

Lignes directrices  
2030

## **Table des matières**

<b>_Introduction</b>	1
<b>_Déroulement du processus</b>	2
<b>_Objectifs de développement</b>	5
_Objectif N°1	7
_Objectif N°2	9
_Objectif N°3	11
<b>_Orientations thématiques</b>	13
_Horlogerie	14
1.1 _Renforcer le tissu économique horloger	15
1.2 _Développer les liens avec les écoles d'horlogerie et de microtechnique	17
1.3 _Rétablir le lien organique entre l'horlogerie et la ville	18
1.4 _Réinscrire la ville dans les grandes destinations horlogères	19
_Nature	21
2.1 _Contenir l'étalement urbain	22
2.2 _Favoriser une mobilité respectueuse de l'environnement	23
2.3 _Développer une politique énergétique durable et ambitieuse	24
2.4 _Développer une politique de santé globale	25
2.5 _Valoriser la nature environnante	27
2.6 _Favoriser une utilisation durable des ressources naturelles	28
_Culture	29
3.1 -Revitaliser l'héritage culturel de la ville	30
3.2 _Relier et promouvoir l'offre actuelle	31
3.3 _Développer l'intégration des différentes communautés résidentes	33

## **GROUPE DE TRAVAIL**

### **Auteurs:**

Comité de pilotage Lignes Directrices 2030, La Chaux-de-Fonds  
Commission temporaire du Conseil Général, La Chaux-de-Fonds

### **Assistance technique:**

SUE, La Chaux-de-Fonds

### **Mandataire externe:**

François Mottaz, Smacx\*, Stratégies et management de la communication, Yverdon-les-Bains.

### **Crédits photos et copyrights:**

Photos, © Ville de la Chaux-de-Fonds, A. Henchoz sauf  
Modulor, © Fondation Le Corbusier

# Introduction

L'objectif d'un document comme les Lignes Directrices est certes le besoin pour les autorités de disposer d'un document de référence et d'une grille d'analyse qui permet d'orienter les priorités de développement à long terme, mais il est aussi, dans l'esprit du groupe de travail, le fondement d'une stratégie de marketing urbain qui doit permettre à La Chaux-de-Fonds de valoriser sa spécificité sur la scène romande et helvétique pour certains aspects, voire internationale pour d'autres notamment en s'inscrivant dans les réflexions régionales en cours à l'échelle des montagnes neuchâtelaises pour lesquelles la ville doit jouer un rôle moteur.

Pour qu'une stratégie que le groupe de travail souhaite ambitieuse puisse déployer ses effets, elle doit être largement soutenue par les autorités et la classe politique toutes tendances confondues et au-delà, relayée par les citoyens de la ville. Ce résultat ne peut être atteint que par le biais de lignes directrices simples, claires et lisibles, autrement dit, communicables.



# Déroulement du processus

Le processus a débuté par le biais d'une approche participative aussi ouverte, démocratique et exhaustive que possible. Pour mémoire, le processus a inclus jusqu'ici les phases suivantes:

## **Juin 2011: commission spéciale du Conseil général**

Le processus a débuté le 27 juin 2011 avec l'acceptation, par le Conseil général, de créer une commission spéciale pour accompagner le Conseil communal et ses services dans l'ensemble de la démarche des planifications directrices.

## **Juillet 2011: atelier d'étudiants**

Un atelier d'une semaine s'est déroulé à La Chaux-de-Fonds en juillet 2011, et a réuni des étudiants de quatre écoles de renommée internationale : Ecole Polytechnique Fédérale de Lausanne, Ecole d'architecture de Bruxelles, Ecole de paysage et d'environnement de Montréal et Ecole d'architecture de Paris. Cet atelier a produit six visions différentes qui ont été présentées à la population lors d'une séance publique et aux membres de la commission du Conseil général. Elles figurent sur le site internet <http://www.dessine-moi-une-ville.ch/>

## **Août 2011 - Printemps 2012: indicateurs chiffrés**

Par la suite, la commission du Conseil Général a mis en route le projet par la récolte d'indicateurs sur les thématiques importantes (démographie, économie, mobilité, divertissement, environnement, sécurité, aide sociale, logements, formation et énergie) ainsi que par l'élaboration de la démarche participative.

## **Automne 2012 - Printemps 2013: démarche participative**

C'est à la fin de l'année 2012 que la démarche participative a réellement débuté, avec la recherche du ressenti et des attentes des habitants. Cette phase est centrale dans la démarche dans le sens où elle a permis d'entendre les préoccupations des citoyens sur les thèmes qu'ils ont eux-mêmes abordés. La démarche se base sur 350 interviews, une plateforme internet d'échanges et des ateliers.

