faveur du projet : http://lecercle.bleublog.lematin.ch/archive/2018...

[99] À Marseille par exemple, certains ont accusé le programme d'être un *cheval de Troie* utilisé à des fins politiques (McAteer et al. 2014) ou économiques (Maisetti 2014). Il y eut même pour la première fois un programme « *Off* », mais aussi un « *Alter Off* » crée par des acteurs culturels, jugeant le premier encore trop institutionnel (Rota 2017).

réalisation d'un sondage pourrait pallier cette lacune[100].

5.2 Quelles opportunités ?

Les participants aux entretiens semi-directifs ont été invités à réfléchir aux impacts positifs que le titre de Capitale culturelle suisse pourrait générer à La Chaux-de-Fonds. Les réponses ont été regroupées en trois catégories : effets sur l'offre culturelle locale ; effets sur la ville et sa population ; effets sur l'image et l'attractivité.

Valoriser l'offre culturelle locale

Le chapitre 4.5 l'évoque, La Chaux-de-Fonds jouit d'une vie culturelle aussi dense que riche. Pourtant, beaucoup des personnalités rencontrées dans le cadre de la présente étude estiment que ce dynamisme culturel mériterait davantage d'attention. Une occasion offerte par le titre de Capitale culturelle suisse : « *on parlait de cette densité, de cette créativité… [le titre] serait la reconnaissance d'une réalité qui existe et qui n'est pas toujours reconnue. Il donnerait une certaine légitimité à un tissu intensément culturel* » (Yvan Cuche) ; « *j'étais content de voir un tel projet. C'est clairement les choses qui nous font défaut [car on éprouve une certaine] une difficulté à rayonner dans ce pays où l'offre culturelle est hallucinante. Donc c'est sûr qu'un instrument comme celui-là pourrait être utile pour se positionner* » (Francesco Garufo) ; « *pour moi [le projet permettrait] de donner une visibilité aux artistes et aux créateurs d'événements de la ville qui pourraient en avoir bien besoin à l'extérieur* » (Emmanuel Moser) ; « *ce qu'on a de commun chez les acteurs culturels de La Chaux-de-Fonds, c'est qu'on est tous des acharnés (…) et que [le titre serait] un phare porté sur ces acteurs culturels* » (Corinna Weiss) ; « *proportionnellement au nombre d'habitants, c'est assez exceptionnel ce qui se passe au niveau culturel à La Chaux-de-Fonds (…) [Cette offre culturelle] pourrait encore être plus dynamisée par une labellisation Capitale culturelle suisse* » (Brigitte Leitenberg). L'opportunité de valoriser la richesse culturelle de la ville a donc souvent été retenue comme argument principal du bien-fondé de l'attribution de ce titre à La Chaux-de-Fonds, et pas seulement chez les acteurs culturels. Pour la plupart des répondants d'ailleurs, il n'y aurait pas besoin de renforcer beaucoup l'offre culturelle tant elle est déjà intéressante : « *si on ne fait pas de trucs en plus, mais qu'on utilise toute l'énergie qui est déjà là, qui est souterraine, et qu'on lui permet de venir à la surface (…), ça va être l'explosion dans la ville* » (Emmanuel Moser) ; « *il y a des lieux culturels qui méritent d'être visités ; le Bikini, la salle de musique, le Théâtre à l'italienne, le TPR, les comédies musicales [du théâtre des abeilles], le Temple allemand, La Plage, 2300 Plan 9, etc. [C'est une ville qui mériterait le titre], car il y a une offre qui est tellement particulière et hors-norme. C'est surtout ça qui mérite d'être mis en avant* » (Julien Fehlmann). Une visibilité qui ne doit pas s'accroître qu'à l'extérieur de la ville, mais aussi auprès de la population locale : « *beaucoup de Chaux-de-Fonniers oublient par exemple les trésors qu'il y a au Musée des Beaux-Arts ; il y a des Van Gogh, Matisse, Braque, etc.* » (Théo Bregnard).

Sur la participation culturelle justement, les acteurs culturels chaux-de-fonniers rencontrés espèrent que cette attention renouvelée à la thématique culturelle soit l'occasion de faire naître de nouveaux publics. Ces espoirs rappellent les effets observés dans le cadre des autres titres de Capitales culturelles (voir chapitre 3.2). En mettant la culture au cœur du débat public dès les phases de candidature, puis en favorisant les pratiques culturelles des habitants, un événement de cette envergure peut générer de nouvelles habitudes chez des personnes qui jusqu'alors étaient restées étrangères à ce domaine (fréquenter les théâtres, les salles de spectacle, les musées, etc.). Des sondages à Liverpool (2008), à Luxembourg (2007) ou encore à Pilsen (2015) ont démontré la réalité de tels phénomènes (voir chapitre 3.2). Dans le cas du projet au cœur de cette étude, les acteurs culturels rencontrés ont fait part de préoccupations similaires, soit de leur volonté de développer la « demande » culturelle locale : « *[ce projet est] l'occasion d'aller à la rencontre d'autres gens, ceux qui ne viennent pas dans nos institutions. (…) Je pense aussi aux chômeurs, à tous les gens qui sont dans les marges (…). Que certaines personnes se disent "eh bien moi la culture, je pensais que ce*

[100] Ce que ne permettaient pas les ressources à disposition dans le cadre de cette étude. Un très léger indice peut-être, l'annonce dans les médias du projet de faire de La Chaux-de-Fonds la première Capitale culturelle suisse n'a pas soulevé de contestations. La grande majorité des commentaires sur les réseaux sociaux se sont avérés positifs.

n'était pas un truc pour moi, mais en fait ça me concerne, et ça m'intéresse, et je serai peut-être plus curieux » (Marie-Thérèse Bonadonna) ; « *[ce projet est l'occasion d'aller chercher l]es gens qui restent chez eux* » (Emmanuel Moser). Bref, de lutter contre : « *des seuils à franchir qu'une grande partie de la population n'imagine pas franchir* » (Cyril Tissot).

Peut-être est-ce lié à un bassin de population limité ou à des moyens financiers pour le moins fluctuants, mais le chapitre 4.5 montre que la vie culturelle de La Chaux-de-Fonds repose sur des réseaux très actifs, qui lient parfois acteurs institutionnels et alternatifs. La plupart des personnalités rencontrées ont estimé que l'émergence de cet événement pourrait renforcer ces réseaux, et même en faire apparaître d'inédits : *« il y a quelques initiatives qui ont un peu de mal à se coordonner, et tout à coup, si quelque chose venait, comme un ciment, les fédérer autour d'un grand projet, ça pourrait devenir intéressant (…). L'intérêt d'un projet comme celui-là pourrait donc être de resserrer un certain nombre de réseaux (…) [et aussi] d'agglomérer un certain nombre de "offspace", d'institutions indépendantes, d'entreprises indépendantes* » (David Lemaire). Quelques interlocuteurs ont par ailleurs estimé que la portée de ces réseaux pourrait être élargie jusqu'à l'inclusion d'acteurs culturels nationaux, voire internationaux. Enfin, et comme c'est le cas dans les différents labels de ce type, l'échéance pourrait donner vie à de nouveaux espaces de collaborations incluant également des acteurs d'autres milieux, comme les membres de l'administration, des offices du tourisme, des représentants des entreprises locales, des associations, des chambres de commerce, des institutions de formation, etc. L'exemple européen montre que ces collaborations peuvent faire naître de nouvelles compétences.

Le dernier point soulevé par les personnalités rencontrées à propos de l'impact potentiel du titre sur la vie culturelle locale s'incarne dans la possibilité d'obtenir un soutien financier. Le chapitre 5.3 reviendra sur ce point, mais beaucoup d'acteurs culturels ont exprimé une position que résume bien cette intervention : « *si ça coupe un budget où que ce soit, à qui que ce soit, je claque la porte dans la minute qui suit. [Mais] si c'est pour trouver de nouveaux fonds : parfait* » (Emmanuel Moser). Pour rappel, la revue de littérature a montré que lorsque les événements de ce type s'appuient sur le terreau culturel local, les acteurs qui le composent voient mécaniquement leurs moyens s'accroître. Si cette augmentation n'est le plus souvent qu'éphémère, pour maintenir l'élan, certaines villes ont revu à la hausse l'enveloppe allouée à la culture (voir l'exemple de Kosice [2013] où le budget en la matière est passé de 0,5 % à 3 % après l'événement). L'occasion serait donc belle de renforcer le soutien financier : « *il faudrait soutenir à leur juste valeur les projets qui sont déjà là. (…) Ça fait sens d'avoir une Capitale culturelle suisse si on peut pérenniser les structures et qu'elles grandissent chacune par le biais de cet événement unificateur »* (Christophe Studer). Au niveau du Conseil communal, ce principe semble aussi important : « *lorsqu'on soutient Circo Bello qui travaille avec le Collège musical ou d'autres, on soutient parce que c'est une des forces de la ville. [Ce projet] pourrait être une occasion de le faire d'une façon encore plus intense* » (Théo Bregnard). Cet espoir est partagé au niveau cantonal : « *lorsqu'on dit qu'on doit avoir quelque chose de pérenne, c'est aussi l'idée de soutenir des institutions qui fonctionnent aujourd'hui très bien, mais qui sont toujours dans la menace d'une descente. Donc, à l'évidence, toutes ces associations doivent être mobilisées dans un projet comme ça. Pour qu'elles voient le sens de s'y intégrer* » (Alain Ribaux). L'événement pourrait même devenir l'occasion d'un débat plus général sur la politique culturelle locale : *« il faut se donner les moyens de ses ambitions. Mais à La Chaux-de-Fonds, et depuis des années, on semble ne pas avoir le courage politique de suivre — et même de rêver —, une vraie Politique culturelle, avec un P majuscule* » (Christophe Studer) ; « *il faudrait aussi repenser la ville au niveau des acteurs culturels. (…) Savoir ce qu'il y a et qui fait des choses. Nous, ça pourrait nous repositionner, "ces mecs-là, ça fait 20 ans qu'ils sont là, qu'ils se bougent, on pourrait peut-être les soutenir ou les aider différemment"* » (Jacint Margarit) ; « *[ça serait l'occasion] de replacer aussi la culture dans une autre dimension que celle dans laquelle on la met beaucoup maintenant, celle du divertissement, du loisir, et on déconnecte vraiment la culture de ce qui fait qu'on vit ensemble… Sans la culture, c'est l'obscurantisme ! Et la plupart des gens, y compris les politiques, n'ont pas conscience de cela »* (Anne Bisang).

Enfin, l'événement pourrait être une occasion de retisser des liens avec de grandes marques implantées dans les montagnes jurassiennes. Ces liens se sont en effet relâchés avec le déclin des *patrons horlogers* et l'avènement de groupes actifs à l'échelle mondiale, mais peu ancrés localement. La perspective d'une année de manifestation offrirait ainsi un argument supplémentaire à des acteurs culturels qui, comme le montre le chapitre 4.5, éprouvent des difficultés croissantes à obtenir du soutien privé : « *ça serait un bon argument pour démarcher les financeurs privés. Parce que le Centre d'art n'a pas une forme événementielle, et je remarque très bien que lorsqu'on approche des financeurs ils disent non. Mais quand on arrive avec un projet spécifique, là ils disent oui. Pour 2024, on pourrait dire, par exemple, qu'on fait une grande exposition, et ça faciliterait sans doute l'obtention de financements privés* » (Corinna Weiss) ; « *lorsqu'on va voir les sponsors, l'un des objectifs, c'est bien sûr d'avoir des sous, mais c'est aussi de créer du lien, de recréer du lien. Car c'est un lien qui s'est perdu entre les mondes économiques et culturels, et [le projet de Capitale culturelle] pourrait être l'occasion de le renouer. Après, il faut voir comment on s'y prend, comment on les invite, comment on les implique. Peut-être [sont-ils] plus sensibles à la dimension du marketing urbain* » (Marie Thérèse Bonadonna). Le point soulevé ici témoigne de certaines des difficultés qui existent entre sponsoring et culture. Car en plus d'être volatil, puisque lié à des facteurs conjoncturels, le soutien privé s'attend à une visibilité que les événements artistiques — contrairement aux événements sportifs — ne peuvent garantir : « *il est souvent impossible d'optimiser les créneaux publicitaires et de les intégrer aux manifestations. Les entreprises ont par conséquent tendance à considérer les avantages de ces parrainages comme insuffisants* » (Garcia and Cox 2013, 194). Une difficulté déjà remarquée dans le cadre de la dernière Exposition nationale : « *le concept initial d'Expo 01 se fondait sur le mécénat, à savoir un soutien financier ou matériel accordé sans mention du nom du mécène en contrepartie. Cette philosophie était très difficile à faire passer dans les milieux économiques, surtout pour les entreprises que le sponsoring sportif ou autre avait aguerries au marchandage de chaque centimètre carré de surface où placer leur logo et au combat pour imposer la présence de leurs marques ou de leurs produits* » (Contrôle fédéral des finances 2005, 78). Voilà peut-être pourquoi, tant dans le cadre des Capitales européennes de la culture que dans celui des *UK cities of culture*, la part des budgets d'exploitation provenant du secteur privé ne dépasse que très rarement la barre des 15 % (voir chapitre 6.2).

<u>Repenser la ville</u>

Le chapitre 3.2 le montre, les titres de Capitales culturelles sont souvent perçus comme une occasion de transformer des villes en difficulté. En Europe, l'exemple très repris de Glasgow (1990) incarne un idéal type que beaucoup de villes ont voulu reproduire (Lille, Liverpool, Marseille, Gènes, Hull, Derry, etc.). Les municipalités espèrent que les manifestations culturelles de grande ampleur aient des vertus cathartiques, c'est-à-dire qu'à travers elles s'expriment publiquement les problèmes territoriaux les plus graves et qu'émergent ensuite des solutions pour les dépasser. L'année de festivités ne doit donc pas seulement être un *masque de carnaval* servant à camoufler de profondes difficultés urbaines (Garcia 2017, 3), mais au contraire une occasion de les confronter. Ainsi la ville danoise d'Aarhus (2017) a organisé son année Capitale culturelle à partir du slogan « *Let's Rethink* » avec l'objectif général de « *faire changer les mentalités par des expériences culturelles* » (European Commission 2018a, 3). Un slogan qui fait écho à des préoccupations souvent formulées par les personnalités qui ont eu l'occasion de s'exprimer sur la pertinence de faire de La Chaux-de-Fonds la première Capitale culturelle suisse : « *je pense que c'est une ville qui a besoin d'un électrochoc pour se repenser. (…) Devenir Capitale culturelle suisse c'est une proposition faite à la ville de se regarder elle-même autrement. (…) Et de se dire "tiens, mais il y a peut-être des chemins alternatifs pour exister"* » (Emmanuel Moser). Pour la grande majorité des participants à l'étude, l'offre culturelle locale doit être le point de départ du projet, mais elle ne doit pas en être l'unique destinataire ; le titre doit être l'occasion d'un impact sur toute la ville : « *au fond, tout le monde ici a un peu peur du fait que les gens sont en train de quitter la ville. Comment fait-on pour les retenir ? Il faut un projet… Un projet révolutionnaire ! Un autre, qui soit aussi évident, je n'en vois pas* » (Anne Bisang) ; « *j'ai l'impression que si on ne vise pas ça, c'est-à-dire, être révolutionnaires d'un point de vue de l'ensemble de la ville (…) et bien*

on fera un énième projet culturel » (Emmanuel Moser) ; « *La Chaux-de-Fonds est probablement dans une phase de perte de confiance en elle-même (…). Les habitants voient leurs forces vives s'en aller et ils ont aussi le sentiment d'être délaissés. (…) C'est donc une population qui doit retrouver confiance en elle et, pour cela, il n'y a rien de mieux que la culture* » (Alain Ribaux). Une occasion donc de repenser la ville pour lutter contre les difficultés qu'elle traverse : « *comment injecte-t-on de nouvelles pensées, de nouvelles formes de rêves communs, de nouvelles émotions communes ? Comment est-ce qu'on retransforme cette ville ? (…) Comment est-ce qu'on y injecte de nouveaux mythes ?* » (Emmanuel Moser). Cette dernière idée a été évoquée dans le cadre d'un atelier de travail avec des acteurs culturels à partir de la remarque suivante : « *les mythes chaux-de-fonniers, j'en vois quatre : l'horlogerie qui a disparu, Le Corbusier qui est parti fâché, Blaise Cendrars qui est devenu français, et Chevrolet qui est parti aux États-Unis. Donc, en fait, les mythes chaux-de-fonniers, ce ne sont que des mythes de personnalités qui sont parties (…). Cet événement pourrait être l'occasion de recréer, de retrouver, de réinventer des mythes qui ne soient pas des mythes de gens qui partent* » (David Lemaire). Donc un titre pour repenser jusqu'à l'imaginaire de La Chaux-de-Fonds, mais aussi une occasion de réfléchir au futur : *« si on faisait les mythes de demain ? La question de l'anniversaire dans les événements j'ai toujours trouvé ça chiant. J'aime bien quand un lieu qui a 40 ans se dit "on sera où dans 40 ans ?" Plutôt que de se dire, "on a fait tout ce chemin". J'aime bien l'idée de se projeter dans l'avenir. Parce que s'il y a une chose qu'on ne fait pas beaucoup à La Chaux-de-Fonds actuellement, c'est de se projeter dans l'avenir* » (Emmanuel Moser).

Beaucoup d'interlocuteurs ont estimé que la perspective d'un événement fédérateur serait une occasion d'échapper au sentiment de morosité très présent dans la ville. Il y aurait une nécessité de créer des projets communs : « *je ressens cela très fortement, il y a besoin d'avoir des projets pour cette ville. Le nombre de trucs qui ont capoté, c'est dramatique, et ça fout le moral en bas* » (Marie-Thérèse Bonadonna) ; « *[la Capitale culturelle] ça permettrait d'avoir un projet, d'avoir une vision. Et pas uniquement de parler de déficit (…). On ne parle jamais des projets ici (…). J'aime bien le Conseiller communal qui s'est exprimé dans le reportage de Mise au Point, mais c'est pas parce qu'il montre qu'il y a des appartements vides que les gens vont venir à La Chaux-de-Fonds. Il faut des investissements ! Les générations précédentes ont investi dans des projets* » (Andrea Moretti). En outre, la perspective d'une échéance pourrait réunir la population autour d'un projet commun : « *ça crée une effervescence au niveau de la ville, "on va créer quelque chose, on va mettre en place quelque chose, qu'est-ce qu'on va faire pour ça ? Comment va-t-on accueillir ?" C'est motivant ; il y a une échéance, on doit être prêt pour ça* » (Vincent Matthey) ; « *rapprocher certains pôles, les faire tenir autour d'un projet commun qui pourrait donner un nouvel élan, ou un nouveau sens. Par exemple, au niveau du patrimoine, de l'histoire, collaborer avec les arts vivants, les arts de la rue, etc.* » (Francesco Garufo) ; « *le manque d'énergie [ne me fait pas peur], on va pouvoir fédérer les gens, les acteurs locaux, et pas que dans la culture, les acteurs économiques, touristiques, et autres, ils vont suivre* » (Alain Ribaux). Ce *projet commun* a été souhaité par la plupart des personnalités rencontrées aussi comme une opportunité de créer des souvenirs partagés dans la population, de favoriser les échanges ou encore d'améliorer la cohésion locale : « *je pense que les gens aiment bien se retrouver ensemble, mais il leur faut des motivations* » (Andrea Moretti). Le chapitre 3.2 l'atteste, le sentiment d'appartenance communautaire ressort souvent raffermi des années Capitales culturelles. Des événements presque irrationnels qui permettent de *faire société*. Enfin, une occasion de réunir jusqu'aux populations les plus exclues : « *à La Chaux-de-Fonds, il y a une très forte proportion de population étrangère, et ce n'est pas toujours évident de les intégrer. Un événement comme ça, ça peut être une occasion d'aller les chercher* » (Vincent Matthey). Une possibilité en outre d'atténuer une césure géographique qui se serait formée entre l'Ouest et l'Est de la ville : « *il faut briser les barrières entre les lieux, les musées, le TPR, la Plage, on peut tout péter, tout mélanger. (…) Je me réjouirais aussi qu'on travaille aussi sur la mixité sociale. (…) Je pense qu'il y a aussi clairement un boulot à faire dans cette ville, pour briser la frontière Est/Ouest* » (Emmanuel Moser). Le chapitre 3.2 montre qu'Umeå, Capitale européenne de la culture en 2014, a justement usé du titre pour construire un centre culturel destiné à

resserrer les liens entre l'Ouest et l'Est de son territoire.