## **Juin 2013: rapport au CG sur la phase participative**

Le 3 juin 2013, le Conseil communal a présenté au Conseil général un rapport relatif à la première phase de l'élaboration des lignes directrices et sur la mise sur pied d'une démarche complémentaire portant sur la démocratie participative. Ce rapport était accompagné de la synthèse complète de la phase participative.

## **Printemps 2014: ateliers du programme de législature**

Dans une démarche parallèle, les différents services de l'administration se sont penchés lors d'ateliers qui ont eu lieu les 20 et 21.01.2014 sur l'ensemble des projets en cours et à développer dans le cadre du programme de législature et, pour certains à un horizon plus lointain, recoupant celui des lignes directrices.



#### **Eté 2014 : poursuite de l'élaboration du document**

Dans un premier temps, la Commission du CG mise en place en 2011 sera consultée début juillet. A la rentrée d'août, le Conseil communal sera saisi du document amendé sur la base des remarques de la Commission et de l'avancement du travail.

#### **Octobre 2014 : Conseil communal**

Adoption du document par le le Conseil communal. Sur cette base, les services pourront entamer les travaux nécessaires à l'élaboration des plans directeurs sectoriels ou à leur mise à jour et à leur standardisation formelle. Cette phase peut s'étendre sur deux ou trois ans.

#### **\_Etapas a venir**

##### **Novembre 2014 : rapport au Conseil général**

Passage d'un rapport au Conseil général afin que ce dernier prenne acte du document.

##### **Automne 2014 : information de la population**

Communication à la population sur l'aboutissement de la démarche et les grans axes retenus, mise à disposition sous une forme à définir de l'ensemble du document, opération de communication dans la presse.



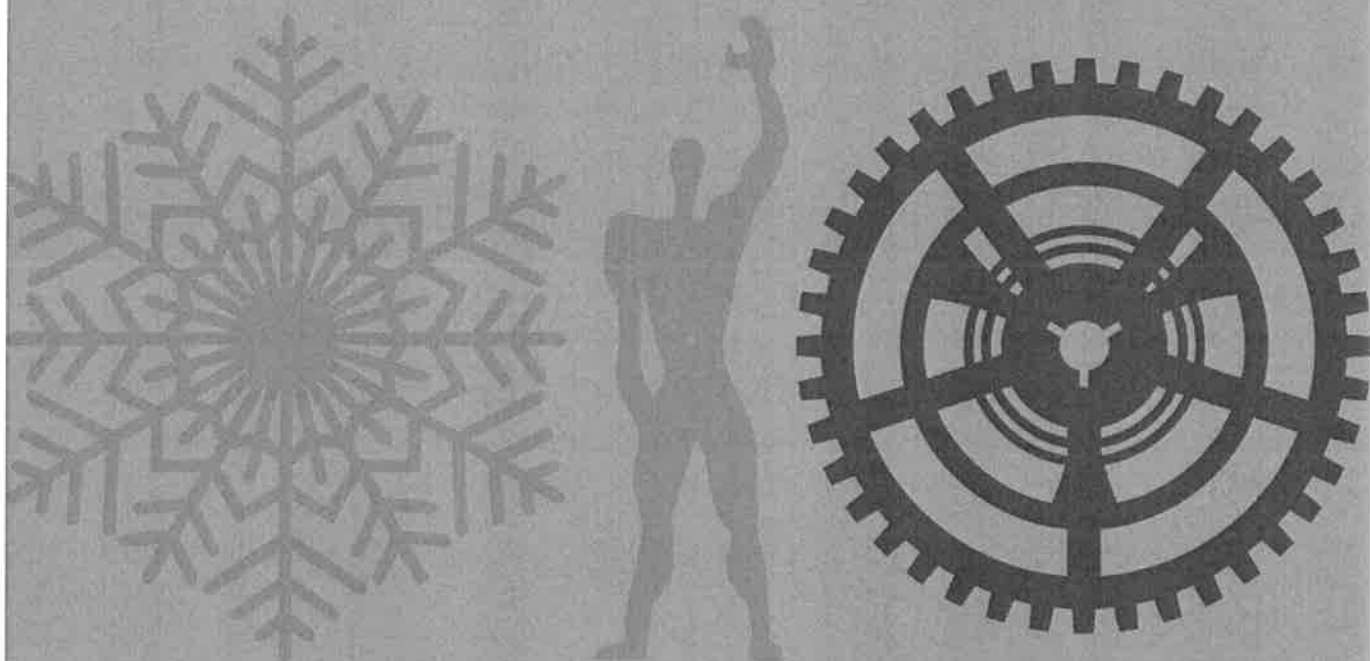
# Objectifs de développement

Le groupe de travail des Lignes Directrices a synthétisé l'ensemble des informations à sa disposition et des réflexions intervenues dans le cadre du processus d'élaboration pour en tirer trois grands objectifs qui doivent guider les choix futurs et donner une cohérence à la vision de développement de la Ville, en amont des différentes politiques sectorielles et des grands projets définis ou à développer. Ces objectifs sont présentés en détail dans la suite du document. Ils s'articulent autour des trois axes essentiels : Horlogerie, Nature et Culture.

Alors que les deux derniers sont bien présents, et forment déjà un socle structurant du développement partagé par une large majorité de citoyens, l'horlogerie, bien que constituant l'ADN de la « métropole horlogère », est aujourd'hui laissée pour compte. La replacer au centre du développement représente sans aucun doute une nouvelle révolution culturelle pour la ville, une vraie réappropriation de ses racines et de son identité.

Pour le groupe de travail, ces axes de développement ne sauraient exister sans une notion de base qui sous-tend toute la politique de développement de la ville, la notion de durabilité. Le groupe de travail a préféré considérer comme un prérequis que toutes les options et orientations contenues dans ce document seraient poursuivies en prenant en compte de manière centrale les exigences de la durabilité et de la vision régionale.

# \_Objectif N°1



# Utiliser l'orientation horlogère de la ville comme un levier fédérateur du développement

C'est le paradoxe de la ville aujourd'hui : La Chaux-de-Fonds, qui est un des cœurs d'une activité d'importance mondiale donne le sentiment de tourner en partie le dos aux bénéfices évidents qu'elle pourrait tirer naturellement de sa situation pour son développement futur.

Il faut sans doute remonter au traumatisme de la crise horlogère des années septante pour comprendre la raison d'une certaine indifférence pour le monde horloger d'aujourd'hui, par opposition à l'attachement notable à la tradition horlogère incarné par une institution comme le Musée International de l'Horlogerie MIH.

Depuis les années septante, le secteur horloger suisse, sous la pression de la mondialisation, est passé globalement, d'une activité manufacturière au segment du luxe, voire de l'extrême luxe, générant un potentiel d'intérêt considérable à l'échelle de la planète pour tout ce qui touche à son bassin naturel de production.

Alors que des dizaines de milliers, de touristes-collectionneurs arpentent les boutiques d'Interlaken ou de Lucerne, dont la tradition horlogère est pour le moins modeste, la métropole horlogère reste invisible sur ce parcours. Ainsi, si La Chaux-de-Fonds reste une commune pour laquelle l'économie horlogère reste essentielle, voire vitale en termes d'emploi et de retombées économiques générales, la ville ne tire presque aucun bénéfice d'image de sa position unique.

Le potentiel de développement est ici, spectaculaire : tous les éléments existent, mais ils doivent s'intégrer dans une politique volontariste et ci-

blée sur le plan du développement.

Sur le plan économique, est-il, aujourd'hui encore, raisonnable de pousser une politique de diversification du tissu économique - compréhensible après les années septante, mais pour laquelle La Chaux-de-Fonds - en raison de sa situation en périphérie des grands axes du plateau suisse - n'est pas faite ?

Sur le plan du marketing urbain, est-il concevable de ne pas exploiter une situation unique à l'échelle mondiale dans un segment globalement en croissance capable de transformer la ville telle que nous la connaissons aujourd'hui ?

Peut-on simplement imaginer l'apport financier qui pourrait naître de la captation d'une partie au moins du tourisme horloger et des milliers de professionnels qui se retrouvent à Baselworld chaque année ?

Plus que tout autre axe, l'horlogerie bien comprise, dans une vision modernisée, offre un potentiel fédérateur sur la plupart des plans qui comptent pour l'avenir : développement économique, promotion touristique, adaptation des infrastructures, formation et emploi.

Une politique économique tournée vers l'horlogerie et la microtechnique n'exclut bien entendu aucunement une politique opportuniste en termes d'implantations industrielles, elle la complète.

Les orientations thématiques qui précisent l'objectif N° 1 montrent comment ce potentiel peut être utilisé.