Si certains estiment que les anciens abattoirs de La Chaux-de-Fonds pourraient jouer ce rôle de liant entre les deux parties de la ville[101], il faut signaler que la très grande majorité des personnes rencontrées ne juge pas nécessaire de créer de nouvelles infrastructures sur le territoire communal : «*avant de chercher à créer quelque chose de neuf, il faut se rendre compte de ce qui existe déjà et qui est déjà passablement hors-norme. (...) Prolonger ce qui existe plutôt que d'imaginer des trucs dont personne n'a besoin*» (Julien Fehlmann); «*je ne vois pas le sens de créer quelque chose en plus pour cette Capitale culturelle, comme pour les JO où tu construis des stades et après l'événement ça ne sert à plus rien. Par contre (…), ça fait sens d'avoir ce projet, du moment que ça participe à la pérennisation des activités culturelles d'ici. [Ça ne sert à rien de] faire un gros feu d'artifices (…) et que juste après on se retrouve (…) au fond de la piscine, voire pire, parce qu'il y aura des trucs construits [dont on ne saura pas quoi faire]*» (Christophe Studer); «*je ne suis pas sûr qu'il y aurait un équipement culturel géant à construire à La Chaux-de-Fonds. Si c'est un projet pharaonique, avec des millions à investir, on va hériter de quelque chose de vide qu'on n'aura pas les moyens de faire vivre*» (Mélanie Cornu); «*je peux reprendre une formule d'un copain qui dit que si on ouvre une nouvelle salle de spectacle, c'est qu'il faut en fermer une autre, parce qu'on a déjà beaucoup. Ce sont des charges, vous les mettez en route, des charges qui restent pérennes*» (Hugues Chantraine). Il y aurait donc un besoin moins grand de créer de nouvelles infrastructures culturelles que de valoriser celles qui existent déjà. Plusieurs projets ont toutefois été mentionnés, mais il s'agirait davantage d'adaptations de calendrier que de nouvelles réalisations spécifiquement liées au titre de Capitale culturelle suisse : la création d'un centre permanent dédié aux arts de rue (lié au fonds d'impulsion présenté dans le chapitre précédent), la construction d'un centre d'archives (idem), l'amélioration de la capacité hôtelière, le renouvellement muséographique du Musée International d'Horlogerie qui aura 50 ans en 2024, ou encore la réalisation d'un centre de congrès (lacune quelques fois signalée au cours des entretiens). À cette liste incomplète, il faut ajouter les nombreux espoirs formulés au sujet du Pod, *épine dorsale*[102] de la ville que la plupart des participants à l'étude aimeraient voir revivre.

<u>Rénover l'image et attirer des visiteurs</u>

Un terme est apparu de manière récurrente dans les entretiens semi-directifs : la crise. La Chaux-de-Fonds vit en effet au rythme des crises qu'elle traverse depuis le début du 20e siècle. Même s'il concerne davantage les aléas environnementaux, le concept en vogue de *ville résiliente* semble lui correspondre parfaitement, tant elle paraît capable d'absorber les perturbations puis de récupérer ses fonctions lorsqu'elles sont passées (Toubin et al. 2012). Cependant, les crises économiques se sont doublées de crises politiques et démographiques qui ont tout de même agi sur son image. Pour exemple récent, un reportage télévisuel de l'émission *Mise au point*[103] (RTS – février 2019) est revenu sur l'importante perte démographique subie par La Chaux-de-Fonds en 2018 et a présenté la ville sous un jour peu flatteur. Pour beaucoup de participants, qui ont tous jugé très sévèrement ce reportage[104], cet épisode traduit un sentiment de décalage entre la perception extérieure de La Chaux-de-Fonds et la situation vécue par ses habitants : «*je pense que c'est une ville qui est assez mal comprise, (…) on ne se retrouve jamais dans l'image qu'on nous renvoie*» (Mélanie Cornu). Ce déficit d'image est revenu à de très nombreuses reprises dans le cadre des entretiens semi-directifs : «*La Chaux-de-Fonds a un déficit d'image que ses autorités sont incapables de renverser. (...) Ce déficit d'image n'encourage pas les gens à rester et je pense qu'il n'y a aucun effort qui est fait pour essayer de retourner cette situation difficile en un avantage*» (Julien Fehlmann). L'attribution du titre de Capitale culturelle suisse pourrait aider à lutter contre ce déficit : «*de manière générale, La Chaux-de-Fonds est très peu connue, ou*

[101] «*On a un début de quelque chose qui se passe avec les abattoirs, avec Quartier Général qui, tout à coup, attire une population là-bas (…), c'est la première fois que je vois ça depuis des années*» (Emmanuel Moser).
[102] Selon les termes de Marie-Thérèse Bonadonna.
[103] Une émission très suivie de la Radio télévision suisse.
[104] Corinna Weiss, participante à la présente étude, a même voulu répondre à ce reportage en invitant la population à témoigner en vidéo de son attachement pour la ville : https://www.arcinfo.ch/articles/regions/montagnes/ils-l-aiment-leur-chaux-de-fonds-827794.

très mal connue. (….) Elle a besoin d'être visible cette ville, et [l'obtention de ce titre] ce serait justice qui serait faite pour moi; que l'image et la réalité se recouvrent enfin » (Marie-Thérèse Bonadonna) ; « *(à partir de la métaphore du hérisson qui aurait été employée par un guide touristique) sur la communication autour d'un événement comme Capitale culturelle, on doit réussir à inverser l'image, c'est-à-dire qu'on doit réussir à voir tout de suite la petite bestiole (c.-à-d. les éléments attractifs), même si on sait qu'il y a les picots derrière* (*c.-à-d. une image difficile au premier abord*) » (Emmanuel Moser) ; « *davantage que de rénover une image, c'est déjà de dire : on existe !* » (Régis Huguenin-Dumittan) ; « *un projet dynamique, qui profile La Chaux-de-Fonds, je suis sûr que ça plaît à beaucoup de chefs d'entreprises qui sont attachés à leur ville, qui sont attachés à leur région et qui seraient certainement enclins à vouloir en donner une image positive et à se lancer dans un projet fédérateur* » (Matthieu Aubert) ; « *il y aura un projecteur sur une ville, et se mettre dans le projecteur, ça ne peut pas être complètement inutile* » (Alain Ribaux) ; « *[le titre serait utile à] faire connaître la ville, à amener du monde, et puis à changer l'image. Que les gens sachent que cette ville existe ; beaucoup ne le savent même pas* » (Hugues Chantraine).

Cette amélioration d'image pourrait bénéficier à l'attractivité touristique de La Chaux-de-Fonds. Qui plus est dans un contexte où le tourisme indigène devrait se développer, que cela soit lié au changement climatique à venir (Scott, Hall, and Gössling 2019) ou à de nouvelles tendances : « *il y a clairement une volonté d'un tourisme de proximité. Il y a des gens qui sont déjà allés mille fois Berlin, Paris, New York, ils ont envie d'aller voir d'autres villes. Donc c'est peut-être aussi l'occasion d'aller chercher un tourisme de niche, des gens qui veulent faire des vacances à vélo, qui ne veulent pas forcément prendre l'avion et aller dans un Club Med* » (Marie-Thérèse Bonadonna). Le titre de Capitale culturelle suisse pourrait — à l'image de ce qui se passe dans les autres programmes de ce type (voir chapitre 4.4) — attirer des visiteurs : « *comme l'UNESCO, ça participera à une sorte de reconnaissance par nous-mêmes de notre richesse. Cela peut générer ensuite une dynamique vers l'extérieur* » (Théo Bregnard) ; « *il faut convaincre les gens de venir découvrir cette ville, et qu'ils se rendent compte qu'il y a une situation qui est particulière, dans le sens où il y a une qualité de vie perdue dans d'autres villes qu'on retrouve ici, avec en plus une grande vitalité culturelle* » (Anne Bisang) ; « *cette idée de mettre en exergue un lieu [peut profiter au tourisme], parce qu'au fond les gens cherchent des prétextes pour voyager. Et puis si on s'intéresse à une région, ça donne aussi confiance à ladite région, et donc on voit assez bien la spirale positive qui s'installe* » (Alain Ribaux). Les professionnels du tourisme confirment cette importance de créer sinon des « prétextes », au moins des stimulations : « ce *n'est jamais gagné, il faut toujours trouver de nouvelles idées, de nouvelles approches. (…) [On l'a fait en 2005-2006] avec une année Art nouveau qui a été un énorme succès. La file d'attente était [très longue], idem avec Le Corbusier 2012. [Le titre de Capitale culturelle suisse permettrait] de faire connaître, de montrer, d'animer la ville, et puis, pas de la faire vivre, parce qu'elle vit cette ville, mais de la faire voir, d'inviter le public. De recevoir* » (Vincent Matthey). En outre, l'événement pourrait constituer une occasion de revaloriser un patrimoine UNESCO qui, peut-être parce qu'il doit être expliqué pour être apprécié, n'a pas encore déployé beaucoup d'effets sur le tourisme (voir chapitre 4.4). Pour les territoires, cette valorisation du patrimoine culturel et naturel forme une source de croissance intéressante, car le produit ne peut être délocalisé (Benhamou 2015, 29). Cette volonté d'attirer des visiteurs à travers le titre de Capitale culturelle a également été parfois mentionnée comme une occasion de générer de l'activité économique : « *[ce titre] a un intérêt parce que cela donnerait une image positive qui peut amener des visiteurs. Les commerces pourraient davantage travailler avec un événement comme ça, les restaurants et les hôtels aussi* » (Brigitte Leitenberg).

Enfin, un dernier point souvent signalé dans les opportunités offertes par l'éventualité d'un titre de Capitale culturelle concerne le renfort des relations avec le reste de la Suisse. Les liens de La Chaux-de-Fonds avec la Suisse allemande ont été historiquement très forts. Au 19e siècle, la ville a ainsi accueilli une importante immigration alémanique, dont près de 70% de Bernois. En 1880, plus de 30% des habitants recensés sont germanophones (Jeanneret 2007, 59). La construction du Temple allemand — un lieu qui aujourd'hui abrite des activités artistiques — découle d'ailleurs

directement de la volonté de cette communauté d'assister à des cultes dans sa langue maternelle. Il existe donc des liens historiques entre la ville des montagnes jurassiennes et la Suisse alémanique : « *les Suisses ont une vieille amitié pour cette ville. C'était une ville où, avant la Deuxième Guerre Mondiale, les plaques des rues étaient en deux langues, en français et en allemand*[105]*. On oublie que la communauté germanique était très forte ici. Et qu'encore maintenant ils viennent volontiers visiter la ville* » (Emmanuel Moser) ; « *si la ville peut avoir une image assez négative en Suisse romande, les Suisses allemands l'aiment beaucoup, parce que c'est quelque chose qui est différent, il n'y a rien de similaire chez eux. Ils ont la connaissance du monde de l'horlogerie, du Corbusier, des points très connus, mais ils n'ont pas les informations sur les déficits des comptes publics, sur les affaires politiques* » (Vincent Matthey). Le titre de Capitale culturelle suisse constituerait donc une occasion de renouer des liens avec le reste du pays : « *je pense qu'on a une carte à jouer par rapport à la Suisse alémanique, (…) je pense qu'on a un potentiel d'attraction. (…) Mais ça suppose une promotion importante du côté alémanique, mais il y a vraiment un potentiel, Berne n'est qu'à une heure par exemple* » (Marie-Thérèse Bonadonna) ; « *à l'évidence [ce titre est une opportunité pour attirer du tourisme]. L'aspect international sera peut-être un peu plus compliqué, mais je crois qu'[il est important] qu'on arrive à faire venir nos amis suisses alémaniques. Je pense qu'on doit travailler sur le tourisme. C'est d'ailleurs ce qui donnera de l'ampleur aux manifestations culturelles qui doivent s'organiser, qu'il y ait du monde qui vienne les visiter. S'il n'y a que les Neuchâtelois, ça ne marchera pas, et les gros sponsors nationaux ne suivront pas non plus* » (Alain Ribaux) ; « *si tout à coup la ville devenait Capitale culturelle suisse, avec un magnifique projet, on peut espérer qu'elle en ressorte gagnante. Mais au-delà de cette ville, c'est un projet suisse. (…) Il y a la question de tendre des liens avec d'autres, (…) il faudra donc aussi se préoccuper que le projet concerne tout le monde, pas que les habitants de la ville* » (Anne Bisang) ; « *absolument, créer des liens avec le reste de la Suisse, pour moi, c'est important* » (Hugues Chantraine).

Une visibilité dans le pays qui pourrait d'ailleurs être accrue par le déplacement dans la ville de nombreux événements qui d'ordinaire se déroulent ailleurs : cérémonies de remises de prix, expositions, conférences, meetings, concours, délocalisation partielle de certains des grands événements ou espaces culturels du pays (une exposition liée à un musée reconnu, un concert produit par un festival important, etc.). La Chaux-de-Fonds deviendrait le centre du pays pour une année avec un rôle qui dépasserait même le cadre culturel : elle pourrait ainsi devenir le lieu privilégié de visites protocolaires, de sessions décentralisées du Parlement fédéral ou accueillir des émissions médiatiques (Rota 2017). Ce point, inspiré par les pratiques en vigueur dans le cadre des *UK cities of culture*, a été unanimement salué par les participants aux entretiens : « *il faudrait proposer que, pour une fois, ce truc excellent qu'on ne voit qu'à Zürich, on le voie aussi à La Chaux-de-Fonds* » (Cyril Tissot). La littérature montre d'ailleurs que certaines villes européennes ont usé du label pour prouver leur capacité à organiser des événements de portée internationale (McAteer et al. 2014, 26).

Voilà pour les principaux arguments quant à l'utilité potentielle du titre de Capitale culturelle suisse pour La Chaux-de-Fonds ; ils serviront de base aux réflexions concernant sa mise en œuvre (chapitre 6). Si ce chapitre montre que le projet a été très bien accueilli par les participants aux entretiens semi-directifs, ceux-ci ont tout de même formulé quelques inquiétudes. La suite revient sur les principales menaces identifiées.

5.3 Quelles menaces ?

« *Ce projet me parle, mais il m'éveille des tonnes de questions* » (Mélanie Cornu).

Le chapitre 3.3 a montré que tout ne se passe pas toujours au mieux dans les programmes de Capitales culturelles. La littérature académique, souvent plus critique que les rapports produits ou mandatés par les équipes organisatrices, a ainsi révélé que : les résultats annoncés ne sont parfois étayés par aucune preuve empirique ; que l'effet sur l'attractivité touristique est très incertain ; que les fonds disponibles sont régulièrement accaparés par les acteurs culturels les plus établis ; que les processus de revitalisation urbaine mis en œuvre

[105] Sans contester la véracité de cette anecdote révélatrice, il n'a malheureusement pas été possible d'en retrouver la preuve.

peuvent s'accompagner de phénomène de gentrification ; que l'héritage physique, qu'il soit absent ou trop encombrant, fait fréquemment l'objet de critiques ; ou encore, que les perturbations inhérentes aux manifestations — trafic, chantiers, etc. — peuvent affecter la population locale. Mais la menace la plus persistante concerne les espoirs trop grands placés dans l'année Capitale culturelle, surtout en ce qui concerne les retombées économiques et la création d'emplois. De manière générale toutefois, la littérature juge ces programmes avec bienveillance, au contraire d'autres événements majeurs (Jeux olympiques, Coupe du monde, etc.). Un article de 2015 publié dans la revue *Journal of the American Planning Association* s'est justement penché sur les syndromes qui peuvent affecter ces *mega-event*s. L'auteur a identifié 7 symptômes récurrents, comme autant de points inspirants pour le projet au cœur de cette étude : des promesses impossibles à réaliser ; une sous-estimation des coûts ; une trop grande priorité accordée à l'événement dans la planification urbaine au détriment des besoins réels ; un risque assumé par les pouvoirs publics et des profits accaparés par le secteur privé ; une suspension des règles usuelles de droits, dans le cas d'expropriation par exemple ; des ressources monopolisées par l'élite politique et économique locale ; une utilisation de l'événement comme prétexte pour entreprendre de rapides transformations urbaines (Müller 2015). Les participants à l'étude ont eux aussi identifié des menaces pour le projet de Capitale culturelle suisse à La Chaux-de-Fonds, des menaces qui pour certaines font échos à celles mentionnées ci-dessus.

La première d'entre elles, répétée systématiquement, concerne les difficultés financières de la Ville de La Chaux-de-Fonds. Les comptes 2018 ont ainsi présenté un déficit de 2,1 millions de CHF (et un résultat économique présentant un déficit estimé de 11,6 millions de CHF)[106]. Un documentaire télévisé suivant les cinq élus du Conseil communal durant une année les a d'ailleurs montrés se préparant à des *ultima ratio*, donc prêts à sacrifier certaines prestations pour sauver la Ville de la faillite[107] (une embellie imprévue a toutefois retardé l'échéance). Dans la mesure où le concept imaginé par l'Association Capitale culturelle suisse repose d'abord sur un investissement de la municipalité où se déroule l'événement, beaucoup de participants s'interrogent sur la capacité de La Chaux-de-Fonds à accueillir ce projet à la portée nationale, dans un canton qui connaît d'ailleurs lui aussi une crise des finances publiques. Une difficulté reconnue par le Conseil communal : « *c'est vrai que la grande difficulté elle est là. Le grand problème de ce projet, c'est le manque de financement de la Ville (…). Il n'y a vraiment pas d'argent… Financièrement, on est l'une des Villes qui a le plus de difficultés en Suisse. (…) Même si on essaie de ne pas toujours parler de cette crise, car on n'attire personne dans une Ville en crise, on a toujours un déficit de l'ordre de 10 millions* » (Théo Bregnard). Comment trouver l'argent pour investir dans un projet pour lequel l'Association Capitale culturelle suisse a fixé un budget minimal à 10 millions de francs : « *[lorsque j'ai vu le projet], je me suis dit, si la Ville de La Chaux-de-Fonds doit payer, ça va être compliqué (…). On connaît ses finances, et si elle doit aller chercher vers le canton, ça va aussi être compliqué* » (Matthieu Aubert). Les acteurs culturels ont également souligné cette menace, à plus forte raison qu'ils subissent cette situation depuis plusieurs années (voir chapitre 4.5) : « *quand on vient nous parler de la Capitale culturelle, (…) oui, j'ai envie de le faire (…) ! Mais on n'a tellement pas de pognon qu'on a envie de dire on vous emmerde avec votre Capitale, on n'a pas besoin de vous. (…) Donnez-nous du fric pour vivre (…), parce que si on dit que La Chaux-de-Fonds est une Capitale culturelle, c'est profondément malhonnête par rapport à la misère dans laquelle on est. Le jour où cette Ville et le canton mettront du pognon pour que les gens puissent en vivre, on pourra se vanter d'être quelque chose, pour l'instant on peut juste se vanter d'être la seule ville de Suisse où les gens crèvent la dalle* » (Emmanuel Moser) ; « *l'environnement actuel me laisse grandement penser que c'est plus une opération marketing de la Ville qu'une réelle opportunité pour le secteur culturel. Donc oui, c'est une bonne idée, mais pour le moment je n'y vois pas les forces et les décisions politiques de faire que ça participe à un réel*

[106] http://www.chaux-de-fonds.ch/rapports-et-reglements/comptes/Documents/COMPTES2018.pdf.
[107] https://www.rts.ch/play/tv/le-doc-evenement/video/ville-cherche-heros--mesures-hivernales-12?id=10471852. Compte-rendu rapide ici : https://www.arcinfo.ch/articles/regions/montagnes/ville-cherche-heros-dans-la-tete-du-conseil-communal-de-la-chaux-de-fonds-844331.

encouragement et développement de la scène culturelle. Mais plus une étiquette dont on se fait gloriole » (Christophe Studer) ; « *les musées sont quand même perpétuellement en train de produire de la culture, et c'est un peu difficile de savoir comment on s'investit dans un projet comme ça, parce qu'on ne va pas pouvoir faire plus avec les moyens actuels* » (David Lemaire). Presque tous les acteurs culturels ont par ailleurs exprimé leur crainte d'un projet qui *vampirise* les budgets alloués à ce domaine : « *le risque financier [est le plus important]. Comme on s'est tous fait couper des subventions, on est un peu inquiets. Si la Ville et le canton n'ont pas les moyens de trouver de l'argent ailleurs, et si, pour le trouver, il faut couper dans le budget ordinaire des institutions [ça ne va pas fonctionner]. Donc il faut de l'argent en plus, mais pas dedans, sinon on ne s'en sort pas* » (Mélanie Cornu) ; « *ma seule retenue, c'est que (…) c'est une Ville qui n'a pas suffisamment de moyens pour financer la culture. Il ne faudrait pas que cela lui en prenne davantage* » (Marie-Thérèse Bonadonna). Un risque également identifié par le Conseil communal : « *les associations qui ne perçoivent pas de subventions, qui font des demandes auxquelles on a des difficultés à répondre au vu de nos budgets, ils se disent "vous voulez investir une somme vraiment importante dans des festivités, alors que nous, on tire la langue à longueur d'année et vous ne nous aidez pas ? Occupez-vous déjà des associations de la ville, de ceux qui la font vivre avant de vouloir faire un projet clinquant". Mais après, quand on explique qu'il s'agit de travailler avec les gens du cru ça va mieux* » (Théo Bregnard)[108].

Une seconde préoccupation souvent mentionnée par les personnalités rencontrées dans le cadre de cette étude concerne la création d'un événement trop éphémère : « *le risque c'est de faire un truc qui fasse beaucoup de mousse, et après, une fois que c'est fini, c'est fini* ! » (David Lemaire). Ce risque a été signalé dans des recherches qui ont montré que l'« aura » qui entoure l'obtention du titre de Capitale culturelle peut s'atténuer très rapidement. Dans la cité roumaine de Sibiu (2007), le label a certes eu un impact très important sur le renom de cette ville très peu connue, mais l'absence de stratégie sur le long terme a rapidement estompé ce surplus de notoriété (Liu 2012). La Commission européenne essaie de lutter contre les effets de ce type en insistant sur l'importance de la mise en place d'une vision sur le long terme. Cette préoccupation s'est même transformée en critère de sélection des villes candidates dès 2014 (Parlement européen et Conseil de l'Union européenne 2014). Idem dans le cas des *UK cities of culture* où les candidates doivent démontrer qu'elles ont élaboré une stratégie pour maximiser les effets à long terme (Department for Culture Media & Sport 2013). Ce souci de durabilité est revenu à de nombreuses reprises dans le cadre des entretiens et il s'accompagnait souvent de la crainte que le projet ne promette davantage que ce qu'il peut raisonnablement accomplir : « *[le titre ne peut pas tout résoudre] tout seul. Il ne faut pas trop en demander à la culture non plus* » (Marie-Thérèse Bonadonna) ; « *je suis un peu sceptique (…) parce que ça fait 20 ans que je travaille dans ce milieu à La Chaux-de-Fonds et que régulièrement on est venu me parler de projets qui allaient être incroyables, mais qui s'avèrent être systématiquement des pets dans l'eau* » (Emmanuel Moser). En outre, comme le projet a déjà été annoncé publiquement, son abandon pourrait produire des contre-effets : « *l'un des risques potentiels, puisqu'on a quand même déjà commencé à communiquer sur ce projet, c'est la maîtrise de la communication. (…) Parce que si on se lance trop tôt, et que les fonds on ne les obtient pas, et que le projet tombe l'eau, ça pourrait vraiment se retourner contre nous* » (Francesco Garufo).