# \_Objectif N°2



# **\_Préserver et développer la relation directe et privilégiée de la ville avec la nature pour ancrer une politique de développement durable**

L'axe nature s'impose comme une évidence pour tout visiteur alors qu'il est inconnu du public qui n'est pas familier de la ville. Son pouvoir d'attraction actuel est donc très faible.

Située à 1'000 mètres d'altitude dans les Montagnes neuchâteloises, La Chaux-de-Fonds bénéficie d'un rapport particulièrement étroit avec la nature. D'un point de vue géographique, il s'illustre par des franges urbaines claires, fruits d'un développement urbanistique maîtrisé dans le temps, qui a permis de conserver ces limites et ces interactions entre ville et nature. Entourée de pâturages et de forêts, située à proximité du parc régional du Doubs, La Chaux-de-Fonds est une Ville nature par excellence. Elle possède la particularité de combiner les atouts d'un centre urbain et de la nature. D'un point de vue affectif, les relations entre ces deux atouts sont l'un des éléments qui façonne son identité aux yeux de ses habitants.

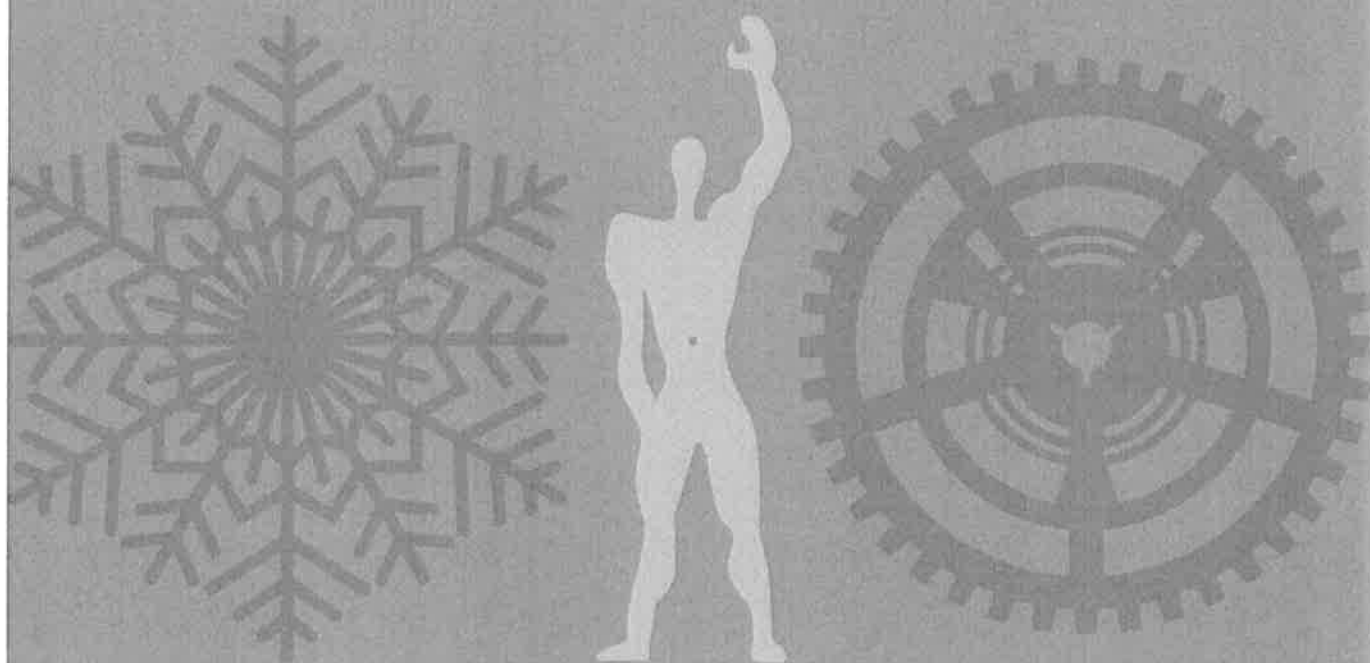
Si ce lien étroit avec la nature doit être préservé d'un point de vue environnemental, en continuant les efforts menés pour la préservation du cadre naturel environnant (densification, mobilité, mixité sociale et fonctionnelle, etc.), ce rapport à la nature est aussi l'occasion d'ancrer une politique urbaine fondée sur les notions de bien-être, de santé et de qualité de vie et de développement

durable.