Autre menace qui pèse sur le projet selon les personnalités rencontrées : les capacités d'accueil à La Chaux-de-Fonds. Celles-ci seraient largement insuffisantes pour un événement à l'ambition nationale. L'offre hôtelière, dont il a déjà été question au chapitre 4.4, en serait le témoignage le plus éloquent : « *j'exagère à peine, mais on ne peut pas loger 40 personnes dans cette ville, il y a un vrai souci ! Si on organise un événement [de cette ampleur], il faut qu'on puisse loger les gens et pas qu'ils dorment ailleurs. Ici, on a deux ou trois infrastructures hôtelières assez chères ou alors des hôtels [très bas de gamme]. Il n'y a rien au niveau intermédiaire. (…) Si les gens viennent pour la journée et qu'ils vont loger à Neuchâtel, on a raté l'objectif* » (Francesco Garufo) ; « *c'est vrai qu'au*

[108] Le chapitre 6 reviendra sur cette question et sur les autres points soulevés ici ; il ne s'agit pour l'instant que de faire part des principales craintes exprimées.

niveau des hôtels, il n'y a pas mille endroits. Au Club 44, l'hôtel qui nous correspond le mieux, c'est un hôtel au centre-ville, mais au niveau des tarifs et au niveau de l'accueil c'est pas toujours [très bon] » (Marie-Thérèse Bonadonna). Il y aurait donc un effort à fournir à ce niveau-là : « *il faut qu'on réfléchisse à des questions d'hôtels éphémères, il faut que ça soit un des points qui soit pensé très rapidement* » (Emmanuel Moser).

Certains répondants ont également insisté sur l'importance de créer un événement qui ressemble à La Chaux-de-Fonds. C'est-à-dire qu'il concerne la population, qu'il s'ancre dans le terreau local : « *il faut éviter de faire un événement élitaire. On a une base ouvrière et c'est à cette base là qu'il faut parler* » (Julien Fehlmann) ; « *pourquoi n'essaierait-on pas de faire des choses plus ouvertes, en utilisant un mot qui a perdu beaucoup de son sens, plus populistes ? Qui fait plaisir à la population, et qui fait que les gens ont envie de participer, plutôt que (…) d'avoir une culture fermée sur elle-même* » (Hugues Chantraine) ; « *[le projet doit être] bien ancré dans le tissu culturel [mais pas seulement], parce que si ça ne concerne que les acteurs culturels, ça n'a pas de sens non plus. Il faut une sorte d'équilibre (…) avec différents milieux* » (Mélanie Cornu). Cette crainte d'un événement ne concernant pas le terreau local s'est également exprimée à travers d'autres remarques : « *il existe une peur que ça soit un projet qui vienne de l'extérieur et que ça soit une usine à gaz. Une peur [que je ne partage pas] que des gens de l'Arc lémanique viennent nous dire ce qu'on doit faire. Moi je trouve plutôt génial qu'on se soit intéressé à La Chaux-de-Fonds* » (Marie-Thérèse Bonadonna) ; « *cette ville est extrêmement difficile à aborder pour des structures extérieures, parce que l'esprit Do It Yourself qui règne dans la vie culturelle locale [peut entraîner des contestations du type :] "qu'est-ce que tu viens me raconter, alors que j'ai déjà rien et je me débrouille sans toi (…) ? Vous allez gagner combien avec ce projet ?"* » (Emmanuel Moser). Plusieurs fois en effet, la question du montant demandé pour l'attribution du titre a été posée : « *combien ça va coûter ? En 2017, lorsque la ville a obtenu la labellisation de première "Ville sportive européenne" de Suisse, le service des sports a dû payer quelques milliers de francs, j'y occupais alors le poste de chargée de mission de manifestation* » (Brigitte Leitenberg)[109]. Parmi les autres craintes formulées — auxquelles le prochain chapitre répondra en rappelant par exemple que l'Association Capitale culturelle suisse n'exige aucun financement en échange du titre[110] —, celle de la mise en place d'un événement sans cohérence, un peu fourre-tout : « *ce qui m'inquiéterait dans un événement avec beaucoup d'acteurs culturels mobilisés, c'est un manque de direction artistique. Il faut que l'événement ait une cohérence. Qu'il prenne en compte les acteurs culturels dans toute leur diversité, mais qu'il soit cohérent* » (Yvan Cuche) ; « *dans ce genre d'événement, les gens ont [pleins] d'idées, mais après on n'arrive pas à faire ressortir les choses, à donner une lisibilité [au programme] ; ça donne souvent quelque chose d'un peu mou* » (Mélanie Cornu).

Enfin, deux autres menaces ont été mentionnées, mais plus rarement. La première concerne le fait que La Chaux-de-Fonds serait l'édition *pilote* d'un programme qui n'a pas fait ses preuves (du moins en Suisse). Comme la *marque* Capitale culturelle suisse n'est pas encore connue du grand public, est-elle capable de susciter un intérêt au niveau national ? Cette interrogation n'a été toutefois formulée que peu de fois : « *[la question c'est la] capacité d'en faire un événement d'envergure nationale ; que ça soit reconnu jusqu'à Coire que La Chaux-de-Fonds est, cette année, la Capitale culturelle. [Il faut] vraiment faire connaître ce projet, pas que seulement ceux qui [s'annoncent Capitale culturelle] en soient convaincus* » (Alain Ribaux). Ensuite, une autre crainte concerne la concurrence potentielle que représente le projet NEXPO, soit une proposition conjointe des dix plus grandes villes de Suisse de réaliser la prochaine Exposition nationale[111]. Cette initiative en phase de lancement jusqu'en 2020 — ce qui signifie qu'une équipe de travail est en train de développer l'esquisse du projet, de concrétiser des projets pilotes et de vérifier la faisabilité de cette Exposition nationale[112] — pourrait devenir réalité en 2028 : « *certains pourraient penser que le projet est*

[109] Brigitte Leitenberg est en outre co-fondatrice de *La Trotteuse-Tissot* et en fut la présidente de l'organisation durant 10 ans (https://www.latrotteusetissot.ch/presentation.php).
[110] Contrairement à d'autres programmes qui existent dans d'autres régions du globe (Rota 2017).
[111] https://nexpo.ch/fr.
[112] https://nexpo.ch/fr/agenda/.

susceptible d'entrer en concurrence avec celui d'exposition nationale. Notre projet, plus modeste, mais peut-être plus pertinent, ne doit toutefois pas être perçu comme faisant concurrence à celui des grandes villes qui relève davantage du tourisme et de l'économie que de la culture » (Alain Ribaux).

Telles ont été les craintes exprimées lors des entretiens. Avec la littérature académique au sujet des programmes de Capitales culturelles, mais également avec les opportunités identifiées par les personnalités rencontrées, elles orientent le prochain chapitre qui s'intéresse à la mise en œuvre du projet.

.

« Shooting Pascale Cornu », Daniela Droz, Tonatiuh Ambrosetti

6. La Chaux-de-Fonds, Capitale culturelle suisse

Si l'intitulé de ce chapitre a perdu son point d'interrogation, c'est parce qu'un faisceau d'indices atteste de la pertinence d'attribuer à La Chaux-de-Fonds le titre de première Capitale culturelle suisse.

L'enthousiasme manifesté par les personnalités rencontrées dans le cadre de cette étude représente le signe le plus encourageant. Même si elles ont eu parfois quelques difficultés à se prononcer de manière définitive sur ce qui n'est encore qu'une esquisse, toutes ont estimé que la *métropole horlogère* n'usurperait pas le titre de Capitale culturelle. Ce résultat, très important, forme un socle stable sur lequel le processus doit prendre appui. Toutefois, avant de l'engager, il faut envisager la mise en œuvre de cette première édition. Le chapitre qui suit présente les pistes les plus prometteuses. Inspirées des meilleures pratiques identifiées ailleurs et des souhaits des personnalités rencontrées, les propositions qui suivent renforcent les chances de succès du projet. Les décisions qu'elles impliquent appartiendront par contre aux acteurs qui le porteront.

6.1 Définir des objectifs

« *Il faut d'abord parler des objectifs, ensuite de la stratégie, après des moyens et à la fin de la structure. La structure c'est presque secondaire. Le plus important c'est d'essayer de fixer des objectifs (…). Par exemple, on aimerait que les gens aient renforcé leur rapport à la culture à l'issue de l'événement (…), mais aussi s'intéresser au "visage" de la ville (…). Le plus gros défaut dans beaucoup de projets, c'est qu'on discute pendant longtemps de la gouvernance, avant d'être d'accord sur ce qu'on veut faire* » (Daniel Rossellat). Cette priorité accordée aux objectifs organise le chapitre qui s'entame ici. Avant de revenir sur les principales orientations qui se dessinent à la lecture de ce qui précède, il faut faire un léger détour par les recommandations d'une étude déjà citée qui s'intéresse aux syndromes qui peuvent affecter les *mega-event*s (Müller 2015). Après avoir identifié les principales menaces qui pèsent sur les événements de ce type (voir chapitre 5.3), l'auteur propose une liste de solutions qui, même si elles concernent surtout les JO et Coupes du monde, se révèlent des sources d'inspiration utiles à la suite du projet de Capitale culturelle. En les adaptant au projet au cœur de la présente étude, il s'agit : d'adopter une vision à long terme et d'éviter de construire des équipements spécialement pour l'événement ; d'être au clair sur les exigences de l'Association Capitale culturelle suisse et fixer des conditions auxquelles les deux parties se tiennent ; de plafonner les coûts pour ne pas se trouver dans une spirale de dépenses urgentes et imprévues ; de ne pas voir trop grand ; de faire participer les habitants dès la phase de construction du projet ; d'organiser des manifestations dans les différentes parties de la ville ; de ne pas se soustraire aux procédures habituelles de l'administration publique ; et de tisser des liens avec d'autres villes Capitales culturelles pour bénéficier de leur expertise. Cet article invite donc à une certaine modestie dans la formulation des objectifs généraux du programme, ce qui fait écho à la revue de littérature qui a montré que les plus grands bénéfices des titres de Capitales culturelles concernent surtout l'image des villes, la fierté locale, les relations au sein de la population, l'attractivité touristique et la participation culturelle. Les chercheurs sont plus critiques avec la capacité de

ces programmes à transformer l'économie des territoires lauréats.

Quels objectifs mettre en place ? Au cours des ateliers de travail, les acteurs culturels ont insisté sur leurs espoirs d'un événement qui rende compte de la richesse culturelle locale et qui *renouvelle* le lien des Chaux-de-Fonniers à la culture : « *il faudrait aller chercher le 90% de la population qui ne participe pas aux activités culturelles* » (Corinna Weiss). Cette idée a été mentionnée à de très nombreuses reprises, la Capitale culturelle doit inclure au maximum la population locale : « *on veut que tout le monde se sente concerné* » (Anne Bisang). L'inclusion de la population dès les premières étapes pourrait servir en outre à découvrir des objectifs impensés : « *je trouve assez beau de se dire "partons du bas". De là, on va peut-être même trouver de grandes lignes directrices pour le projet* » (Emmanuel Moser).

En plus de ces objectifs portant sur la culture, le projet doit concerner au-delà de ce domaine. Ce souhait a été très souvent exprimé (voir chapitre 5.2.), aussi par les acteurs culturels : « *je pense qu'il faut profiter de l'événement pour imaginer des projets qui font la ville* » (Anne Bisang). D'autres objectifs doivent donc se greffer à ceux qui portent sur l'offre culturelle locale et concerner la ville dans son ensemble. Cette volonté d'un effet plus global sur les territoires forme le cœur du projet imaginé par l'Association Capitale culturelle suisse, mais aussi de ses modèles d'inspirations. Ainsi à Aarhus (2017), la candidature de la cité danoise s'est inscrite dans un plan de développement plus large de la ville, avec, par exemple, la construction d'infrastructures ou encore la mise en place d'une gouvernance au niveau régional (European Commision 2018). Sous le slogan « *Let's Rethink* » l'année de festivités a eu pour objectif de : « *faire changer les mentalités par des expériences culturelles* » (European Commission 2018a, 3). Si les entretiens semi-directifs réalisés montrent qu'à La Chaux-de-Fonds le besoin de nouvelles infrastructures culturelles apparaît marginal, voire absent, d'autres objectifs territoriaux peuvent être imaginés, et ce dans des domaines très variés (social, urbanisme, écologie, économie, etc.). Le projet pourrait en outre faire des liens avec la dynamique positive qui semble se mettre en place (liaison ferroviaire, programme d'impulsion, contournement autoroutier – voir chapitre 4). Par contre, pour la plupart des personnalités rencontrées, l'événement doit s'inscrire dans une stratégie à long terme. L'absence d'héritage d'Expo 02 a ainsi souvent été mentionnée en contre-exemple : « *il faut qu'il y ait des choses qui restent dans les années futures pour qu'on se souvienne que ça a été la première ville nommée Capitale culturelle suisse (...). Il ne reste rien de la dernière Exposition nationale, c'est un grand regret* » (John Voisard) ; « *le vrai intérêt de cet événement, c'est de constituer quelque chose qui soit durable. (…) Il faut faire sentir cette durabilité espérée à la population, c'est le seul moyen d'emporter l'adhésion* » (David Lemaire). Il s'avère donc primordial d'inclure le projet dans une stratégie territoriale plus large. Enfin, après des objectifs concernant la vie culturelle locale et d'autres qui portent une vision pour la ville, une troisième ambition souvent rappelée concerne l'image de La Chaux-de-Fonds. Beaucoup espèrent en effet que l'événement soit une occasion d'accroître la notoriété de la *métropole horlogère* et d'améliorer son image. Cet objectif — en plus d'agir sur la *fierté locale* — pourrait renforcer l'attractivité touristique d'une ville qui n'a pas encore pleinement bénéficié d'un *effet UNESCO*. Le titre de Capitale culturelle suisse pourrait en outre être une occasion de raffermir les liens de La Chaux-de-Fonds avec le reste du pays.

Les objectifs du projet pourraient donc se décliner entre ces trois thèmes principaux, inspirés du chapitre 5.2 : valoriser l'offre culturelle locale ; agir sur la ville ; changer son image. Une fois encore, ce ne sont que des pistes. Le choix des objectifs appartiendra aux porteurs du projet. Deux dernières remarques. Premièrement, il s'agit de ne pas considérer uniquement les effets *instrumentaux* de la culture (économie, social, environnement, etc.), mais également de prendre en compte ses effets *intrinsèques*, soit la fascination que les œuvres d'art peuvent procurer, que cela soit par le plaisir esthétique qu'elles suscitent, les questionnements qu'elles soulèvent ou encore les remises en causes qu'elles permettent[113]. Un accent porté uniquement sur les effets *instrumentaux* négligerait la spécificité du domaine « *il faudra aussi remettre de l'Art dans la culture* » (Anne Bisang). Enfin, comme le chapitre précédent a montré que ces programmes souffrent

[113] Inspiré par McCarthy (2001) et Miles (2005).

le plus souvent de promesses irréalistes, il faut fixer des buts raisonnables et s'y tenir. Les objectifs ne doivent pas être des alibis : « *le discours emphatique sur le pouvoir de la culture, convoqué au moment de la crise, détaché d'une action à l'appui, est inutile : il n'est que le symétrique d'un désintérêt pour la culture* » (Engel 2016, 287).

6.2 Mise en œuvre

En préambule à cette partie de l'étude qui s'intéresse à la mise en œuvre du projet, il faut insister sur l'importance d'y intégrer au maximum la population locale. Tant la littérature que les pratiques en vigueur dans les Capitales européennes de la culture, les entretiens semi-directifs et les ateliers de travail se sont accordés sur la nécessité d'organiser une démarche *bottom-up*. Le titre offre une occasion de réunir les Chaux-de-Fonniers issus d'horizons divers autour d'un projet d'intérêt collectif construit par le territoire et non par une appartenance commune à une organisation (Leloup and Moyart 2014). Ce modèle permet en outre de renforcer les effets de l'événement, car les manifestations culturelles de grande envergure produisent davantage d'impacts positifs lorsqu'elles respectent l'identité des territoires dans lesquelles elles se déroulent (Rota 2017). À Mons (2015), plus de 1000 consultations ont été réalisées avec la population pour développer le soutien à l'événement, mais aussi pour faire *remonter* des idées, et ce dès les premières phases du processus de candidature (Fox and Rampton 2016). Cette attention au terrain évoque l'émergence du concept de *gouvernance*, soit le passage d'un contrôle gouvernemental hiérarchique dans l'élaboration et la mise en œuvre des politiques publiques vers un modèle *fluide* d'interactions entre acteurs au sein de réseaux (O'Brien 2011). Cette évolution du *gouvernement* à la *gouvernance* a été mise en pratique lorsque Liverpool fut Capitale européenne de la culture en 2008. La Ville a en effet relâché son emprise sur les politiques culturelles pour privilégier une approche concertée à l'intérieur de réseaux (O'Brien 2011). Cette démarche doit être au cœur de la mise en œuvre du projet de Capitale culturelle à La Chaux-de-Fonds : « *un projet vertical c'est mortel; [par contre] un projet horizontal, qui accepte toutes les problématiques, qui va convaincre les gens, les fait travailler ensemble, qui va chercher tout le monde (…), ça peut faire un très bon événement. (…) Mais ça veut dire que dès maintenant, on doit relever nos manches, toquer aux portes, aller au marché, dans les supermarchés (…), on va rencontrer les gens* » (Emmanuel Moser). Cette observation concorde avec les recommandations de recherches sur les Capitales européennes de la culture qui montrent que l'ambition de mener une opération de revitalisation urbaine et sociale par la culture doit commencer bien en amont de l'événement en identifiant *qui* doit être impliqué, puis *pourquoi* et *comment* le faire (Son 2018, 253). Beaucoup de témoignages recueillis estiment que le projet doit donc reposer sur la mise en place d'une approche participative : « *ce projet doit partir des acteurs locaux* » (Théo Bregnard) ; « *un projet comme celui-là n'a pas grand sens si la population ne se l'approprie pas* » (Alain Ribaux) ; « *en ce qui concerne la gouvernance, je pense que ça doit être porté par les acteurs locaux* » (Vincent Matthey) ; « *il ne faut vraiment pas oublier d'intégrer tout le monde, et pas uniquement les têtes pensantes* » (Moretti) ; « *il me semble important de définir les conditions qui font que l'ensemble de la population participe au projet. (…) Une sorte de constellation de comités d'organisation dans lesquels il n'y a pas que des acteurs de la scène vivante, mais aussi des sportifs par exemple* » (Anne Bisang) ; « *il faut attirer des gens d'autres milieux qui ont d'autres réseaux. Ne pas rester entre acteurs culturels* » (Corinna Weiss). À Liverpool toujours, la candidature a ainsi réuni des *stakeholders* d'horizons très variés : acteurs culturels bien sûr, mais aussi responsables de la sauvegarde du patrimoine, des représentants du tourisme, de l'immobilier, de la population, des bénévoles, des clubs de football locaux, de la police, des services du feu et de la santé (O'Brien 2011). Un processus qui permet aux villes de se *parler à elles-mêmes*[114] (Cunningham and Platt 2018).

Il apparaît donc primordial de réunir autant que possible, dans une structure *horizontal*e, et de multiplier les consultations, car aucun acteur public ou privé ne dispose des connaissances nécessaires pour conduire seul un projet de cette nature. En

[114] « *It's got all the partners together to endorse the city; youth foundations, Chamber of Commerce, business networks, Business Improvement District. I suppose that's key to the competition, but what's good about the bidding is the whole process helps you get your city talking to itself* » (Cunningham and Platt 2018, 5).

outre, cette méthode propice à l'apparition de propositions inédites permet d'atténuer les risques de contestations[115] : « *la Ville, à elle seule, ne peut tout faire. Insistons sur l'importance de reconnaître la participation des groupes ou comités de citoyens à l'œuvre sur le territoire, d'autant plus et d'autant mieux que ces groupes contribuent à créer un climat susceptible de faire naître des idées nouvelles. En outre, nous savons que ces citoyens et citoyennes sont devenus beaucoup plus critiques depuis la démocratisation de l'enseignement et l'arrivée des médias sociaux* » (Leclerc 2017, 80).

Beaucoup des personnalités rencontrées dans cette étude ont indiqué leur ouverture à intégrer le processus, et ce dès les premières phases. Bien sûr, en l'état du projet, les réponses obtenues restent au conditionnel : « *l'Association des commerçants indépendants de détail pourrait être impliquée [et] encourager ses membres à participer, à ouvrir leurs vitrines, à organiser des concours* » (Brigitte Leitenberg) ; « *l'Association Vivre La Chaux-de-Fonds peut participer d'une manière ou d'une autre, selon les moyens à dispositions* » (Andrea Moretti) ; « *on est ouvert à tout (…). On pourrait être un lieu d'accueil, un lieu de création, un lieu d'échange. Et s'il faut participer à l'organisation, je serais ouvert* » (Jacint Margarit) ; « *[l'Office du tourisme] pourrait faire le relai de l'information, mais aussi apporter son expertise. Nous serions aussi d'accord d'être partie prenante* » (Vincent Matthey). Beaucoup d'autres témoignages vont également dans ce sens. Dans le cadre de la présente étude, un groupe de travail constitué d'acteurs culturels locaux a déjà été réuni à deux reprises pour réfléchir au projet.

Il s'agit donc de réunir au maximum pour construire l'année Capitale culturelle suisse. Cette condition impérative à la réussite du projet imprègne sa mise en œuvre. La constitution d'un modèle décentralisé rappelle d'ailleurs à certains des modes d'organisations déjà expérimentés dans la ville : « *avant de parler de contenu, il faut parler de structure. Un des "mythes" de La Chaux-de-Fonds, c'est l'établissage*[116]*, un mode de production décentralisé dans des ateliers répartis à travers la ville, avec des coursiers faisant le lien. Ça a structuré la ville (…). On pourrait réfléchir en termes de structures décentralisées et le message qui passe ne serait pas venez voir la culture, mais soyez les coursiers, passez partout, aller récupérer une pièce partout* » (David Lemaire) ; « *il faut insister sur la collaboration de tous, comme dans le système d'établissage (…). Retrouver ce système de collaboration dans la production culturelle* » (Franceso Garufo). Un modèle d'organisation décentralisé qui pourrait aussi s'inspirer de la tradition libertaire des Montagnes jurassiennes. Un rapport de 2014 sur la constitution d'un réseau des arts de la scène dans le Jura bernois et à Bienne a déjà envisagé ce parallèle entre politique culturelle et tradition anarchique : « *l'idéal associatif et celui autogestionnaire font écho, sur le plan culturel, aux valeurs de la fameuse Fédération jurassienne. (…) Une politique culturelle véritablement biennoise et jurassienne bernoise se singulariserait en réinvestissant cette modalité-là pour penser le commun — une modalité amplifiant des pratiques (aujourd'hui existantes, mais éparses) de collaborations dans des réseaux de connaissance, d'échanges de services, de dons et contre-dons* » (Menghini 2014, 25). Un héritage dans lequel le projet de Capitale culturelle suisse à La Chaux-de-Fonds pourrait puiser pour instituer un modèle de gouvernance décentralisé reposant sur des réseaux de collaboration.

Modèle de gouvernance

La question de la gouvernance commence par un choix : la mise en œuvre de l'événement doit-elle se faire au sein des services de la Ville de La Chaux-de-Fonds ou par l'entremise d'une organisation externe ? Les pratiques à succès dans les autres programmes de Capitales culturelles et les entretiens semi-directifs réalisés pour cette étude penchent très nettement en faveur de la création d'une structure indépendante. Ainsi, à Turku (2011),

[115] Un sondage à l'échelle communale — malgré le coût d'une telle méthode — permettrait, en cas de soutien de la population, de l'asseoir sur une base solide.

[116] « *Une montre est alors réalisée par une multitude d'artisans qui peuvent être économiquement indépendants et géographiquement éloignés les uns des autres. Les uns réalisent les différentes pièces du mouvement, les autres confectionnent les boîtes, les cadrans ou les aiguilles. Tous vendent leur production sous forme de pièces détachées à un établisseur. Ce dernier se charge d'assembler les pièces, assure le remontage du mouvement et son ajustage dans le boîtier, pose le cadran et les aiguilles avant de contrôler le fonctionnement de la montre. Il arrive que l'établisseur assure la commercialisation du produit terminé. Mais souvent, il confie la vente de ses produits à des voyageurs de commerce* » (Jeanneret 2007, 188).

une fondation extérieure à l'administration a été constituée dans l'optique d'accélérer les prises de décisions en échappant à des processus parfois trop formels[117], mais aussi parce qu'il a été estimé qu'il serait plus facile pour une entité politiquement indépendante de collaborer avec le secteur culturel, les organisations privées et la population (Rampton et al. 2012, 48). En outre, l'indépendance dont bénéficie l'organe responsable des festivités vis-à-vis des pouvoirs publics permet de ne pas éclipser les exigences culturelles au profit des ambitions politiques[118], ce qui fut par exemple le cas à Istanbul (2010) où le contrôle des autorités sur le programme a mené à la démission de plusieurs responsables culturels (Garcia and Cox 2013, 105). La constitution d'un organe externe à la Ville peut donc accroître le soutien des habitants qui perçoivent l'événement culturel comme détaché d'influences politiques (Farmaki et al. 2019). Des observations partagées par les quelques personnalités rencontrées qui se sont prononcées à ce sujet : « *je ne saurais trop recommander de faire ça en dehors de la Ville avec un v majuscule. Sinon on va s'enliser* » (David Lemaire) ; « *une émanation du milieu culturel aura plus de succès pour inclure la population* » (Marie-Thérèse Bonadonna) ; « *beaucoup d'acteurs culturels — et j'ai été longtemps comme ça — ne vont pas aux événements de la Ville, avec l'idée que si c'est la Ville qui organise, ça n'a aucun intérêt* » (Emmanuel Moser). Certains y ont même vu une occasion pour la Ville de se distancer d'éventuelles polémiques.

Une indépendance propice au processus de création, mais qui ne signifie toutefois pas que l'administration locale doit être écartée. Au contraire, il est essentiel qu'elle reste au centre du projet. En effet, un événement de ce type ne peut s'organiser sans le soutien ni la participation des différents services communaux : « *dès qu'on utilise le domaine public, il est indispensable de gérer ça avec les services de la Ville. (…) Lorsqu'on a par exemple besoin de barrières Vauban ou lorsque des choses doivent être déplacées dans le domaine public, etc.* » (Vincent Matthey). Instituer une organisation qui, tout en étant indépendante de la Ville, entretienne des liens directs avec les Services communaux pourrait se révéler une piste prometteuse. Un équilibre à trouver dans lequel les autorités communales doivent accepter de faire un pas en arrière et de quitter leur rôle de *régulateur* pour y privilégier celui de *facilitateur*[119] (Son 2018, 253).

Quelle structure d'organisation adopter pour permettre l'ouverture que réclament les personnalités rencontrées et que recommande la littérature consultée ? Pour cette dernière, l'un des principaux facteurs de succès pour qu'apparaissent des retombées à long terme sur le territoire consiste en des partenariats bien organisés et bien structurés qui réunissent acteurs publics, privés et habitants (Son 2018). Il s'agit donc de constituer une *cristallisation* de *parties prenantes* (Shaw, Sykes, and Fischer 2008). Ce point n'est pas à négliger, car la gouvernance suscite fréquemment des critiques virulentes dans la phase de mise en œuvre des Capitales culturelles, jusqu'à détourner parfois les médias — surtout locaux — du discours positif lié à l'événement pour y privilégier les problèmes organisationnels (Garcia 2017).

La lecture de nombreux rapports concernant tant les Capitales européennes de la culture que les *UK cities of culture*[120] n'a pas permis d'identifier une structure organisationnelle efficiente et reproductible. Les particularismes locaux rendent en effet l'exercice impossible. Les entretiens semi-directifs n'ont pas pu résoudre cette question, car ils ont d'abord concerné le projet de manière générale, bien plus rarement d'organisation. Idem pour les ateliers de travail où les acteurs rencontrés ont estimé que ce thème devait être traité ultérieurement. Toutefois, le président de l'Association Capitale culturelle suisse a élaboré une proposition de structure qui semble opportune.

Le processus part de l'Association Capitale culturelle suisse. Pour commencer, celle-ci établit des critères à respecter pour obtenir le titre. Prévus pour l'automne, ces critères seront déclinés dans un cahier des charges qui s'inspirera des textes qui accompagnent les programmes britannique et

[117] Il ne faut toutefois pas se soustraire aux règles en vigueur dans l'administration publique (voir Müller 2015).
[118] Quelques participants ont estimé que les festivités des dix ans de l'inscription à l'UNESCO auraient trop privilégié la diffusion d'un message au détriment d'une proposition artistique.
[119] Il serait utile qu'au début du processus la Ville envoie une communication à tous les employés communaux pour qu'ils soutiennent le projet et s'y impliquent autant que possible.
[120] Les deux programmes les plus pérennes et presque les seuls ayant généré des rapports et recherches (Rota 2017).

européen. L'Association a pour mission principale de faire connaître la marque *Capitale culturelle* — élément crucial pour que l'événement ait une résonnance et une attractivité à l'échelle nationale — et de pérenniser le projet afin qu'elle puisse attribuer, tous les 4 ans, le label à une autre ville du pays. Elle agit au niveau national (lobbying en faveur du projet) et prend contact avec de potentielles futures candidatures en Suisse alémanique et au Tessin. Elle partage ses réseaux et son expertise avec les villes lauréates. À l'heure actuelle, si l'Association accueille quelques personnalités d'outre-Sarine, elle reste encore très majoritairement romande. L'ambition est de varier les profils d'ici la fin de 2019 et de constituer un groupe de quelques personnalités reconnues dans les différentes parties de la Suisse chargé d'accroître la notoriété du projet. Si au Royaume-Uni, le programme des *UK cities of culture* dépend du *Department for Digital, Culture, Media & Sport*, il a été imaginé par un groupe de travail composé de représentants des institutions nationales : BBC, Channel 4, Arts Council England, English Heritage, Tate and Visit Britain. Cette réunion d'acteurs des médias, de la culture, du patrimoine et du tourisme — ce qui a des incidences sur le programme — pourrait inspirer le profil des personnalités à intégrer dans l'Association Capitale culturelle suisse.

Pour la mise en œuvre du projet au niveau local, le président de l'Association propose de créer 3 comités et une association. Pour commencer, il s'agirait de constituer un comité de pilotage (CoPil) composé de représentants politiques de la Ville et du Canton, mais également du président de l'Association Capitale culturelle suisse et du président du comité de parrainage (si une implication nationale peut être obtenue, il faudrait y ajouter des représentant-e-s de l'Office fédéral de la culture et de l'Union des Villes Suisses). Ce comité de parrainage se composerait de personnalités qui useraient de leur renommée pour faire connaître le projet *La Chaux-de-Fonds, Capitale culturelle suisse* à l'échelle nationale, donc il accueillerait d'anciens élus neuchâtelois aux chambres fédérales ou des acteurs de la culture ou de l'économie ayant fait leurs preuves au-delà des frontières neuchâteloises. Un troisième comité, le comité de projet, serait composé de deux employés, un de la Ville et un du canton (à hauteur de 40% chacun), mais aussi d'un mandataire et d'un expert de l'événementiel. Le rôle de cet organe consisterait à entreprendre les démarches décidées par le comité de pilotage, préparer la communication des élus et élaborer les dossiers pour l'obtention des financements publics. Enfin, une Association de candidature devrait être créée, soit une entité qui réunirait des acteurs culturels, mais aussi des personnalités de l'économie et du tourisme ainsi que quelques acteurs politiques. La Présidente ou le Président de cette association aurait le rôle d'incarner — au côté de la (ou du) Chef(fe) de projet — l'année Capitale culturelle. La (ou le) Chef(fe) de projet constituerait ensuite un bureau exécutif chargé de la production de l'événement, bureau qui s'étofferait au fil de l'avancée du projet dans différents domaines, comme la programmation, la communication, la production, etc.

Cette proposition doit être discutée entre les acteurs concernés et affinée par les personnes qui porteront le projet. En l'état, elle paraît opportune, mais encore laconique (l'organigramme pourrait lui aussi être construit dans le cadre d'un processus ouvert). Trois remarques peuvent être formulées. Premièrement, les personnalités rencontrées dans les ateliers de travail ont rappelé à de nombreuses reprises l'importance de mettre les acteurs culturels locaux au cœur d'un projet qui ne peut — vu son intitulé — se passer d'eux. Il s'agit dès lors d'en tenir compte lors de la composition de l'Association de candidature. Un de leur représentant pourrait même intégrer le comité de pilotage. Deuxièmement, cette organisation ne doit pas négliger l'inclusion de la population locale, élément déterminant de la réussite des projets de ce type. Il s'agit donc de compléter cette proposition par la mise en place de processus *bottom-up* permettant de faire remonter les aspirations des *résidents ordinaires*, des entreprises locales ou encore des acteurs sociaux (Son 2018). Des consultations — et non des séances d'informations — doivent être ainsi organisées. À Umeå (2014), cette volonté d'ouverture s'est matérialisée par la construction d'un cube en verre au centre de la ville. Il fut le lieu d'accueil d'ateliers de travail et de réunions avec les citoyens, mais aussi avec des représentants du secteur culturel, de l'université et des entreprises. Cette structure, *une fenêtre sur l'événement*, a été le symbole utilisé par l'équipe d'organisation pour

montrer que tout le monde était convié à participer, voire à construire l'année Capitale culturelle (Wåhlin et al. 2016, 112). Les acteurs culturels rencontrés dans le cadre des ateliers de travail ont tous souhaité s'impliquer dans la poursuite du processus. Idem pour la plupart des personnalités qui ont pris part aux entretiens semi-directifs. Il s'agit donc de continuer et d'accentuer l'effort engagé ici. Troisièmement, il est très important d'établir précisément les rôles de chacun, car les années Capitales culturelles voient souvent naître des tensions au sein des équipes organisatrices quant à la responsabilité des prises de décision (Kinsella, NicGhabhann, and Ryan 2017). Comme une gouvernance contestée nuit grandement à la mise en œuvre des événements culturels, les fonctions de toutes les parties prenantes doivent être définies clairement et des processus de communication efficaces doivent être mis en place (Boland, Murtagh, and Shirlow 2016, 13).

La forme juridique de l'association proposée dans la structure présentée ci-dessus correspond aux recommandations des personnalités rencontrées. Un rapport du Contrôle fédéral des finances au sujet d'Expo 02 se montre toutefois plus critique avec ce choix, car « *[si] aucune autre forme juridique n'aurait permis la flexibilité requise au cours du projet [car] les grands projets limités dans le temps posent immanquablement des problèmes d'organisation* », les rédacteurs voient dans cette flexibilité un moyen de « *retarder des décisions et des clarifications nécessaires (…). Si l'on avait fondé, comme prévu, une société d'exploitation sous la forme d'une société anonyme, de nombreux aspects essentiels du financement auraient dû être clarifiés dès le début, à cause de la dotation en capital que nécessite cette forme juridique. Si, par exemple, les entreprises privées n'avaient pas été disposées à entrer, pour une part adéquate, dans le capital social, l'espoir d'une exposition principalement financée par l'économie aurait été tué dans l'œuf. La flexibilité de l'association a permis de repousser ces questions à plus tard, ce qui s'est révélé par la suite être un inconvénient extrêmement coûteux de cette forme juridique* » (Contrôle fédéral des finances 2005, 46).

La recommandation du Contrôle fédéral des finances est la suivante : « *il convient d'apprécier l'aptitude de chaque forme juridique (1) à s'associer la participation des différentes parties prenantes, (2) à s'adapter avec souplesse à des conditions susceptibles de changer, (3) à réglementer clairement la responsabilité des différentes parties impliquées et (4) à lever des fonds propres et du capital auprès de tiers. De manière générale, la forme juridique de l'association présente des avantages sous l'angle des deux premiers critères, tandis que la société de capitaux (SA) est plus favorable sous l'angle des deux derniers critères. Au moment du choix de la forme juridique, il faut s'assurer, autant que faire se peut, de compenser les éventuels désavantages par d'autres mesures. Il convient aussi et surtout d'examiner dans quelle mesure la combinaison des deux formes juridiques (association et SA) permet de remplir tous les critères posés* » (Contrôle fédéral des finances 2005, 68). La forme juridique de l'association peut être conservée pour le projet au cœur de cette étude, mais celle-ci devrait donc se compléter de mesures qui réglementent les responsabilités des parties prenantes et qui permettent l'obtention de fonds tiers[121].

<u>Calendrier</u>

Les personnalités qui se sont exprimées dans le cadre des entretiens sur le calendrier du projet ont estimé que l'année annoncée dans les médias par les autorités, soit 2024[122], leur apparaissait pertinente. À l'origine, ce choix a été dicté par l'éventualité d'une Exposition nationale en 2028[123]. Se situer dans une temporalité trop proche d'un tel événement pourrait en outre poser des problèmes au niveau du sponsoring. Un autre argument quelques fois mobilisé pour appuyer le choix de 2024 concerne les cinquante ans du Musée International d'Horlogerie de La Chaux-de-Fonds qui seront fêtés cette année-là.

En Europe, l'analyse de processus de désignation[124] montre que les états nationaux font un appel aux candidatures 7 ans avant l'événement. Les villes sont ensuite présélectionnées 6 ans en amont puis sélectionnées 5 ans avant le début des festivités

[121] En Europe, la forme juridique privilégiée est celle de la fondation.
[122] https://www.arcinfo.ch/articles/regions/canton...
[123] https://nexpo.ch/fr/agenda/.
[124] https://ec.europa.eu/programmes/creative-europe/actions/capitals-culture_en (les années 2015 à 2022 ont été consultées).

(parfois 4, comme pour les Capitales de 2020). Au Royaume-Uni, le processus se déroule sur une seule année (présélection et sélection) et les villes sont désignées 4 ans avant le début des manifestations. L'annonce se fait à la fin de l'année, dans le cadre des festivités de la *Ville culturelle britannique* de l'année en cours. Ainsi, en novembre 2013, à Derry, Hull obtint le titre de *UK city of culture* pour 2017, tandis que, en décembre 2017, à Hull, Coventry fut annoncée *UK city of culture* pour 2021. Le projet de La Chaux-de-Fonds, Capitale culturelle 2024, apparaît légèrement en retard sur les Capitales européennes de la culture, car si les désignations définitives se font 5 années en amont, les villes ont dû déjà préparer une candidature. Elles ont donc pris le temps de réfléchir — dans les grandes lignes — aux thématiques sur lesquelles elles veulent travailler. Toutefois, comparativement aux *UK city of culture*, et comme le projet sera d'une envergure moindre que les modèles dont il s'est inspiré, le délai de 2024 apparaît réaliste. Par contre, s'il ne s'engage pas dès le dernier trimestre de 2019, ou dès le début de 2020, il faudra sans doute repousser l'échéance à 2025. Le calendrier en 4 temps retenu par Kaunas (European Commission 2017c), ville lituanienne qui sera Capitale européenne de la culture en 2022, peut offrir une source d'inspiration précieuse : une période d'ignition (2017–2018), suivie d'une autre d'agitation (2019–2020), puis du temps de l'explosion (2021–2022) et enfin de l'héritage (2023 et suivantes).

Ressources financières

Un rapide survol des budgets d'exploitations des quatorze lauréates du titre de Capitale européenne de la culture entre 2011 et 2017 témoigne de disparités importantes : 14,4 millions d'euros à Tallinn ; 59,7 à Turku ; 41,7 à Guimarães ; 28,4 à Maribor ; 101,4 à Kosice ; 99,9 à Marseille ; 45,6 à Umeå ; 27,3 à Riga ; 18,2 à Pilsen ; 72,8 à Mons ; 49,7 San Sebastian ; 89,4 à Worclaw ; 61,9 à Aarhus ; et 8,3 à Paphos[125]. En moyenne sur cette période, les lauréates ont réussi à réunir 51,3 millions d'Euros. Toutefois, le montant de Paphos (2017) représente une anomalie, car la ville avait prévu un budget de 62 millions d'Euros, mais celui-ci a connu une coupe de 86% en raison de la crise financière chypriote de 2012-2013. Les organisateurs ont dû recourir au bénévolat et diminuer le nombre de projets pour pallier cette situation (European Commision 2018). Idem à San Sebastian (2016) qui avait prévu 89 millions d'Euros, mais n'en a réuni que 49,6 millions en raison d'une crise des finances publiques, de pressions politiques pour que les deniers publics résolvent d'autres problématiques urbaines et une incapacité à obtenir des fonds privés dans un climat économique morose (European Commission 2017a). À Pilsen (2015), le rapport de la Commission européenne estime que la faible somme réunie — 18 millions d'euros — a tout de même permis l'apparition d'impacts intéressants. En effet, malgré ce budget la ville aurait réussi à renforcer son offre culturelle, accroître son attractivité touristique, mettre en place de nouveaux réseaux de collaborations ou encore développer ses liens internationaux (Fox and Rampton 2016). Un bilan qui rejoint les résultats d'une étude déjà mentionnée qui a montré qu'attractivité touristique et ampleur des budgets n'entretiennent pas un lien de causalité (Falk and Hagsten 2017). À côté des budgets d'exploitation, les villes investissent parfois massivement dans de nouvelles infrastructures (voir chapitre 3.2). À Mons (2015), 143 millions d'Euros ont ainsi été investis par les pouvoirs publics et des acteurs privés dans de nouveaux espaces d'expositions et des salles de spectacles (Fox and Rampton 2016). Au Royaume-Uni, où les promoteurs de l'action avaient estimé que pour que le projet soit viable[126] la somme minimum à réunir devait avoisiner les 10 millions de Livres (12 millions CHF), Derry, la première *UK city of culture* en 2013, aurait réuni autour de 31 millions de CHF pour son budget d'exploitation (Boland, Murtagh, and Shirlow 2016) et 150 millions de CHF pour des investissements[127]. À Hull (2017), 40 millions de CHF ont été réunis pour le programme et 59 millions de CHF investis dans le domaine public (Bianchini et al. 2018).