Cette situation spécifique est le levier qui permet de valoriser à l'extérieur la particularité géographique et climatique de La Chaux-de-Fonds et d'ancrer à l'intérieur un concept de développement urbain durable très porteur.

Sur le plan local, plébiscité par les habitants, comme l'a montré la démarche participative, cette relation directe et étroite avec la nature est en mesure de servir de chapeau fédérateur pour l'acceptation de mesures d'aménagement parfois perçues comme contraignantes (mobilité, stationnement, densification, etc.).

# \_Objectif N°3



# **Valoriser la tradition, la vitalité culturelle et le caractère spécifique de la ville**

Cet axe est aussi une évidence. La Chaux-de-Fonds est un vrai laboratoire socioculturel. La ville a joué ce rôle depuis sa fondation. Son inscription à l'UNESCO a consacré ce fait à l'échelle internationale, ses grandes personnalités l'ont démontré dans tous les domaines.

Cet axe est aujourd'hui essentiellement vu sous un angle historique, voire muséal. De nombreuses initiatives peuvent être prises pour chercher à revitaliser ce volet indissociable du développement de la ville. La place culturelle de la ville doit être à nouveau revendiquée sur la scène nationale et internationale. Elle est légitime, pas particulièrement coûteuse et un socle de reconnaissance existe déjà au travers de l'inscription au patrimoine mondial d'une part et de par le rayonnement propre de ses grandes personnalités comme Le Corbusier, Louis Chevrolet, Blaise Cendrars ou Charles L'Eplattenier.

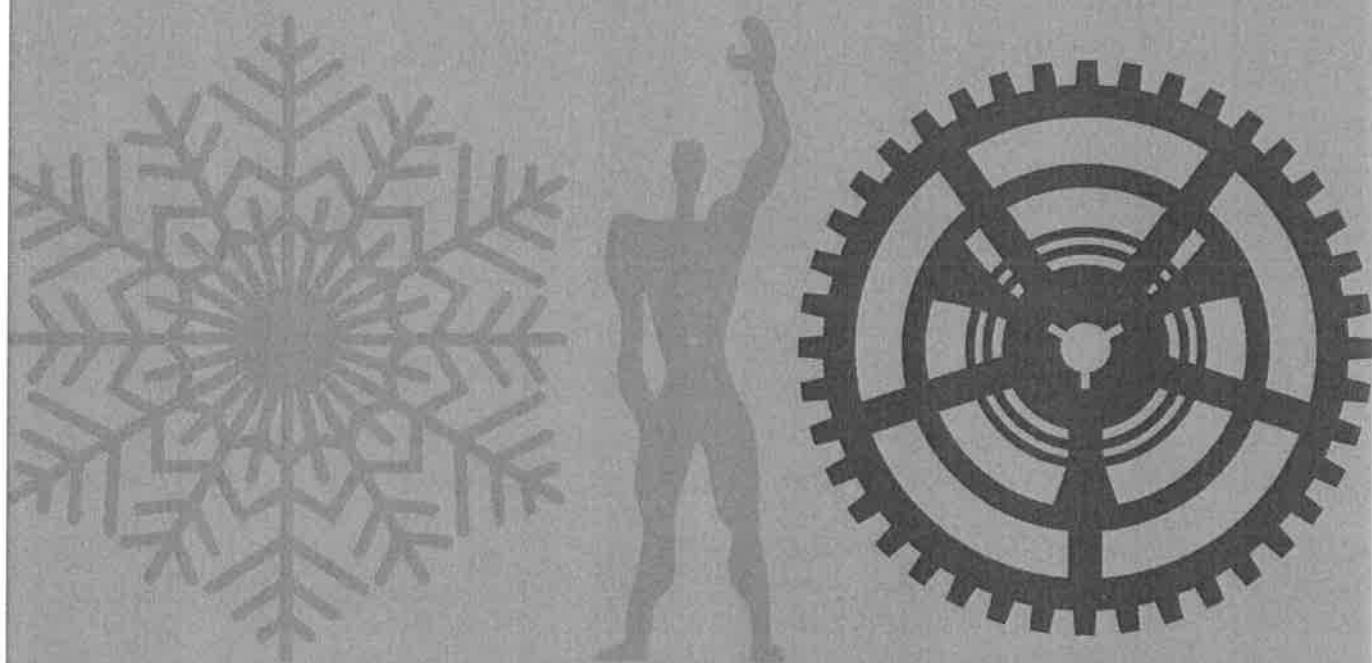




# \_\_Orientations thématiques

\_Les orientations proposées sont regroupées en fonction des objectifs définis plus haut. Il est toutefois bien entendu que cette présentation est essentiellement conceptuelle, les objectifs et les orientations présentant tous des intersections les uns avec les autres. L'objectif même des Lignes Directrices définies ici est de gérer l'interdépendance des projets de développement afin d'en améliorer la cohérence et la lisibilité.

# \_Horlogerie

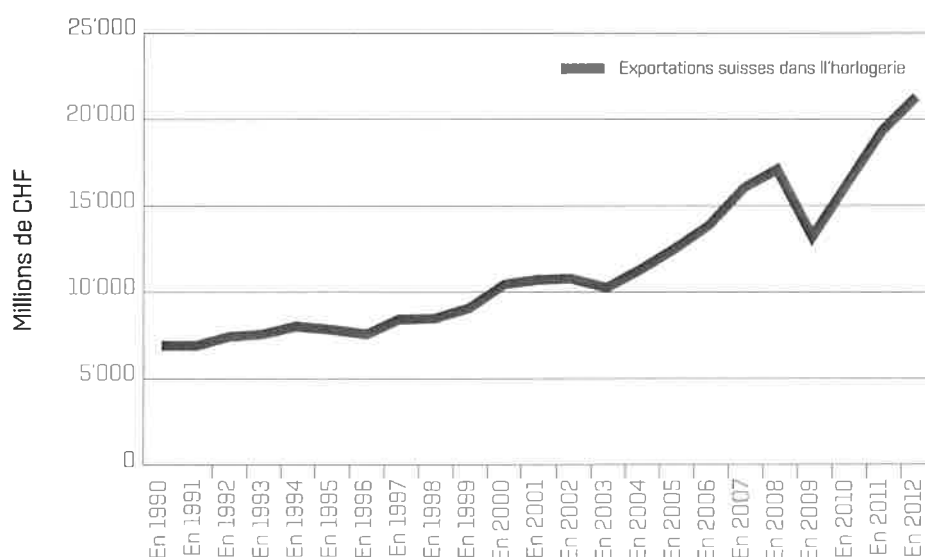


## 1.1 \_Orientation thématique

### \_Renforcer le tissu économique horloger

- a) Axer le développement du tissu économique sur l'horlogerie et la microtechnique ;
- b) Attirer les entreprises horlogères par la mise à disposition de terrains spécifiques [pôle économique du Crêt-du-Loche] ;
- c) Offrir des conditions-cadres spécifiques et incitatives pour les entreprises du secteur.

Evolution des exportations suisses dans l'horlogerie  
entre 2002 et 2012

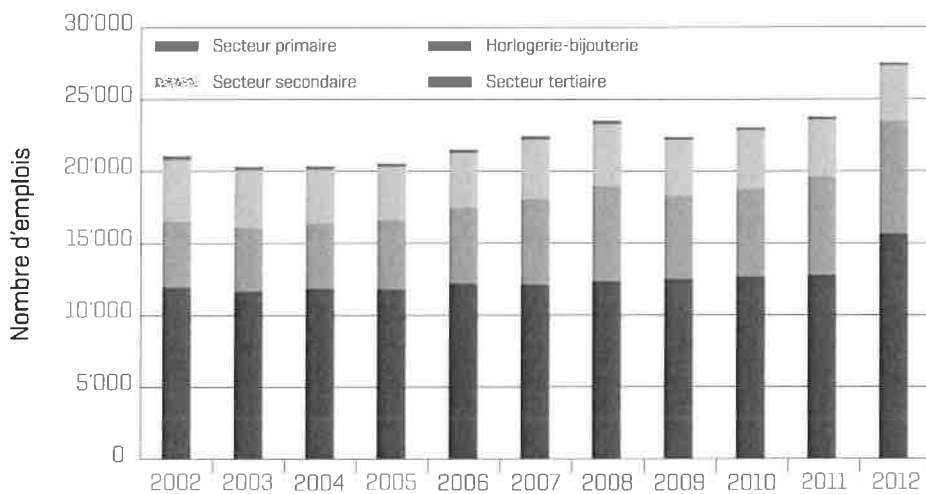


**Figure 1**  
Le graphique montre l'accélération marquée de la croissance des exportations horlogères depuis les années 90. Il montre aussi clairement que la mondialisation du marché horloger permet de sortir plus rapidement des creux comme celui de 2008/2009 que par le passé.  
Source: Ville de La Chaux-de-Fonds (2014)

Ce point suppose une réorientation importante de la politique économique de la ville axée sur la diversification du tissu. Si la monoculture économique pouvait paraître un pari risqué il y a un demi-siècle, la mondialisation du secteur horlo-

ger offre aujourd'hui une garantie importante de croissance à long terme. Simultanément, elle suppose aujourd'hui une taille critique visible à l'échelle planétaire qui passe par une concentration vers ce secteur.