Le chapitre 5.3 montre que le financement constitue la menace qui pèse le plus sur le projet de première Capitale culturelle suisse à La Chaux-de-Fonds. Avant

[125] https://ec.europa.eu/programmes/creative-europe/actions/capitals-culture_en.
[126] Soit que la ville-hôte puisse organiser *« a small number of events throughout the year and to run promotional campaigns to raise awareness and attract visitors* » (Redmond et al. 2009, 15).
[127] https://www.bbc.com/news/uk-england-43485141.

toute chose, il faut signaler que contrairement à certains autres programmes l'Association à l'origine du concept n'exige aucun financement en échange du label : « *on n'a pas déposé de brevet, on ne cherche pas des dividendes, on aimerait juste faire vivre cette idée* » (Daniel Rossellat). Elle a cependant fixé un budget plancher à 10 millions de CHF, pour que le projet n'ait pas qu'une portée régionale[128] : « *le but c'est de toucher un nombre important de visiteurs/spectateurs qu'il y ait un certain nombre d'événements, quelques highlights, une touche d'audace et une promesse de très bonne couverture médiatique, etc. Au-dessous d'un certain seuil, peut-être que ça ne vaut pas le coup* » (Daniel Rossellat).

Où trouver ces 10 millions ? En France, une initiative promouvant la création d'un programme de Capitale culturelle à l'échelle nationale a récemment fait son apparition dans le débat public. Cette proposition a imaginé un modèle de financement inspiré des autres programmes existants : « *35 % à la charge de la Ville et/ou de l'agglomération ; 25 % à la charge de la grande Région de la ville siège (éventuellement complété par les Départements selon les cas de figure); 15 % en provenance du mécénat et sponsoring; 15 % de recettes propres (billetterie et produits dérivés); 10 % de l'État* » (d'Arcier, Pignot, and Saez 2019, 3). En reprenant et en adaptant cette proposition, avec un objectif minimal de 10 millions de francs, le projet de Capitale culturelle à La Chaux-de-Fonds devrait obtenir 3,5 millions de la Ville, 2,5 millions du canton de Neuchâtel, 1,5 million de soutiens privés, 1,5 million de recettes propres et 1 million de la Confédération. À l'exception des recettes[129] et de la participation de la Confédération qui paraissent ici surévaluées, cette répartition semble opportune et permet d'engager la réflexion.

En ce qui concerne la Ville de La Chaux-de-Fonds, les autorités pourraient être prêtes à investir cette somme (3,5 millions), mais le conditionnel reste de rigueur. La situation financière rend la prise de décision difficile : « *pour moi le grand problème de ce projet, c'est le manque de ressources financières de la Ville. (…) On vit dans une situation très précaire ou parfois, on négocie 1000 francs dans les demandes de subventions. Comment faire accepter aux gens qu'on leur refuse 1000 francs et que derrière, on investit de grands sommes pour un événement ?* » (Théo Bregnard). Ce risque, réel dans une ville qui a vu certains projets faire long feu faute de fonds, devra être compensé par une communication efficace au sujet de la pertinence de l'entreprise : « *il faut qu'on arrive vraiment à montrer que cet investissement s'inscrit dans une dynamique qui permettra à la Ville de s'en sortir et de rayonner au loin* » (Théo Bregnard). Aucun montant précis n'a toutefois été prononcé : « *dans sa composition actuelle, la Ville est consciente qu'il faudra faire un effort financier. (…) S'il y a une dynamique, si le canton et d'autres acteurs participent, on pourrait défendre une somme relativement importante pour notre ville, notamment en fonction de son aspect multiplicateur, mais pour cela le Conseil communal, puis le Conseil général devront évidemment encore se prononcer* » (Théo Bregnard). Une participation de 3,5 millions de la Commune sur les 10 millions de budgets — le minimum pour un événement qui doit, selon ses prometteurs, avoir une portée nationale[130] — apparaît donc en l'état encore très incertaine. Il serait sans doute opportun de prévoir davantage pour pallier les imprévus systématiques des projets de ce type (voir chapitre 5.3). Certains interlocuteurs ont suggéré de constituer des réserves, ce qui est toutefois devenu plus difficile depuis l'introduction du modèle comptable harmonisé MCH2[131] pour les comptes publics.

En ce qui concerne le canton, qui lui aussi a traversé des périodes de turbulences financières et aimerait retrouver l'équilibre financier en 2020[132], quelques mesures concrètes ont déjà été engagées. Un plan d'impulsion a en effet été accepté au Grand Conseil, pour lequel un crédit d'engagement de 14 millions a été prévu à l'intention de 12 projets prioritaires (voir

[128] À titre de comparaison, le Millénaire de la Ville de Neuchâtel organisé en 2011, qui a surtout eu une portée régionale, a eu des dépenses de 3546944 CHF (Neuchâtel 2012).
[129] Une partie de déboire financier d'Expo 02 est liée à une telle surévaluation : « *le produit effectif réalisé sur chaque billet d'entrée s'éleva à 39,30 francs, un résultat nettement inférieur aux 50 francs prévus au moment du lancement d'Expo.02. (…) Au lieu d'écouler 1,46 million de billets pour trois jours comme le prévoyait le budget, l'Expo n'en a donc vendu que 0,56 million. Les sondages d'opinion ne laissaient pas prévoir une telle évolution. (…) Ce résultat montre le peu de fiabilité des sondages d'opinion pour connaître l'attitude future des gens* » (Contrôle fédéral des finances 2005, 95).
[130] Il faut se souvenir qu'il a été imaginé à la base pour remplacer les Expositions nationales (Rota 2017).
[131] https://www.ne.ch/autorites/DFS/SCOM/Pages/mch2.aspx.
[132] https://www.ne.ch/medias/Pages/20181004-Budget-2019.aspx.

chapitre 5.1). Aucune répartition n'a toutefois encore été décidée entre ces 12 projets : « *on a gardé une marge de manœuvre et on a évité de trop spécifier, c'est encore un peu compliqué à ce stade. (…) On va encore travailler au sein du Conseil d'État* » (Alain Ribaux). La possibilité d'un financement progressif a été mentionnée à plusieurs reprises. Celui-ci, et si aucune confirmation n'a pu être obtenue en l'état du projet, pourrait approcher le million de francs : « *même si La Chaux-de-Fonds [doit faire l'effort principal], on entend mettre quelques moyens, mettre en place un soutien dans une perspective de montée en puissance* » (Alain Ribaux). Est-ce que, à la faveur du soutien de la classe politique neuchâteloise, le canton pourrait investir 2,5 millions de francs, le minimum que propose ce chapitre ? Impossible à déterminer ici. Par contre, ce qui est plus certain, c'est que les investissements publics consentis pour le projet ne doivent pas se faire au détriment des budgets culturels, sous peine de perdre l'indispensable soutien des acteurs culturels (voir chapitre 5.3).

Dernier acteur public, la Confédération. Le soutien d'un million proposé plus haut apparaît très incertain. Même si cette somme ne semble pas excessive en regard de la bonne santé des comptes nationaux[133], le projet n'a suscité jusqu'ici qu'un intérêt poli de la part de l'Administration fédérale ; elle a préféré adopter une position attentiste, surveillant l'évolution d'autres projets (NEXPO notamment). Toutefois, le délégué culturel de la Ville de La Chaux-de-Fonds — par ailleurs Président de la Conférence des villes en matière culturelle en 2019 — et le président de l'Association Capitale culturelle suisse ont appuyé l'inscription dans le message culture 2021-2024 d'un passage laissant une porte ouverte à un soutien confédéral : « *au cours de la période d'encouragement 2021 à 2024, la Confédération soutiendra financièrement, sur la base de l'art. 16 de la LEC et dans la mesure du possible, un projet intercommunal afin de présenter la vie culturelle des villes de Suisse* » (Conseil fédéral 2019, 38). Ce soutien se baserait donc sur l'article 16 de la loi sur l'encouragement de la culture. Cet article permet à l'Office fédéral de la culture d'encourager des manifestations culturelles destinées à un large public. Toutefois, cet office ne dispose que d'une enveloppe annuelle de 300000 francs pour des soutiens octroyés sur concours[134]. Les sommes potentiellement disponibles par cette seule voie semblent donc très maigres pour le projet de Capitale culturelle suisse. Constat partagé par le président de l'Association à l'origine de l'idée : « *il y aura sans doute un soutien de la Confédération, mais il sera surtout symbolique (…). Ça sera plus une caution qu'une participation financière importante* » (Daniel Rossellat). Comme le montre cette étude, le projet concerne également d'autres domaines que la culture (tourisme, économie, etc.). Il pourrait dès lors être pertinent de développer des contacts auprès d'autres Offices fédéraux que celui de la culture.

Si les signaux parvenus de la Confédération restent incertains, le financement privé pourrait s'engager sur une voie plus favorable. L'objectif serait ici de réussir à obtenir 1,5 million du secteur privé. En Europe, dans des contextes économiques très divers, la moyenne des fonds privés dans les budgets des Capitales culturelles entre 1995 et 2004 a avoisiné les 13% (Palmer-Rae Associates 2004). La lecture des budgets des lauréates plus récentes montre que cette proportion est rarement atteinte. En moyenne, les Capitales européennes de la culture entre 2011 et 2017 ont trouvé 4 millions euros dans le secteur privé, soit 7,1% de leur budget[135]. Certaines Capitales culturelles ont eu davantage de succès, comme Lille (2004) avec 13 millions d'euros obtenus (Liefooghe 2010) et Marseille (2013) avec 16,5 millions d'euros (McAteer et al. 2014). Évidemment la taille de l'agglomération dans laquelle l'événement prend place joue un rôle prépondérant ici, mais ces résultats dépendent aussi de stratégies très actives qui mobilisent un argumentaire démontrant les bénéfices potentiels du projet. Une telle approche pourrait être adoptée pour la Capitale culturelle à La Chaux-de-Fonds : « *il*

[133] https://www.letemps.ch/suisse/confederation-degage-un-excedent-29-milliards-2018.
[134] https://www.admin.ch/opc/fr/classified-compilation/20160559/index.html.
[135] Moyenne réalisée sur 13 Capitales sur 14. Sans Guimarães, édition qui n'a pas sollicité ce type de soutien, ces moyennes remontent légèrement (4,3 millions et 7,7%). Dans le détail : à Tallin, 0,5 million euros ont été obtenus du secteur privé ce qui représente 4% du budget ; Turku 3 millions d'euros (5,4%) ; Guimarães 25000 euros (0,1%) ; Maribor 0,9 million euros (3%) ; Kosice 3,2 millions (4%) ; Marseille 14,7 millions (15%) ; Umeå 3,5 millions (8%) ; Pilsen 1,6 million (4,8%) ; Mons 3,8 millions (5%) ; San Sebastian 2,7 millions (6%) ; Worclaw 5,3 millions (6,2%) ; Aarhus 11,9 millions (19%) ; Paphos, 1 million (11,7%) - https://ec.europa.eu/programmes/creative-europe/actions/capitals-culture_en.

faut voir comment affiner le concept pour aller parler aux entreprises (…). Il y a l'idée de dire que le projet peut "profiler" la ville, y amener du dynamisme, du rayonnement (…) et demander aux entreprises si elles sont prêtes à soutenir cette démarche] » (Matthieu Aubert). Certains acteurs culturels ont toutefois mis en garde contre une trop grande emprise du secteur privé : « *on peut aller chercher du privé, mais les entreprises elles vont vouloir savoir comment on communique. Et le risque c'est de produire une communication complètement banale* » (Emmanuel Moser).

Malgré quelques mises en garde, la grande majorité des participants à l'étude ont vu dans l'événement un moyen de retisser des liens avec des financeurs privés qui affectionnent particulièrement la forme événementielle (voir chapitre 5.2). Comme à Mons (2015), où un club de 841 PME a été créé pour apporter son soutien à l'événement, une association réunissant les nombreuses PME qui existent dans la région pourrait être constituée. Une occasion également de renouer avec de grands groupes présents sur le territoire communal et qui pourraient avoir un intérêt à communiquer sur leur histoire : « *je pense que c'est l'occasion de recréer un lien. (…) Lorsqu'il s'agira de chercher des moyens, il faudra évidemment penser à l'horlogerie, en mobilisant l'argument des racines des entreprises dans la région; couper ces racines revient à enlever toute la magie d'une montre. Parce qu'une montre c'est aussi le mythe du paysan horloger, celui qui soigne sa montre. Si on coupe les montres du lieu d'où elles viennent, elles ont probablement moins d'intérêt* » (Alain Ribaux). Une analyse qui rappelle celle du sociologue Boltanski sur l'émergence d'une économie de l'enrichissement, soit une économie qui repose sur de nouvelles formes de mise en valeur : « *certains (…) biens […] sont généralement assemblés et étiquetés dans le pays d'où ils sont censés provenir (…). Ces biens peuvent alors être vendus sous un nom de marque dont le marketing met en avant l'identité nationale, qui apporte une valeur ajoutée aux produits, et joue aussi, souvent, sur le caractère supposé artisanal, "à l'ancienne", de leur création, susceptible de les singulariser et de soutenir leur prétention à l'exceptionnalité* » (Boltanski and Esquerre 2017, 33). Les marques réenvisageraient donc leurs liens avec leurs territoires d'origine pour valoriser leur singularité. La statue érigée par la marque Chevrolet dans un parc chaux-de-fonnier en hommage au lieu de naissance du fondateur s'inscrit sans doute dans une logique voisine, bien que, à l'inverse des marques horlogères, le constructeur automobile ne mette pas en valeur le lieu d'origine du fondateur dans sa communication. Contrairement par exemple à l'entreprise Eberhard qui a annoncé en grande pompe son retour à La Chaux-de-Fonds en 2019, soit environ 50 ans après son départ pour Bienne, et qui a mobilisé pour l'occasion un argumentaire empreint d'authenticité et de tradition[136].

D'autres acteurs pourraient être approchés pour le financement privé, comme le bureau de contrôle des ouvrages en métaux précieux, philanthrope de longue date qui a récemment offert 1 million au projet de Zoo-musée[137]. Les fondations devront bien sûr être démarchées. Ces dernières, vu le caractère national du projet, pourraient être sollicitées dans les autres régions de Suisse, où d'ailleurs elles sont plus nombreuses — et plus fortunées — que dans le canton de Neuchâtel[138]. Cette remarque s'applique également aux entreprises. L'ambition du projet devrait en effet permettre de démarcher des entreprises actives à l'échelle nationale, voire internationale : « *si on veut que le projet ait un caractère national, il faudrait qu'on ait une ou deux entreprises nationales qui soient d'accord de s'impliquer (…). Il serait nécessaire que Migros, Coop, une banque, une assurance, soient d'accord de se mouiller pour un projet de ce type-là, de manière à pouvoir s'offrir un budget marketing digne de ce nom* » (Daniel Rossellat) ; « *on n'a pas besoin que de l'implication des milieux économiques locaux (…), mais aussi de Migros, d'UBS, etc. Pour cela, il faut que le projet sonne comme national et pas comme local* » (Alain Ribaux). Un moyen de donner une certaine assise au projet : « *le côté culture, avec un gros projet, ça peut être très porteur (…) Pour que la population ne s'oppose pas trop, il faut aussi faire valoir le fait qu'il y aura de l'argent de l'extérieur qui pourra être investi »* (Vincent Matthey).

[136] https://www.arcinfo.ch/articles/regions/montagnes/eberhard...
[137] https://www.rts.ch/info/regions/neuchatel/10029242-la-chaux-de-fonds-approuve-le-financement-de-son-zoo-musee.html.
[138] .https://www.swissfoundations.ch/sites/default/files/Rapport%20sur%20les%20fondations%20en%20Suisse%202017_web.pdf.

Ces différents indices laissent penser que l'objectif minimal proposé ici, soit 1,5 million de francs provenant du secteur privé, semble réaliste. Pour preuve, l'association *Vivre La Chaux-de-Fonds* aurait réussi à obtenir entre 850 et 900000 francs du secteur privé pour organiser *Ola Portugal*, trois semaines d'événement autour du pays lusitanien dans la ville. Autre indice encourageant, l'Association de soutien au Millénaire de Neuchâtel, événement fêtant les 1000 ans de la ville, a réussi à réunir 1,4 million de francs auprès de divers partenaires et sponsors privés (Neuchâtel 2012). Le projet de Capitale culturelle, qui, contrairement à ces deux exemples, a une prétention nationale et le soutien d'une association au réseau très développé, devrait pouvoir faire mieux.

Enfin, un dernier acteur très important du financement de la culture en Suisse pourrait lui aussi apporter une contribution non négligeable : la Loterie Romande. Elle qui a distribué plus de 10 millions de francs dans le canton de Neuchâtel en 2018[139] devra bien sûr être sollicitée tout au long du processus.

Voilà qui conclut cette partie consacrée aux ressources financières à engager dans le projet. Vu l'avancement de celui-ci, ce ne sont encore que des pistes à dégrossir. En effet, à ce stade, aucune réponse précise n'a pu être obtenue. Les sommes proposées ici se basent sur le minimum exigé par l'Association Capitale culturelle suisse. Un budget plus important accroîtrait sans doute les impacts du projet.

L'analyse des budgets d'exploitation des programmes européens montre que les fonds servent surtout à financer l'engagement de ressources humaines, la construction d'un programme et les opérations de communication. Ces trois sujets organisent la fin de ce chapitre.

Ressources humaines

En moyenne, les Capitales européennes de la culture entre 2011 et 2017 ont consacré environ 15% des sommes disponibles pour les ressources humaines[140]. Une étude de Palmer/Rae Associates (2004)[141] a estimé que la taille moyenne des structures de gestion avoisine les 80 postes au plus fort des festivités, mais avec une très grande disparité : d'un minimum de 6 pour Reykjavík (2000) et Saint-Jacques-de-Compostelle (2000) à un maximum de 200 pour Thessalonique (1997) et Bruxelles (2000). L'examen des rapports d'évaluation commandés par la Commission européenne pour les lauréates plus récentes montre que l'ampleur des équipes mobilisées reste très importante. La fondation chargée d'organiser Pilsen (2015) a compté jusqu'à 60 personnes (Fox and Rampton 2016). En 2017, soit un an avant les festivités, 35 personnes travaillaient déjà à la mise en place de Leeuwarden 2018 (European Commission 2017b). Pour Plovdiv (2019), l'équipe organisatrice se composait de 27 personnes au début de 2018 et 49 étaient annoncés pour l'année de festivités. Celles-ci étant réparties entre 5 départements : artistique, marketing, administration, international et production (European Commission 2018c). À Galway (2020), au début de l'année 2018, 16 personnes préparaient déjà les festivités et 32 étaient attendus pour la fin de l'année. Aucune indication n'est par contre fournie pour la suite. Il faut dire que les équipes organisatrices n'ont souvent pas de plan précis en la matière, mais qu'elles s'adaptent plutôt aux circonstances (European Commission 2018b). À Rijeka, l'autre Capitale de 2020, 80 équivalents plein temps étaient prévus pour fin 2019 (European Commission 2018d). Enfin, pour Éleusis, ville grecque qui sera Capitale européenne de la culture en 2021, l'entreprise responsable des festivités employait déjà 20 personnes en juin 2019. Ces exemples montrent l'importance des ressources engagées dans le modèle original. Quelques fois, des problèmes de financement contraignent à revoir le nombre d'employés à la baisse. Ainsi, l'équipe en charge de Paphos (2017) s'est composée de 17 employés au maximum, soit beaucoup moins qu'une moyenne que les auteurs de son évaluation estiment se situer entre 30 et 50 personnes[142] (European

[139] https://www.entraide.ch/sites/default/files/upload/or/neuchatel/files/fascicule_2018_-_ne_0.pdf.
[140] Moyenne pour 13 des 14 Capitales culturelles de la période (https://ec.europa.eu/programmes...). Dans le détail Turku 16.5%; Tallin 16%, Guimarães 17%; Maribor 6%; Kosice 21%; Marseille 14%; Umeå 13%; Mons 15%; Pilsen 13%; San Sebastian 12%; Worclaw 8,7%; Paphos 23%, Aarhus 15%.
[141] Citée par Garcia et Cox (2013).
[142] Cela a pu générer quelques difficultés : « *this lack of capacity meant that each team member was often required to – as one stakeholder put it – "do the work of three people". All staff worked on a variety of tasks interchangeably, from artistic support and international relations to the*

Commision 2018). Pour San Sebastian (2016), la Commission européenne a fait part de son inquiétude lorsqu'en 2013, soit 3 ans avant les festivités, l'équipe organisatrice ne se composait encore que de 3 personnes. Elle fut cependant rassurée dès 2015 où ce nombre monta à 39, puis à 61 en 2016 (European Commission 2017a).

Ce type de projet nécessite donc un renforcement graduel des ressources humaines. Le rapport précité du Contrôle fédéral des finances au sujet d'Expo 02 propose une typologie en 4 phases pour les *mega-events* qui peut offrir une source d'inspiration précieuse : 1° esquisse du projet (*ignition* à Kaunas[143]), 2° concrétisation des idées dans la planification et la construction *(agitation*), 3° exploitation de l'exposition (*explosion*), 4° démontage (heritage - Contrôle fédéral des finances 2005, 70). Si le projet d'attribuer à La Chaux-de-Fonds le titre de première Capitale culturelle suisse n'en est encore qu'à la phase 1, une échéance à 2024 nécessite l'engagement de ressources humaines dès le quatrième trimestre 2019 ou, au plus tard, au début 2020. Toutefois, cela peut commencer très progressivement : « *au début, il y a toujours très peu de personnes, parce qu'on ne sait pas quoi leur faire faire. À Expo 02, pour m'occuper des events, j'ai été engagé en 1998 à mi-temps avec une assistante à plein temps pour une ouverture en 2001. Mais il y avait quand même une certaine structure autour. Pourtant, au départ tu ne sais pas trop quelles tâches donner à qui, tu rencontres beaucoup de gens, tu esquisses des projets et tu fais des calculs, etc.* » (Daniel Rossellat). À Umeå (2014), 5 personnes ont été engagées dès 2009, mais, en effet, surtout pour tisser des réseaux et réfléchir à la meilleure façon d'inclure les citoyens, les groupes professionnels, les entreprises et les institutions (Wåhlin et al. 2016, 39). La proposition présentée plus haut, qui, pour rappel, repose sur un comité de projet composé de deux employés des administrations cantonales et communales engagés à 40% dès 2019, apparaît opportune. Les exemples précités montrent que le temps presse. Par contre, pour garantir une indépendance des autorités, un souhait formulé par les participants à cette étude et une recommandation de la littérature, il pourrait être judicieux de n'engager qu'une seule personne et passer par l'intermédiaire de l'Association à constituer, et non par l'administration[144]. Il reste à déterminer si elle pourrait déjà être celle qui va incarner le projet ou si elle ne doit s'atteler qu'à un travail préparatoire. Dans les deux versions, les personnes qui travailleront à la mise en œuvre du projet devront être très rapidement rejointes par des ressources supplémentaires.

Un exercice rudimentaire permet d'imaginer le nombre de ressources humaines potentiellement impliquées. Avec un budget d'exploitation de 10 millions de francs — minimum exigé par l'Association Capitale culturelle suisse — et sachant qu'en moyenne, en Europe, autour de 15% des budgets sont alloués aux ressources humaines[145], environ 1500000 CHF pourraient être dévolus à ce poste. En tenant compte des salaires plus élevés en Suisse[146], donc en réservant 2000000 CHF pour les ressources humaines, puis en divisant cette somme par le coût moyen du travail dans le pays, 60,1 francs[147] par heure (en 2016), autour de 33333 heures de travail seraient à disposition. En divisant ensuite ce quotient par le nombre d'heures travaillées en moyenne annuelle par un employé suisse, soit 1886 heures par année[148], cela signifie que 17,67 années de travail pourraient être consacrées au projet. Ce calcul, bien sûr très hypothétique, montre que le nombre de ressources humaines à disposition sera nettement inférieur que dans les autres modèles de Capitales culturelles. Le calendrier qui suit permet d'imaginer ce que cela représente concrètement :

promotion and even practical organisation and running of projects. For example, in preparation of the Berlin Philharmonic Orchestra's performance in May, one ECoC Director spent several hours sticking numbers on the back of chairs, a task which in other ECoC would have been carried out either by volunteers or paid administrative staff » (European Commision 2018, 72).

[143] Voir le chapitre « calendrier ».

[144] Daniel Rossellat a cité par exemple Pierre Keller, qui a commencé seul à organiser les festivités en charge du 700e de la Confédération pour l'État de Vaud.

[145] Moyenne observée dans douze des quatorze rapports de gestion entre 2011 et 2017 : (https://ec.europa.eu...). Il s'agit ici d'une estimation ; les modèles comptables ne sont pas assez précis et ils sont différents d'une année à l'autre. Cela correspond aux résultats d'une étude antérieure (Garcia and Cox 2013).

[146] Par exemple des frais de traduction doivent être systématiquement engagés.

[147] https://www.bfs.admin.ch/bfs/fr/home/statistiques/travail-remuneration/salaires-revenus-cout-travail/cout-travail.html.

[148] https://www.bfs.admin.ch/bfs/fr/home/statistiques/travail-remuneration...

Phase	Année	Nombre d'employés
2[149]	2019	1 personne à 100% (3 mois)
2	2020	1 personne à 100% 1 personne à 50%
2	2021	2 personnes à 100%
2	2022	3 personnes à 100%
2	2023	4 personnes à 100%
3	2024	5 personnes à 100%
4	2025	1 personne à 100% 1 personne à 50%
4	2026	1 personne à 100% (3 mois)

Les phases sont inspirées d'une proposition du Contrôle fédéral des finances au sujet d'Expo 02. Phase 1 : esquisse ; phase 2 : concrétisation des idées dans la planification et la construction ; phase 3 : exploitation de l'exposition, phase 4 : démontage.

Si le salaire moyen suisse ne s'applique sans doute pas ni au secteur économique ni à la zone géographique concernés par le projet, si les coûts peuvent être abaissés par le recours à des stagiaires ou à des employés communaux, voire à des bénévoles, l'exercice tenté ci-dessus montre que le projet ne pourra compter que sur peu de ressources humaines.

Une telle situation peut encourager le recours à du bénévolat. À Paphos (2017), le faible nombre de personnes engagées pour réaliser l'événement a généré un intérêt accru des bénévoles, car ils se sont vus offrir des responsabilités assez importantes. En outre, la population locale de cette petite ville s'est beaucoup plus impliquée qu'ailleurs, se sentant solidaire du succès de l'événement (European Commision 2018). C'est surtout la communication qui a souffert de cette situation (voir chapitre 3.3). Le bénévolat a donc souvent un rôle primordial dans les labels de ce type (voir chapitre 3.2). En Europe, en moyenne, entre 500 et 1500 bénévoles participent à l'événement. Pour les encadrer, un coordinateur doit être engagé à plein temps et une base de données mise en place. En outre, un temps d'intégration, de formation et de soutien adéquat doit leur être consacré et leurs tâches doivent être clairement définies (Rampton et al. 2012, 71). Mais les personnes chargées d'organiser l'événement ne peuvent être bénévoles : «*le travail purement bénévole — dit de milice — au sein des organes stratégiques et le travail effectué sur mandat par des spécialistes au niveau opérationnel sont tout à fait adaptés pour démarrer un grand projet. Mais il faut ensuite professionnaliser le travail, au plus tard dès la fin de la phase initiale*» (Contrôle fédéral des finances 2005, 69).

Au cours des ateliers de travail organisés dans le cadre de cette étude, les acteurs culturels — qui n'ont d'ailleurs pas été défrayés pour y participer — ont souligné la nécessité de rémunérer les personnes s'investissant pour le projet. Tous ont également insisté sur l'importance de rendre publics les postes disponibles et de ne pas les attribuer directement à des membres de l'administration (surtout pour le choix des personnalités qui joueront un rôle majeur). Ils ont aussi estimé que la décision ne devrait pas appartenir qu'aux acteurs politiques ou administratifs, mais qu'il serait pertinent que, vu leur connaissance du domaine, les acteurs culturels participent au processus de sélection. Enfin, en ce qui concerne le profil de la personnalité qui incarnera le projet, aucun souhait n'a été formulé pour l'heure. Seul le président de l'Association Capitale culturelle suisse imagine qu'il «*faut un chef de projet avec une sensibilité culturelle, sans forcément être un expert, et qui sait compter. On ne cherche pas un comptable qui s'intéresse à la culture, mais on ne cherche pas non plus un acteur culturel qui ne sait pas ce que c'est que l'argent*» (Daniel Rossellat). Pour conclure, certains participants ont estimé que si toutes les compétences nécessaires à l'organisation de l'événement ne pouvaient être trouvées à La Chaux-de-Fonds, il ne faudrait pas hésiter à intégrer des acteurs extérieurs. Cette pratique peut avoir l'avantage de faire naître des compétences au niveau local.

Programme

Entre 2011 et 2017, les équipes responsables des Capitales européennes de la culture ont alloué environ 63% de leurs dépenses au programme de festivités[150]. Dans la très grande majorité des labels

[149] La phase 1 (esquisse) concernerait ici la présente étude.

[150] Moyenne obtenue sur 13 des 14 Capitales européennes de la culture entre 2011 et 2017. Dans le détail : Turku 65,1 % du budget alloué au programme ; Tallin 51% ; Guimarães 66% ; Maribor 77% ; Kosice 60% ; Marseille 60% ; Umeå 62% ; Mons 62% ; Pilsen 68% ; San Sebastian 62% ; Worclaw 47% ; Paphos 69% et Aarhus 71%. Ces données ont été reprises des rapports de gestion : https://ec.europa.eu/programmes/creative-europe/actions/capitals-culture_en.

de ce type qui existent à travers la planète, les manifestations durent une année entière et débutent par une cérémonie d'ouverture spectaculaire dans l'espace urbain, comme un marqueur de l'année extraordinaire à venir (Hansen and Chappell 2018). Cette volonté d'étendre les festivités sur toute l'année découle du succès de Glasgow (1990) qui, alors que les éditions précédentes n'avaient concerné que les mois d'été, a montré que cette stratégie permettait de maximiser les impacts sur le territoire. En Europe, la plupart des lauréates prévoient même des événements avant l'année de leur titre pour faire connaître le projet et accroître la mobilisation de la population (Garcia and Cox 2013). Parfois cet avant-goût des festivités se déroule dans d'autres villes, comme Umeå (2014) qui, en 2013, a organisé des concours artistiques et des manifestations dans des cités européennes — Copenhague, Varsovie, Londres, Amsterdam, Paris, Barcelone et Hambourg — pour vanter la qualité de vie suédoise et faire connaître le programme culturel prévu pour 2014 (Wåhlin et al. 2016, 110). Certaines personnalités rencontrées dans le cadre de cette étude ont imaginé des opérations similaires : « *il faudrait que des acteurs culturels chaux-de-fonniers soient présents dans des endroits importants de la Suisse (…). On est la Capitale, donc c'est normal qu'on aille jouer en province : à Zürich, Lausanne, ou Fribourg. (…) C'est une manière aussi de faire parler de la région* » (Cyril Tissot).

Dans le sens inverse, le chapitre 5.2 montre que La Chaux-de-Fonds pourrait accueillir des événements qui d'ordinaire se déroulent ailleurs (prix, expositions, conférences, meetings, concours, etc.). Elle deviendrait le centre du pays pour l'année 2024, au-delà même du seul domaine culturel (rendez-vous politiques, protocolaires, etc.). À défaut d'apporter un soutien financier conséquent, la Confédération pourrait encourager le projet en délocalisant certains des prix qu'elle octroie, comme les prix suisses d'art ou les prix suisses du design : « *c'est important [que la Confédération joue le jeu]. Que le Grand Prix suisse de musique ou d'autres choses se déroulent à La Chaux-de-Fonds cette année-là, ça ne coûte pas très cher, et ça fait parler du projet et ça crée des retombées* » (Daniel Rossellat). Il s'agit pour les futurs porteurs de projet d'identifier tous les événements qui pourraient se tenir dans la Capitale culturelle suisse en 2024 : prix; émission de médias; assemblée générale des villes suisses; festivals qui délocaliseraient une partie de leurs programmes; fêtes fédérales; conférences (le Forum Culture et Économie par exemple); etc. À l'image des journées cantonales d'Expo 02[151] ou de la Fête des Vignerons 2019[152], la Capitale culturelle pourrait réserver une partie des festivités à des invités : « *d'autres villes pourraient envoyer des "cartes postales", c'est-à-dire proposer à certaines de leurs institutions de participer aux festivités. Que Lausanne envoie son orchestre de chambre pour un concert par exemple* » (Daniel Rossellat). De telles démarches doivent être entreprises très rapidement. Au Royaume-Uni, le premier document de lancement des *UK cities of culture* avait ainsi commencé par faire la liste des événements qui pourraient être relocalisés; celle-ci peut constituer une source d'inspiration précieuse[153] (Redmond et al. 2009).

Si ces liens avec l'extérieur sont très importants pour assurer le rayonnement national du projet, les chapitres précédents ont montré que le programme doit d'abord se constituer à partir du terreau local. Pour cela, la plupart des lauréates des titres de Capitale culturelle essaient de mettre en place un équilibre entre événements créés directement par l'équipe organisatrice et appels à projets. À Aarhus (2017), le programme culturel a été composé autour des quatre saisons, chacune d'entre elles s'ouvrant par un *mega-event* en extérieur, puis comportant trois manifestations, plus modestes, liées à la pleine lune (European Commission 2018a, 3). En parallèle, le programme a proposé plus de 350 projets culturels, la plupart directement prévus par la fondation responsable de l'événement, mais organisés par des prestataires externes (80% du programme a ainsi été réalisé par des partenaires externes, principalement des acteurs culturels locaux[154]). Enfin, une partie — assez faible — du

[151] https://www.lenouvelliste.ch/articles/suisse/expo02-et-les-cliches-des-journees-cantonales-213743.
[152] https://www.fetedesvignerons.ch/ville-en-fete/journees-cantonales/.
[153] Voir page 12 du document suivant. https://webarchive.nationalarchives.gov.uk...
[154] Cette approche aurait renforcé le secteur culturel local, car il a eu la charge d'événements importants qui ont fait naître des compétences (Degn et al. 2019, 37).

budget (5%) a été réservé pour des projets *open call* (Degn et al. 2019).

À Marseille (2013), une même stratégie a été adoptée. Certains projets ont certes été directement développés au sein de l'association responsable des manifestations, en s'appuyant par exemple sur les institutions culturelles majeures de la cité phocéenne, mais une partie du programme a été composée par l'entremise d'un appel à projets qui a attiré 2500 propositions, dont 500 ont été retenues (McAteer et al. 2014, 75). Tallinn (2011) a également fait un appel à projets et a reçu plus de 1000 propositions. Alors que cette méthode a d'abord suscité quelques réticences dans la ville estonienne, les doutes se sont estompés lorsque sont apparus des concepts originaux qui n'auraient pas émergé autrement (Rampton et al. 2012, 17). Les appels à projets, en plus d'assurer que les acteurs culturels locaux, mais aussi la population, se sentent concernés par l'année de festivités, permettent de révéler des individus et des organisations qui auraient pu rester hors des radars. À Tallinn, le projet Lift11, comme autant d'installations disposées dans différents espaces publics de la ville, a été l'un des plus visibles et les plus appréciés; il fut pourtant conçu par un petit bureau d'architecture qui, sans cette méthode, n'aurait pas participé aux festivités (Rampton et al. 2012, 70). Umeå (2014) a poussé cette pratique à succès à son paroxysme. En effet, le programme organisé autour des 8 saisons traditionnelles des Samis — le peuple autochtone du nord de la Scandinavie — a été réalisé dans le cadre d'un processus présenté comme *open source* (concept basé sur les logiciels du même nom, où les utilisateurs ont accès au code source et peuvent y apporter leurs améliorations). Des centaines de personnes ont ainsi été impliquées dans la conception d'une esquisse de programme (Falk and Hagsten 2017, 38). Cette démarche a donné lieu à des collaborations inattendues, par exemple entre des écoliers et des architectes, entre des musiciens d'opéra et de musiques actuelles, et même entre des joueurs de football et des musiciens d'orchestres symphoniques (Falk and Hagsten 2017, 77).

Cette méthode pourrait être déclinée à La Chaux-de-Fonds où, si certains acteurs culturels seraient directement impliqués à l'organisation des festivités, un appel à projets permettrait de faire émerger des propositions inattendues et d'intégrer une culture dite populaire, ce que beaucoup de participants à l'étude souhaitent. Cela pourrait se faire par l'entremise d'un portail internet : « *on pourrait créer un site web où des projets seraient présentés et un système de vote sélectionnerait les meilleurs d'entre eux* » (Corinna Weiss). Survient ici une problématique récurrente des processus de ce type : les critères de sélections. Dans certaines Capitales culturelles, comme Turku (2011) ou Marseille (2013) ce point a suscité des critiques virulentes (Rampton et al. 2012; McAteer et al. 2014). Il s'agit de trouver l'équilibre entre des critères trop spécifiques — qui ne laissent donc que peu de place à l'originalité et découragent les milieux alternatifs — et des critères trop vagues — donc difficilement traduisibles (Falk and Hagsten 2017, 75). Enfin, cette ouverture ne doit pas seulement être présente dans les discours des organisateurs, sous peine de perdre de précieux soutiens : « *trop souvent la créativité propre au territoire se voit uniquement vantée dans le cadre d'une programmation secondaire, périphérique. Elle est rarement placée au cœur de l'événement, mais vient plutôt boucher les trous. Ce fut par exemple le cas de la ville irlandaise de Cork (2005) qui a misé sur une programmation résolument internationale et s'est ainsi, de son propre aveu, coupée d'une grande partie de son public et d'un soutien local* » (Brahy and Dumont 2017). Des difficultés avec lesquels les acteurs qui porteront le projet devront composer.

Une autre difficulté souvent rencontrée dans les programmes artistiques des labels de Capitales culturelles concerne l'équilibre entre les besoins locaux et l'intérêt des visiteurs et médias extérieurs. Il serait plus facile de susciter la curiosité des seconds à l'aide d'événements spectaculaires aux retombées économiques importantes, mais cette approche aurait comme inconvénient de réduire les effets sur l'offre culturelle locale et les impacts sociaux (García 2004). Ici aussi, un équilibre à trouver souvent mentionné dans les entretiens : « *toutes les activités culturelles de La Chaux-de-Fonds doivent faire partie du programme. Avec ça on a déjà une base, mais il ne faut pas que cela soit juste une saison renforcée des acteurs culturels locaux, faire comme d'habitude avec plus d'argent. Il faudra des choses qui valent le détour, parce qu'il faut faire un détour pour venir à La Chaux-de-Fonds, il faut que cela fasse venir les gens de très loin. (…) Peut-être*

que des acteurs locaux seraient capables de faire d'excellentes propositions artistiques ou événementielles, mais ce ne sera sans doute pas suffisant. Il faut aussi bien être attentif à une certaine exigence artistique, sans tomber dans l'élitaire. Sans oublier une part de culture dans le sens large du terme, donc aussi du divertissement, des projets rassembleurs » (Daniel Rossellat). Certains participants à l'étude ont imaginé d'ailleurs recourir à des artistes prestigieux, mais estiment que cela pourrait être fait par l'intermédiaire des acteurs culturels locaux : « *il faut qu'on crée un événement très ambitieux, et si, bien sûr, le terreau local est important, il faut aussi des stars invitées pour que la Suisse entière soit intéressée* » (Corinna Weiss) ; *« je pense que la Société de Musique devrait pouvoir accueillir une catégorie d'artistes encore supérieure à celle qu'elle invite d'habitude* » (Cyril Tissot) ; « *il faut que les acteurs locaux participent et invitent des artistes renommés. (…) Avec un peu plus de moyens, les acteurs culturels peuvent le faire (…). Il faut faire confiance au savoir-faire de chacun et chacune dans leurs domaines* » (Marie-Thérèse Bonadonna). Un moyen d'allier invités prestigieux et acteurs culturels locaux.

Enfin, un dernier point a été souvent signalé par les participants aux entretiens, l'importance de la mise en place d'un programme privilégiant la qualité plutôt que la quantité : « *l'idée ce n'est pas d'avoir 144 kilos d'événements en plus. (…) On ne doit pas être dans la logique de faire toujours plus, mais de peut-être de faire mieux, de faire plus profond, plus réfléchi* » (Marie Thérèse Bonadonna) ; « *l'enjeu ce n'est pas de faire un festival de plus,* (…) *il y a des questions de cohérence qui doivent être posées. Comment les choses peuvent exister ensemble et pas côte à côte, voire les unes contre les autres* » (Anne Bisang). En effet, quelques participants ont insisté sur l'importance d'une coordination efficace, ne serait-ce que pour éviter que plusieurs manifestations similaires ne se déroulent le même jour, mais surtout pour que le programme présente une certaine cohérence. Celui-ci ne doit pas être un patchwork décousu d'activités hétéroclites, mais plutôt une mosaïque cohérente de propositions dialoguant entre elles.

<u>Communication</u>

Entre 2011 et 2017, les Capitales européennes de la culture ont consacré en moyenne 14% de leur budget pour la communication[155]. Les importantes sommes prévues pour ce poste témoignent des opérations mises en place par les lauréates pour faire connaître le programme et attirer des visiteurs, mais aussi pour faire du marketing territorial. Le chapitre 3.2 relate de nombreux exemples où des Capitales culturelles ont usé de tels labels et du surplus d'attention médiatique qu'ils offrent pour essayer de faire évoluer leur image (Lille, Hull, Derry-Londonderry, Liverpool, etc.). Pour certains auteurs, la communication fait partie des éléments essentiels de la réussite de tels événements, au même titre qu'une participation active du public et du privé, une gestion exemplaire dans la phase de mise en œuvre et pendant les festivités, et une masse critique d'artistes et d'activités artistiques (Falk and Hagsten 2017, 11). Maribor (2012) et Pilsen (2015) n'ont par exemple pas réussi à se faire connaître internationalement ; faute de ressources, l'accent a été mis sur le programme plutôt que sur la communication (McAteer, Mozuraityte, and McDonald 2013; Fox and Rampton 2016). Cet élément s'avère pourtant essentiel. Ne pas consacrer de ressources à ce secteur revient à limiter le potentiel du projet. La Chaux-de-Fonds pourrait se saisir de cette occasion pour rénover son image et communiquer à partir d'un projet connoté positivement sur toutes les évolutions à venir (amélioration de l'accessibilité de la ville, de sa qualité de vie, etc.). Il s'agit donc de mettre en place un plan de communication qui dépasse le seul événement culturel : « *on n'exploite pas assez ici le fait que vous avez dans un rayon microscopique, de la super bonne culture, de la super bonne nature, et des gens extraordinaires. Et on ne combine pas les trois. (…) Ce qui pourrait être très bien, c'est que, en sortant de la gare, dans le hall, vous ayez un guichet avec une personne sympathique qui vous donne toutes les infos sur le programme [mais aussi sur La Chaux-de-Fonds]* » (Marie-Thérèse Bonadonna). Le projet offrirait une occasion de débloquer davantage de fonds pour communiquer en Suisse sur les qualités de la ville.