### Nombre d'emplois dans les secteurs économiques à la Chaux-de-Fonds entre 2002 et 2012



**Figure 2**  
Le graphique montre la hausse constante des emplois dans le secteur horlogerie-bijouterie depuis le début des années 2000.  
Source: Ville de la Chaux-de-Fonds (2012)



**Figure 3**  
Vue du pôle cantonal économique du Crêt-du-Loche, un secteur destiné à l'implantation d'activités industrielles.

## 1.2 \_Orientation thématique

### \_Développer les liens avec les écoles d'horlogerie et de microtechnique

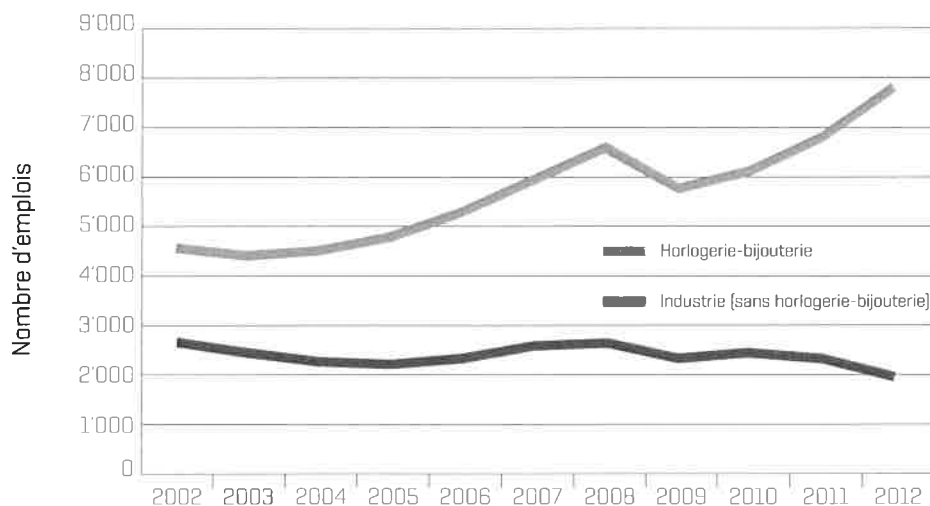
- a) Développer et intensifier les liens avec tous les centres de formation qui touchent aux métiers de l'horlogerie, des formations de base (CIFOM) ou spécifiques aux formations post-grades ;
- b) Développer les liens avec les sites de la HES-ARC du Locle et de Neuchâtel ;
- c) Développer les liens avec le lycée Edgar Faure de Morteau ;
- d) Soutenir la formation horlogère par une politique incitative, médiatiser les initiatives existantes (prix Gaia) et en développer de nouvelles : prix de la Ville, bourses spécifiques, etc.

La question de la formation démontre bien la manière dont la ville a, en quelque sorte, tourné le dos à son futur horloger. La configuration actuelle sous-représente La Chaux-de-Fonds dans le paysage horloger. Ce n'est pas souhaitable dans le cadre de son développement alors qu'il est aujourd'hui communément admis que les pôles de développement économique s'organisent autour de pôles de formation ; Silicon Valley en est l'exemple ultime, mais plus près de nous, le développement des sciences de la vie autour du

bassin lémanique est la preuve que le modèle est exportable et fonctionne de manière rapide.

L'offre de formation est un des liens essentiels qui lie l'économie à la vie locale et au développement. C'est au travers des formations que les politiques publiques et les stratégies privées se rejoignent, particulièrement dans le cadre des formations duales essentielles pour le secteur et la croissance de l'emploi.

Evolution du nombre d'emplois dans l'horlogerie-bijouterie et l'industrie entre 2002 et 2012



**Figure 4**  
Malgré les efforts de diversification économique entrepris, les emplois dans l'horlogerie-bijouterie connaissent une tendance croissante alors que les autres secteurs industriels baissent.  
Source: Ville de la Chaux-de-Fonds (2014)

## 1.3 **\_Orientation thématique** \_Rétablir le lien organique entre l'horlogerie et la ville

- a) Créer un poste de «Délégué à l'horlogerie» pour permettre la centralisation de la problématique, élaborer et mener une politique et donner un signe fort vers l'extérieur ;
- b) Mettre en place une plateforme de dialogue entre les entreprises horlogères et les autorités afin de partager les préoccupations de développement ;
- c) Développer avec les acteurs une politique congrès ou rencontres professionnelles spécifiques en marge des grands événements horlogers et en faciliter la mise en place, éventuellement créer un événement professionnel leader.