[155] Moyenne pour 13 des 14 Capitales. Dans le détail : Turku a consacré 15,5% de son budget à la communication et au marketing) ; Tallin 26% ; Guimarães 18% ; Maribor 9% ; Kosice 9% ; Marseille 12% ; Umeå 11% ; Mons 13% ; Pilsen 16% ; San Sebastian 16% ; Worclaw 16% ; Paphos7% et Aarhus 13% (https://ec.europa.eu/programmes/creative-europe/actions/capitals-culture_en).

L'effort de communication doit commencer au plus vite, pour faire connaître le projet et profiter d'occuper le terrain médiatique avec un sujet connoté positivement, mais aussi pour convaincre la population locale. En effet, en Europe, l'euphorie liée à l'obtention du titre laisse le plus souvent la place à une période plus calme durant laquelle les structures organisatrices sont mises en place et le programme constitué (Rampton et al. 2012, 70). Cette phase coïncide fréquemment avec l'émergence de débats sur les financements publics engagés, surtout dans les villes où les comptes publics sont sous pression. Pour lutter contre ces phénomènes et maintenir l'enthousiasme, il faut s'assurer de générer régulièrement des contenus positifs qui seront repris par les médias, comme les progrès réalisés pour le programme ou les processus participatifs en cours (Rampton et al. 2012, 70). Il s'agit en outre d'éviter dans ces premiers temps d'employer un langage trop technique ou abstrait pour le public. Ce fut le cas à Kosice (2013) où trop peu d'efforts ont été engagés pour intéresser les journalistes locaux et leur expliquer le projet (McAteer et al. 2014, 52). La Ville a réagi en engageant une personne chargée des relations publiques qui a mis en place des communiqués de presse et des *newsletters* quotidiennes s'adressant à un large public et non aux seuls spécialistes. Des bonnes pratiques à reproduire sans doute. Certains participants ont d'ailleurs estimé important de monter un partenariat avec la presse régionale : « *il faut collaborer avec Arcinfo. Par exemple, chaque semaine un article mettrait en valeur des habitants et leur demanderait qu'est-ce que vous aimeriez ? Quelles sont vos idées ? Cette approche va impliquer la population* » (Corinna Weiss). Une addition de micro récits[156] qui compose un récit narratif global à partir duquel construire et faire connaître le projet.

Pour conclure, il s'agit donc de produire un message cohérent. Cette question doit être réglée très rapidement pour le projet au cœur de cette étude, car, à l'heure actuelle, tant le Canton de Neuchâtel, que la Ville de La Chaux-de-Fonds et l'Association à l'origine du concept répondent aux médias sans se concerter ni se coordonner. Une situation propice à générer des messages contradictoires. La mise en place d'une plateforme de coordination pourrait pallier ce problème. Enfin, des acteurs culturels ont insisté sur leur espoir d'une communication qui ne soit pas trop institutionnelle et donc, vu les contraintes, trop insipide : « *ces projets sont souvent montés par des gens qui communiquent [de manière banale]. Il faut bien penser, il ne faut pas faire des choses extrêmes, et finalement on fait des communications chiantes. (…) Il faudrait communiquer autrement, c'est-à-dire qu'on prend le risque d'aller à l'envers de ce qu'on attend. On fait de la vraie nouvelle communication, on fait des affiches où tout le monde va se dire, mais qu'est-ce que c'est que ce truc ? Qu'on fasse les conférences de presse déguisé !* » (Emmanuel Moser) ; « *si on fait l'événement pour changer l'image de la ville, j'ai presque peur de voir apparaître un événement à thèse. Un peu comme quand on fait un film pour défendre une thèse. Les personnages deviennent des prétextes. Pour moi c'est plus intéressant de faire le portrait d'une ville, plutôt que d'aller contre une image* » (Mélanie Cornu) ; « *il ne faut surtout pas que la culture soit une vitrine pour l'activité horlogère. (…) Sinon, qu'on se déguise tous en montres et qu'on défile tous sur le Pod !* » (Marie-Thérèse Bonadonna). Bref, ne pas enfermer l'événement dans une opération de marketing territorial.

[156] Inspiré de Wåhlin et al. (2016).

« Neige de nuit 2018-2019 », A.Henchoz

7. CONCLUSION

« *Ce sont les idées qui mènent le monde* » (Ernest Renan)[157].

Beaucoup d'indices laissent penser que La Chaux-de-Fonds ferait une première Capitale culturelle suisse idéale. L'accueil qui a été réservé à cette idée constitue le signe le plus encourageant. Au niveau politique, le Conseil d'État du canton de Neuchâtel et le Conseil communal de La Chaux-de-Fonds partagent un même enthousiasme et aspirent à travailler de pair à la réalisation de ce projet. Une occasion d'ailleurs de renforcer les liens et de dépasser certaines tensions. Un soutien politique qui se double d'un soutien des acteurs culturels locaux, mais aussi de représentants d'autres milieux (chambre du Commerce et de l'Industrie, office du tourisme, association de commerçants, acteurs du monde associatif, de l'économie ou encore de la formation culturelle). Quelques inquiétudes ont bien sûr été formulées, mais l'enthousiasme général rend possible l'émergence d'une *union sacrée*, une condition *sine qua non* de la réussite du projet.

Mais pourquoi se lancer dans une telle aventure ? Pour commencer, à l'instar des modèles qui l'ont inspiré, le concept proposé par l'Association Capitale culturelle suisse met les activités artistiques au centre. Décerné pour la première fois en Suisse, ce titre représenterait une occasion de valoriser la richesse de l'offre culturelle de La Chaux-de-Fonds. Une richesse unanimement reconnue par les personnalités rencontrées dans le cadre de cette étude et qui repose tant sur des infrastructures exceptionnelles, car héritées d'une époque où la ville était l'une des plus importantes du pays, que sur un terreau culturel aussi dense que singulier, dans lequel acteurs institutionnels et alternatifs se côtoient, et même collaborent. Ce *microcosme* bénéficierait à travers ce titre de la visibilité à l'échelle nationale qui lui fait parfois défaut. L'attention croissante portée à la culture jusqu'à l'année de festivités offrirait en outre une occasion de renforcer les pratiques des habitants en ce domaine (donc d'amener de nouveaux publics à fréquenter concerts, théâtres, musées, etc.). Une *mise à l'étrier* constatée dans certaines Capitales culturelles que les acteurs locaux appellent de leurs vœux. Cet événement constituerait en outre une occasion, non pas de *vampiriser* les budgets alloués à ce secteur, mais bien d'offrir des moyens supplémentaires à des acteurs culturels qui, à cause des crises financières publiques et du relâchement de l'ancrage territorial des entreprises locales, peinent à réunir les fonds nécessaires pour exercer leur activité. Un titre pour renforcer les financements publics et privés et en faire bénéficier des acteurs culturels locaux associés dans des réseaux de collaboration créés pour l'occasion, réseaux pouvant inclure des artistes d'ailleurs et des parties prenantes issues d'autres domaines.

Comme ses modèles d'inspirations, le programme imaginé par l'Association Capitale culturelle suisse ne concerne cependant pas que l'offre culturelle locale. L'événement constitue également une occasion de *repenser la ville*. Car La Chaux-de-Fonds traverse une nouvelle période de turbulences dans une histoire déjà très mouvementée. Symptôme révélateur, elle connaît une perte démographique, qui pour la première fois, ne semble pas directement corrélée à une crise économique. En effet, les

[157] Cité dans « *Capitales Européennes de la culture : un rêve de Melina* » (Denuit 2018).

entreprises qu'elle accueille sur son territoire restent dynamiques, mais ne produisent que peu de retombées localement; les richesses sont captées ailleurs. En plus d'une faible attractivité résidentielle, la cité souffre d'une position géographique périphérique qui l'empêche de bénéficier — notamment par des phénomènes de pendularité — du dynamisme économique des grands centres urbains de Suisse. Une ville enfin qui détient le record national du taux d'aide sociale dans la population. Partie émergée d'une situation évidemment plus complexe, ces quelques symptômes et les crises politiques qu'ils ont entraînées ont affecté l'image de La Chaux-de-Fonds.

À l'instar de certaines villes européennes ayant usé du label pour essayer de se réinventer, le titre de Capitale culturelle suisse, s'il ne peut bien sûr pas résoudre toutes les difficultés de la *métropole horlogère*, permet au moins de révéler certaines problématiques et d'envisager des solutions pour les dépasser. Le surplus d'attention médiatique lié au label accroîtrait par contre mécaniquement la notoriété de la ville. Son image pourrait en outre bénéficier de la mise en place d'une stratégie de communication à la vertu performative et des nombreux relais qu'elle pourrait trouver dans des médias friands d'arcs narratifs de *renaissance*. Il semblerait que les premiers signes d'une dynamique positive soient déjà perceptibles avec la récente résolution de deux problèmes en suspens depuis de nombreuses années : l'acceptation par les chambres fédérales en juin 2019 de la ligne ferroviaire directe avec le plateau suisse et du contournement autoroutier. En outre, un programme d'impulsion du canton de Neuchâtel prévoyant des investissements dans le domaine culturel dans les *Montagnes neuchâteloise*s a été approuvé au Grand Conseil en juin 2019 également. À ces éléments s'ajoute une potentielle deuxième inscription à l'UNESCO en 2020[158]. Un *alignement de planètes* comme une occasion d'améliorer l'accessibilité de la ville, de repenser son urbanisme, de développer ses *aménités urbaines*, d'améliorer sa *qualité de vie* pour essayer d'attirer de nouveaux habitants. À l'exemple de Hull qui, à la suite de nombreuses transformations urbaines, a usé du label de *UK city of culture* pour ne plus être « *the worst Place to Live* » au Royaume-Uni, le titre de Capitale culturelle offrirait une occasion unique à La Chaux-de-Fonds — une ville qui connaît aussi les mauvais classements[159] — de communiquer non seulement sur sa richesse culturelle et patrimoniale, mais également sur l'émergence de cette dynamique positive. Bref, d'envisager l'avenir autour d'un *projet commun*, voire de créer de nouveaux mythes.

Ce travail sur l'image et l'imaginaire de la ville, en plus d'avoir des effets sur la *fierté locale* d'une population qui ne reconnaît que rarement La Chaux-de-Fonds dans les portraits médiatiques qui lui sont consacrés, offre une chance d'accroître son attractivité touristique. Dans un contexte où le tourisme indigène se développe, le titre de Capitale culturelle permettrait à la ville de se distinguer parmi les multiples choix de destinations qui s'offrent aux potentiels visiteurs. La *cité horlogère* dispose de quelques atouts dont elle pourrait se prévaloir pour espérer l'accroître plus durablement. En effet, malgré son inscription à l'UNESCO, La Chaux-de-Fonds peine à exister en tant que destination touristique, car son patrimoine nécessite un temps de traduction pour révéler sa richesse. Le titre serait une occasion de *mettre en scène* ce patrimoine de la ville, de lever le voile sur un *joyau caché*. Une chance enfin de renouer des liens avec le reste du pays dans une cité qui, dans certaines périodes de son histoire, a été une terre d'immigration pour les travailleurs de Suisse alémanique.

La littérature montre que titre de Capitale culturelle ne suffit pas à transformer la santé économique des territoires. Le surcroît de visiteurs génère certes quelques retombées, mais surtout dans les domaines liés à la culture, au tourisme ou à l'accueil (restaurants, hôtels, etc.). La nature socio-économique des lauréates ne se transforme pas à la faveur de tels événements. À l'inverse de certaines villes anglaises, comme Hull, les investissements prévus et le montant imaginé pour le budget d'exploitation ne permettront pas de métamorphoser La Chaux-de-Fonds. Au mieux les moyens publics consentis se multiplieront quelques fois localement. Il ne faut donc pas placer trop

[158] Une candidature franco-suisse a été déposée pour l'inscription des savoir-faire en mécanique horlogère et en mécanique d'art au Patrimoine culturel immatériel de l'humanité de l'UNESCO https://www.arcinfo.ch/articles/regions/neuchatel-et-littoral.
[159] https://cdn.bilanz.ch/sites/default/files/Die%20Liste_Sta%CC%88dte-Ranking.pdf.

d'espoirs dans la Capitale culturelle et accueillir les retombées économiques comme d'heureux effets collatéraux.

Par contre, si le projet réussit à inclure la population locale, d'autres impacts sont plus probables. Ainsi, les événements de cette nature développent les compétences et le capital social des bénévoles qui y participent, l'émergence d'un récit commun stimule la conscience collective et la fierté des habitants, les manifestations offrent des occasions d'interactions sociales et permettent de créer des souvenirs partagés. Des effets parmi d'autres qui laissent penser que l'année Capitale culturelle pourrait mieux réussir en tant que *ressource sociale* que comme *ressource économique*. Argument porteur dans une *ville-village* où les relations sociales se noueraient plus facilement qu'ailleurs. Enfin, il s'agira de ne pas négliger les particularismes de la culture, soit ses *effets intrinsèques*, par exemple le plaisir esthétique ou les questionnements que peut susciter l'art.

Le potentiel du projet semble donc réel. Toutefois, si la plupart des retombées mentionnées jusqu'ici peuvent se réaliser, elles ne sont pas acquises par avance. Il faut se prémunir contre certains risques. Le plus important concerne les capacités financières réduites de la Ville de La Chaux-de-Fonds. Au-delà du fait que celles-ci ne permettront certainement pas la création d'un événement de très grande ampleur, l'investissement nécessaire pourrait être mal perçu par une population locale qui a vu quelques projets péricliter faute de moyens. Les acteurs culturels locaux craignent également que les manifestations n'accaparent des sommes allouées à la culture déjà sous pression. En outre, sans un budget marketing suffisant, les effets sur la notoriété et l'image de la ville ne seront sans doute que limités. Un risque d'une autre nature s'incarne dans les capacités hôtelières à La Chaux-de-Fonds qui semblent pour l'heure insuffisantes pour un événement qui aspire à attirer des visiteurs de toute la Suisse. D'autres craintes existent également, comme la concurrence de l'Exposition nationale des dix plus grandes villes, mais aussi la nature prototypique — du moins en Suisse — du label de Capitale culturelle. Les exemples des programmes similaires montrent que quelques menaces pèsent encore sur le projet, que cela soit la formulation de promesses intenables qui se transforment en espoirs inassouvis, une absence de vision à long terme ou un ancrage territorial insuffisant ou partiel.

Tout en visant les retombées positives potentielles du titre de Capitale culturelle suisse, la mise en œuvre doit éviter ces différents écueils. Cette étude propose quelques pistes qui devront être défrichées par les porteurs du projet. Dans une ville où, historiquement, l'horizontalité des réseaux a parfois éclipsé la verticalité de l'autorité, le modèle de gouvernance doit privilégier la décentralisation et les collaborations entre parties prenantes. Une ouverture qui doit concerner jusqu'à la population locale en s'appuyant, par exemple, sur des démarches participatives. En plus de limiter les risques de contestation et d'accroître les impacts potentiels du projet, cette approche permet de faire remonter des propositions originales, de bénéficier de nombreux savoirs et de réaliser un événement qui ressemble à La Chaux-de-Fonds. Il s'agit donc de multiplier les consultations. Pour faciliter le dialogue avec les habitants, mais aussi les échanges avec les acteurs culturels et les entreprises, la structure organisatrice ne doit pas être un organe de la Ville. En outre, cette séparation soustrait le processus aux contingences politique. L'administration locale doit toutefois jouer un rôle central, soit celui de *facilitateur*. Ses services communaux doivent donc participer activement à la préparation et la réalisation des manifestations.

Une échéance à 2024 paraît encore tenable si le processus s'enclenche dès 2019. Inspiré de celui retenu à Kaunas, Capitale européenne de la culture en 2022, son calendrier pourrait se décliner entre 4 phases : une période d'*ignition* (2019–2020), suivie d'une autre d'*agitation* (2021-2022), puis du temps de l'*explosion* (2023–2024) et enfin de l'*héritage* (2024 et suivantes). Cette temporalité permettrait d'éviter la concurrence de la prochaine Exposition nationale que les dix plus grandes villes suisses espèrent organiser en 2028. En plus d'accaparer l'attention médiatique, cet événement pourrait compliquer la recherche de financement. En effet, même s'il aura La Chaux-de-Fonds comme décor, la portée nationale du titre de Capitale culturelle suisse permettra d'approcher les entreprises et fondations actives à l'échelle du pays. Les acteurs économiques locaux devront également être mis à contribution, en constituant par exemple un club de soutien pour les PME de la région.

Le financement dépendra cependant principalement des pouvoirs publics. Car si elle ne demande pas d'argent en échange du titre de Capitale culturelle suisse, l'Association éponyme a fixé un plancher à 10 millions de francs que la seule participation privée ne permettra pas d'atteindre. En s'appuyant sur les exemples européens, l'étude évoque un modèle de répartition à approfondir, soit que la Ville de La Chaux-de-Fonds engage au minimum 3,5 millions de francs dans le processus et que le Canton suive avec 2,5 millions de francs. Le solde se composera du soutien de financeurs privés (sponsoring et mécénat), de fondations et de la Loterie romande, mais aussi des recettes liées aux manifestations. La Confédération pourrait également participer, mais les signaux captés jusqu'ici ne laissent entrevoir qu'un soutien symbolique. Une fois encore, ce modèle se base sur le montant minimum proposé par l'Association ; des sommes plus importantes accentueraient sans doute les impacts du projet. Seule certitude, les budgets obtenus ne doivent pas l'être au détriment des acteurs culturels locaux, sous peine de perdre leur indispensable soutien. Un soutien qui pourrait aussi souffrir de l'engagement de ressources humaines sans mise au concours ni consultation. Vu son ampleur probable, le budget d'exploitation ne permettra pas d'engager beaucoup de personnes (environ 4-5 employés à plein-temps pendant 4-5 ans). Le recours aux partenariats avec les acteurs culturels locaux et au bénévolat apparaît donc indispensable pour construire le programme culturel.

Celui-ci pourrait commencer en amont l'année des festivités par un avant-goût dans d'autres villes suisses. L'année de manifestations doit être en outre l'occasion pour La Chaux-de-Fonds de devenir le centre de la Suisse et accueillir des événements qui se tiennent d'ordinaire ailleurs : cérémonies de prix, conférences, concours, expositions, rendez-vous politiques, émissions médiatiques, etc. Toutefois, le programme doit d'abord se constituer à partir des acteurs culturels chaux-de-fonniers. Il s'agit en outre de trouver un équilibre entre événements prestigieux et besoins locaux, de privilégier la qualité des manifestations plutôt que leur quantité, et de donner une cohérence à l'ensemble. Relativement à l'ouverture souhaitée, un appel à projets doit être lancé. Cette méthode permet d'inclure des acteurs culturels plus marginaux, de révéler des individus et des organisations, mais aussi d'intégrer la culture dite populaire. Enfin, un effort de communication important doit être consenti, non seulement pour faire connaître ce programme, mais également la ville et pour convaincre la population locale du bien-fondé de l'opération. La Ville de La Chaux-de-Fonds, le Canton de Neuchâtel et l'Association Capitale culturelle suisse doivent d'ailleurs rapidement coordonner leur communication pour éviter les incohérences. Les fonctions et rôles de chacun doivent être définis pour prévenir les problèmes de gouvernance qui émergent presque systématiquement dans les projets de ce type.

En se conformant à la mise en œuvre proposée ici et en prenant garde aux nombreux écueils identifiés par cette étude, La Chaux-de-Fonds peut devenir une première Capitale culturelle suisse exemplaire. Un modèle pour les futures villes qui obtiendront le titre. Une fois encore, il ne faut pas trop espérer de ce label, il ne peut pas tout. Il représente toutefois une occasion d'enclencher des processus qui peuvent déborder du seul secteur culturel et profiter à toute la ville. Une chance offerte à La Chaux-de-Fonds de *se parler à elle-même*, pour autant qu'un « *récit commun émerge dans lequel chacun trouve sa place* » (Francesco Garufo).

8. BIBLIOGRAPHIE

Andres, Lauren. 2011. "Marseille 2013 or the Final Round of a Long and Complex Regeneration Strategy?" *Town Planning Review* 82 (1): 61–76.

Autissier, Anne-Marie. 2018. "Capitales européennes de la culture : des priorités contradictoires et une notoriété inégale." *Sociétés* 140 (2): 33–42. https://doi.org/10.3917/soc.140.0033.

Bailoni, Mark. 2014. "La Reconversion Des Territoires Industriels Par La Culture Dans Les Villes Britanniques: Un Modèle En Crise?" *Belgeo. Revue Belge de Géographie*, no. 1.

Balsas, Carlos J L. 2004. "City Centre Regeneration in the Context of the 2001 European Capital of Culture in Porto, Portugal." *Local Economy* 19 (4): 396–410.

Benhamou, F. 2015. *Politique Culturelle, Fin de Partie Ou Nouvelle Saison ?* Collection Doc' En Poche. Série Place Au Débat. La Documentation Française. https://books.google.ch/books?id=NOfUsgEACAAJ.

Bianchini, Franco, Catherine Alexander, Alice Borchi, Jo Byrne, and Nigel D Morpeth. 2018. "Cultural Transformations: The Impacts of Hull UK City of Culture 2017."

Boland, Philip. 2010. "'Capital of Culture—You Must Be Having a Laugh!' Challenging the Official Rhetoric of Liverpool as the 2008 European Cultural Capital." *Social & Cultural Geography* 11 (7): 627–45. https://doi.org/10.1080/14649365.2010.508562.

Boland, Philip, Brendan Murtagh, and Peter Shirlow. 2016. "Fashioning a City of Culture:'Life and Place Changing'or '12 Month Party'?" *International Journal of Cultural Policy* 25 (2): 246–65.

Boltanski, Luc, and Arnaud Esquerre. 2017. *Enrichissement. Une Critique de La Marchandise*. Editions Gallimard.

Brahy, Rachel, and Elisabeth Dumont. 2017. "Capitales Européennes de La Culturel: Enjeux, Dynamiques et Héritages." *Le Journal de Culture & Démocratie* 43.

Clark, Terry Nichols. 2004. *The City as an Entertainment Machine*. *Research in Urban Policy*. Amsterdam: Elsevier Jai.

Clark, Terry Nichols, Richard Lloyd, Kenneth K Wong, and Pushpam Jain. 2002. "Amenities Drive Urban Growth." *Journal of Urban Affairs* 24 (5): 493–515.

Clohessy, Lewis. 1994. ""Dublin 1991?–European City of Culture." *Culture, Tourism, and Development: The Case of Ireland* 1: 189.

Conseil d'État du canton de Neuchâtel. 2018. "Rapport Du Conseil d'État Au Grand Conseil à l'appui : – D'un Projet de Décret Portant Octroi, Dans Le Cadre d'un Programme d'impulsion et de Transformations, de Sept Crédits d'engagement Relatifs Au Soutien et à La Réalisation de Divers Projets, Pour Un ."

Conseil fédéral. 2019. "Message Concernant l'encouragement de La Culture Pour La Période de 2021 à 2024 (Message Culture). Rapport Explicatif Destiné à La Consultation."

Contrôle fédéral des finances. 2005. "Expo.01/02: Un Mandat à Responsabilité Illimitée. Etude Spéciale Concernant l'Exposition Nationale Au Pays Des Trois-Lacs."

Cox, Tamsin, and Dave O'Brien. 2012. "The 'Scouse Wedding' and Other Myths: Reflections on the Evolution of a 'Liverpool Model' for Culture-Led Urban Regeneration." *Cultural Trends* 21 (2): 93–101. https://doi.org/10.1080/09548963.2012.674749.

Cunningham, Isaac, and Louise Platt. 2018. "Bidding for UK City of Culture: Challenges of Delivering

a Bottom-up Approach 'in Place' for a Top-down Strategy Led Scheme." *Journal of Place Management and Development*.

d'Arcier, Bernard Faivre, Lisa Pignot, and Jean-Pierre Saez. 2019. "Pour Une Capitale Française de La Culture." *L'Observatoire*, no. 1: 3–5.

Davezies, Laurent. 2009. "L'économie Locale 'Résidentielle.'" *Géographie, Économie, Société* 11 (1): 47–53.

Degn, Hans-Peter, Louise Ejgod Hansen, Nanna Thomsen, Line Aagaard Nordentoft Pedersen, Johannes Rolighed Xie, and Michala Dahl Hansen. 2019. "Aarhus 2017. Before-during-after: A Research-Based Evaluation of the Effects of the European Capital of Culture Project." In *Konference Om Evalueringen Af Aarhus Som Kulturhovedstad*.

Denuit, R. 2018. *Capitales Européennes de La Culture : Un Rêve de Melina*. L'Académie En Poche. Académie royale de Belgique. https://books.google.ch/books?id=6IFKDwAAQBAJ.

Department for Culture Media & Sport. 2013. "UK CITY OF CULTURE 2017. Guidance for Bidding Cities." Edited by Media and Sport Department for Culture. https://www.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/89369/UK_City_of_Culture_2017_Guidance_and_Criteria.pdf.

Donzé, Pierre-Yves Donzé. 2011. "La Crise Horlogère Suisse de 1975-1985 Revue et Corrigée." *Le Temps*, 2011.

ECOTEC. 2009. "Ex-Post Evaluation of 2007 and 2008 European Capitals of Culture Final Report ."

Engel, Laurence. 2016. "Que peut la culture ?" *Esprit* Mars-Avr (3–4): 285–88. https://doi.org/10.3917/espri.1603.0285.

European Commision. 2018. "Ex-Post Evaluation of the 2017 European Capitals of Culture."

European Commission. 2014. "European Capitals of Culture 2020 - 2033. Guide for Cities Preparing to Bid." https://ec.europa.eu/programmes/creative-europe/sites/creative-europe/files/library/capitals-culture-candidates-guide_en.pdf.

———. 2017a. "Ex-Post Evaluation of the 2016 European Capitals of Culture."

———. 2017b. "Leeuwarden- Fryslân 2018. Second Monitoring Meeting ."

———. 2017c. "The European Capital of Culture 2022 in Lithuania. The Selection Panel's Report."

———. 2018a. "Capitale Européenne de La Culture – Évaluation Ex Post 2017. Document de Synthèse."

———. 2018b. "Galway. European Capital of Culture 2020. Second Monitoring Meeting."

———. 2018c. "Plovdiv. European Capital of Culture 2019. Second Monitoring Meeting."

———. 2018d. "Rijeka. European Capital of Culture 2020. Second Monitoring Meeting."

Falk, Martin, and Eva Hagsten. 2017. "Measuring the Impact of the European Capital of Culture Programme on Overnight Stays: Evidence for the Last Two Decades." *European Planning Studies* 25 (12): 2175–91.

Farmaki, Anna, Prokopis Christou, Alexis Saveriades, and Elena Spanou-Tripinioti. 2019. "Perceptions of Pafos as European Capital of Culture: Tourism Stakeholder and Resident Perspectives." *International Journal of Tourism Research* 21 (2): 234–44.

Florida, Richard. 2002. "The Economic Geography of Talent." *Annals of the Association of American Geographers* 92 (4): 743–55. https://doi.org/10.1111/1467-8306.00314.

Fondation Mons 2015. 2016. "Rapport d'activités Mons 2015 Capitale Européenne de La Culture." http://www.mons2015.eu/sites/default/files/rapport_activite_mons2015_fr.pdf.

Fox, Tim, and Fox Rampton. 2016. "Ex-Post Evaluation of the 2015 European Capitals of Culture. A Study Prepared for the European Commission by Ecorys and the Centre for Strategy and Evaluation Services (CSES)."

Fox, Tim, and James Rampton. 2015. "Ex-Post Evaluation of the European Capitals of Culture."

Garcia, Beatriz. 2005. *Deconstructing the City of Culture: The Long-Term Cultural Legacies of Glasgow 1990*. *Urban Studies*. Vol. 42. https://doi.org/10.1080/00420980500107532.

———. 2017. "'If Everyone Says So…'Press Narratives and Image Change in Major Event Host Cities." *Urban Studies* 54 (14): 3178–98.

García, Beatriz. 2004. "Urban Regeneration, Arts Programming and Major Events: Glasgow 1990, Sydney 2000 and Barcelona 2004." *International Journal of Cultural Policy* 10 (1): 103–18.

Garcia, Beatriz, and Tamsin Cox. 2013. "Capitales Européennes de La Culture: Stratégies de Réussite et Retombées à Long Terme." Edited by Département thématique B: Politiques structurelles et de Cohésion. Parlement européen.

Garcia, Beatriz, Ruth Melville, and Tamsin Cox. 2010. *Creating an Impact: Liverpool's Experience as European Capital of Culture*. Impacts 08.

Garcia, Beatriz, Ruth Melville, Kate Rodenhurst, and Ann Wade. 2010. "Volunteering for Culture: Exploring the Impact of Being an 08 Volunteer."

Glaeser, Edward L, Jed Kolko, and Albert Saiz. 2001. "Consumer City." *Journal of Economic Geography* 1 (1): 27–50. https://doi.org/10.1093/jeg/1.1.27.

Gomes, Pedro, and Alejandro Librero-Cano. 2014. "Evaluating 3 Decades of the European Capital of Culture Programme: A Difference-in-Differences Approach." http://www.eco.uc3m.es/~pgomes/Papers/Culture_AL_PG_031214.pdf.

Gómez Gallego, M, and J Gómez García. 2017. "Music Therapy and Alzheimer's Disease: Cognitive, Psychological, and Behavioural Effects." *Neurología (English Edition)* 32 (5): 300–308. https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.nrleng.2015.12.001.

Gomez, Maria V. 1998. "Reflective Images: The Case of Urban Regeneration in Glasgow and Bilbao." *International Journal of Urban and Regional Research* 22 (1): 106–21.

Granovetter, Mark S. 1974. *Getting a Job : A Study of Contacts and Careers*. Cambridge Mass. ; London: Harvard University Press.

Green, Steve. 2017. "Capitals of Culture. An Introductory Survey of a Worldwide Activity."

Greffe, Xavier. 2010. "Introduction: L'économie de La Culture Est-Elle Particulière ?" *Revue d'Economie Politique*, 1–34.

Gunay, Zeynep. 2010. "Conservation versus Regeneration?: Case of European Capital of Culture 2010 Istanbul." *European Planning Studies* 18 (8): 1173–86.

Hansen, Louise Ejgod, and Angela Chappell. 2018. "How Is Carnival Art Used to Create Participation in Cities and Capitals of Culture in the UK?" *Participations: Journal of Audience and Reception Studies* 15 (2): 189–204.

Hartt, Maxwell. 2019. "The Prevalence of Prosperous Shrinking Cities." *Annals of the American Association of Geographers*, 1–20.

Helie, Thomas. 2004. "Cultiver l'Europe. Elements Pour Une Approche Localisée de l'« européanisation » Des Politiques Culturelles ." *Politique Européenne* 1 (12): 66–83.

Herrero, Luis César, José Ángel Sanz, María Devesa, Ana Bedate, and Maria José Del Barrio. 2006. "The Economic Impact of Cultural Events A Case-Study of Salamanca 2002, European Capital of Culture." *European Urban and Regional Studies* 13 (1): 41–57.

Jeanneret, Jean-Daniel. 2007. "La Chaux-de-Fonds/Le Locle Urbanisme Horloger. Proposition d'inscription Sur La Liste Du Patrimoine Mondial."

Jordison, S, and D Kieran. 2003. *The Idler Book of Crap Towns: The 50 Crap Worst Places to Live in the UK*. Boxtree. https://books.google.co.uk/books?id=RLBgGwAACAAJ.

Kancel, Serge, Jérôme Itty, Morgane Weill, and Bruno Durieux. 2013. "L'apport de La Culture à l'économie En France." *Inspection Générale Des Finances et Inspection Générale Des Affaires Culturelles, Paris*.

Kinsella, Stephen, Niamh NicGhabhann, and Annmarie Ryan. 2017. "Designing Policy: Collaborative Policy Development within the Context of the European Capital of Culture Bid Process." *Cultural Trends* 26 (3): 233–48. https://doi.org/10.1080/09548963.2017.1342997.

Kovač, Bogomir, and Andrej Srakar. 2013. *Ekonomski Učinki Projekta Maribor 2012-EPK*. Ekonomska fakulteta.

Krugman, Paul R, and Robin Wells. 2009. *Microéconomie*. De Boeck Supérieur.

Leclerc, Yvon. 2017. "Le Développement Local Par La Culture: Cinq Propositions Pour Des Villes Culturelles." *Revue Gouvernance* 14 (2): 72–89.

Lee, Kwangsuk. 2006. "The 'City of Culture' Project in Question: Regenerating the City of Kwangju as an Asian Hub of Art and Culture for Human Rights and Democracy." *Cultural Space and Public Sphere in Asia*, 70–83.

Leloup, Fabienne, and Laurence Moyart. 2014. "Mons, Capitale Européenne de La Culture En 2015: Deux Modèles de Développement Par La Culture." *Revue d'Économie Régionale & Urbaine*, no. 5: 825–42.

Liefooghe, Christine. 2010. "Lille 2004, Capitale Européenne de La Culture Ou La Quête d'un Nouveau Modèle de Développement." *Méditerranée. Revue Géographique Des Pays Méditerranéens/Journal of Mediterranean Geography*, no. 114: 35–45.

Liu, Yi-De. 2012. "Cultural Events and Cultural Tourism Development: Lessons from the European Capitals of Culture." *European Planning Studies* 22 (3): 498–514. https://doi.org/10.1080/09654313.2012.752442.

———. 2017. "Quality of Life as Event Legacy: An Evaluation of Liverpool as the 2008 European

Capital of Culture." *Applied Research in Quality of Life* 12 (3): 653–70.

Losseley, David. 2011. "Le Royaume-Uni." In *Pour Une Histoire Des Politiques Culturelles Dans Le Monde*, 389–409.

Maisetti, Nicolas. 2014. *Opération Culturelle et Pouvoirs Urbains : Instrumentalisation Économique de La Culture et Luttes Autour de Marseille- Provence Capitale Européenne de La Culture 2013*. *Questions Contemporaines Série Questions Urbaines*. Paris: L'Harmattan.

Marx, Karl. 1867. "Das Kapital: Kritik Der Politischen Ökonomie." *Hamburg, Germany: Otto Meisner*. https://archive.org/details/daskapitalkritik67marx.

McAteer, Nick, Neringa Mozuraityte, and Neil McDonald. 2013. "Ex-Post Evaluation of 2012 European Capitals of Culture."

McAteer, Nick, James Rampton, Jonathan France, Tajtáková Mária, and Sophie Lehouelleur. 2014. "Ex-Post Evaluation of the 2013 European Capitals of Culture. Final Report for the European Commission DG Education and Culture December 2014."

McCarthy, Kevin F, Elizabeth H Ondaatje, Laura Zakaras, and Arthur Brooks. 2001. *Gifts of the Muse: Reframing the Debate about the Benefits of the Arts*. Rand Corporation.

McCoshan, Andrew, James Rampton, Neringa Mozuraityte, and Nick McAteer. n.d. "Ex-Post Evaluation of 2009 European Capitals of Culture. Final Report to DG Education and Culture of the European Commission in the Context of the Framework Contract for Evaluation Related Services and Support for Impact Assessment (EAC/03/06)."

Menghini, Mathieu. 2014. "Réseau ARS. Étude Stratégique Portant Sur La Mise En Réseau Arts de La Scène (ARS) Des Forces Culturelles Du Jura Bernois et de Bienne Ainsi Que Sur La Faisabilité et Les Modalités d'une Collaboration Artistique et Administrative Entre Ces Forces Culturel."

Miles, Malcolm. 2005. "Interruptions: Testing the Rhetoric of Culturally Led Urban Development." *Urban Studies* 42 (5): 889–911. https://doi.org/10.1080/00420980500107375.

Mittag, Jürgen. 2013. "The Changing Concept of the European Capitals of Culture: Between the Endorsement of European Identity and City Advertising." In *The Cultural Politics of Europe*, 51–66. Routledge.

Mooney, Gerry. 2004. *Cultural Policy as Urban Transformation? Critical Reflections on Glasgow, European City of Culture 1990*. *Local Economy*. Vol. 19. https://doi.org/10.1080/02690940420002868 37.

Müller, Martin. 2015. "The Mega-Event Syndrome: Why So Much Goes Wrong in Mega-Event Planning and What to Do About It." *Journal of the American Planning Association* 81 (1): 6–17. https://doi.org/10.1080/01944363.2015.1038 292.

Neuchâtel, Conseil Communal de. 2012. "Rapport d'information Du Conseil Communal Au Conseil Général Concernant Le Bilan Des Commémorations Du Millénaire de La Ville de Neuchâtel."

O'Brien, Dave. 2011. "Who Is in Charge? Liverpool, European Capital of Culture 2008 and the Governance of Cultural Planning." *Town Planning Review* 82 (1): 45–59.

O'Callaghan, Cian. 2012. "Urban Anxieties and Creative Tensions in the European Capital of Culture 2005: 'It Couldn't Just Be about Cork, like.'" *International Journal of Cultural Policy* 18 (2): 185–204. https://doi.org/10.1080/10286632.2011.5673 31.

Palmer-Rae Associates. 2004. "European Cities and Capitals of Culture. Study Prepared for the European Commission." http://ec.europa.eu/programmes/creative-europe/actions/documents/ecoc/cap-part1_en.pdf.

Paratte, Estelle. 2016. *Justification et Construction Des Politiques Culturelles Dans Les Petites Villes : Le Cas de La Chaux-de-Fonds / Estelle Paratte*. *Justification et Construction Des Politiques Culturelles Dans Les Petites Villes : Le Cas de La Chaux-de-Fonds*. Neuchâtel : [s.n.].

Parlement européen et Conseil de l'Union européenne. 2014. "Décision N° 445/2014/UE Du Parlement Européen et Du Conseil Du 16 Avril 2014." Edited by Parlement européen et Conseil de l'Union européenne. http://eur-lex.europa.eu/legal-content/FR/TXT/?uri=uriserv:OJ.L_.2014.132.01.0001.01.FRA.

Plaza, Beatriz, Manuel Tironi, and Silke N Haarich. 2009. "Bilbao's Art Scene and the 'Guggenheim Effect' Revisited." *European Planning Studies* 17 (11): 1711–29. https://doi.org/10.1080/09654310903230806.

Prigent, Lionel. 2013. "L'inscription au patrimoine mondial de l'Unesco, les promesses d'un

label ?" *Revue internationale et stratégique* 90 (2): 127–35. https://doi.org/10.3917/ris.090.0127.

Puffelen, Franck Van, and Xavier Dupuis. 1986. "L'impact Économique Des Arts à Amsterdam : Méthodologie, Résultats et Questions." In *Économie et Culture. De l'ère de La Subvention Au Nouveau Libéralisme*, 297–304. Avignon: La Documentation française.

Rampton, James, Neringa Mozuraityte, Harri Andersson, and Eve Reincke. 2012. "Ex-Post Evaluation of 2011 European Capitals of Culture. Final Report for the European Commission DG Education and Culture."

Redmond, Phil, Keith Bartlett, Steven Bee, Gwilym Evans, Caroline Collier, Sandie Dawe, George Entwistle, et al. 2009. "UK City Of Culture. Working Group Report."

Richards, Greg, and Julie Wilson. 2004. "The Impact of Cultural Events on City Image: Rotterdam, Cultural Capital of Europe 2001." *Urban Studies* 41 (10): 1931–51.

Rius-Ulldemolins, Joaquim, Gil-Manuel Hernàndez I Martí, and Francisco Torres. 2016. "Urban Development and Cultural Policy 'White Elephants': Barcelona and Valencia." *European Planning Studies* 24 (1): 61–75. https://doi.org/10.1080/09654313.2015.1075965.

Rota, Mathias. 2017. "Des Capitales Européennes de La Culture Aux Capitales Culturelles Suisses." http://www.capitaleculturelle.ch/etude---heg-arc.html.

Rota, Mathias, Nicolas Babey, and Jérôme Heim. 2014. "L'économie de La Culture Dans La République et Canton Du Jura." Neuchâtel: Haute école de gestion Arc.

Sainz, María Alvarez. 2012. "(Re) Building an Image for a City: Is A Landmark Enough? Bilbao and the Guggenheim Museum, 10 Years Together 1." *Journal of Applied Social Psychology* 42 (1): 100–132.

Scott, Daniel, C Michael Hall, and Stefan Gössling. 2019. "Global Tourism Vulnerability to Climate Change." *Annals of Tourism Research* 77: 49–61.

Shaw, David, Olivier Sykes, and Thomas B Fischer. 2008. "Culture, Regeneration and Urban Renaissance in Liverpool." *Reflections of Liverpool's Experiences as" European Capital of Culture" in*, 92–97.

Sjøholt, Peter. 1999. "Culture as a Strategic Development Device: The Role of 'European Cities of Culture', with Particular Reference to Bergen." *European Urban and Regional Studies* 6 (4): 339–47.

Sohn, Christophe. 2009. "Des Villes Entre Coopération et Concurrence. Analyse Des Relations Culturelles Transfrontalières Dans Le Cadre de «Luxembourg et Grande Région, Capitale Européenne de La Culture 2007»."

Soldo, Edina. 2013. "L'évènement Culturel En Régie Directe, Un Levier Pour l'attractivité Durable Du Territoire ? Analyse Des Conditions Managériales de Succès." *Revue Internationale Des Sciences Administratives* 79: 779–99.

Son, Milyung. 2018. "'Urban Regeneration'to 'Social Regeneration': Culture and Social Regeneration through the Culture City of East Asia Event Initiative in Cheongju South Korea." University of Sheffield.

Steiner, Lasse, Bruno Frey, and Simone Hotz. 2014. "European Capitals of Culture and Life Satisfaction." *Urban Studies* 52 (2): 374–94. https://doi.org/10.1177/0042098014524609.

Throsby, David. 2010. *The Economics of Cultural Policy*. Cambridge ; New York ; New York: Cambridge University Press.

Toubin, Marie, Serge Lhomme, Youssef Diab, Damien Serre, and Richard Laganier. 2012. "La Résilience Urbaine: Un Nouveau Concept Opérationnel Vecteur de Durabilité Urbaine?" *Développement Durable et Territoires. Économie, Géographie, Politique, Droit, Sociologie* 3 (1).

Vivant, Elsa. 2007. "L'instrumentalisation de La Culture Dans Les Politiques Urbaines: Un Modèle d'action Transposable ?" *Espaces et Sociétés* 131: 49–66.

Wåhlin, Nils, Maria Kapsali, Malin H Näsholm, and Tomas Blomquist. 2016. *Urban Strategies for Culture-Driven Growth: Co-Creating a European Capital of Culture*. Edward Elgar Publishing.

Weckerle, Christoph, and Simon Grand. 2018. "Entrepreneurial Strategies for a 'Positive Economy'. 3rd Creative Economies Report Switzerland 2018 Contents."

Werquin, T. 2004. "Impact de Lille 2004 Capitale Européenne de La Culture Sur l'activité Des Restaurants Des « Tables Gourmandes »." *Axe Culture*.

Wilhelmsson, Nils. 2019. "Disastrous Fires in Swedish Cities and Their Impact on the Urban Structure."