Le lien existant avec les entreprises est aujourd'hui ténu. On peut presque dire que La Chaux-de-Fonds ne sait plus très bien pourquoi ces entreprises sont situées à cet endroit et qu'elles-mêmes ne le savent plus non plus. Rétablir ce lien passe par une politique volontariste et un engagement sans faille des autorités sur de

nombreuses années. La ville doit articuler une vision convaincante et la soutenir activement dans les faits, entre autre sur le plan des infrastructures d'accueil pour inverser le mouvement.



Figure 5  
Vue de l'ouest du pôle cantonal économique du Crêt-du-Loche avec la présence d'entreprises et du premier tronçon de la H20, un axe amené à se développer pour contourner la ville.

## 1.4 \_Orientation thématique

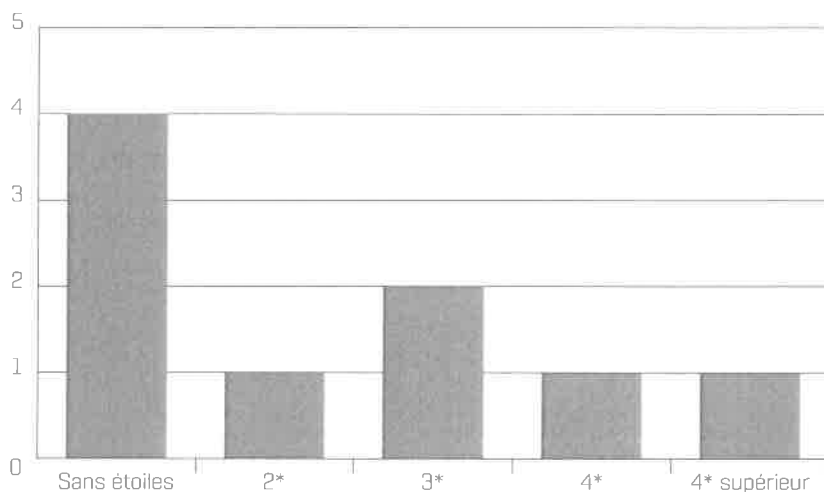
### \_Reinscrire la ville dans les grandes destinations horlogères

- a) Repenser avec les entreprises une offre touristique spécifique destinée aux passionnés d'horlogerie du monde entier qui inclue des éléments spécifiques à La Chaux-de-Fonds et aux montagnes neuchâteloises ;
- b) Favoriser le développement ou la rénovation d'une offre d'hébergement à la hauteur des ambitions affichées ;
- c) Favoriser l'émergence d'une offre horlogère marchande au centre-ville dans le cadre d'un projet soutenu par la ville si nécessaire ;
- d) Développer une politique de marketing et de communication ambitieuse envers les passionnés, mais aussi envers les tour-operators étrangers, les organisateurs de congrès et les entreprises locales.

Pour redevenir la destination horlogère par excellence, la ville doit donner à voir et accessoirement à acheter. Il n'est rien de plus frustrant qu'une destination touristique survendue. La montée en puissance doit donc être graduelle pour La Chaux-de-Fonds, au fur et à mesure que la ville sera en mesure de fournir une offre crédible et économiquement durable.

Une offre horlogère marchande au centre-ville de La Chaux-de-Fonds est sans doute un déclencheur important dans ce domaine. S'il n'appartient pas à la ville de se substituer à l'investissement attendu des marques horlogères sur ce point, il serait judicieux de réfléchir aux conditions cadres qui permettraient l'émergence d'une telle offre.

Etablissements hôteliers à la Chaux-de-Fonds en 2014



**Figure 6**  
Le graphique démontre clairement le manque de structures d'accueil modernes de qualité à La Chaux-de-Fonds. Si la ville entend étendre son attractivité, des mesures permettant de favoriser le renouvellement de l'offre devront être mises en place.  
Source : tourisme neuchâtelois



Figure 7  
L'industrie horlogère ne vend pas ses produits à La Chaux-de-Fonds. Il est difficile de trouver en ville une boutique d'horlogerie présentant un choix intéressant pour l'amateur de passage.