

h e g

Haute école de gestion
Genève

Positionnement et promotion de la bibliothèque du Musée cantonal des Beaux-Arts de Lausanne dans le contexte de Plateforme 10

**Travail de Bachelor réalisé par :
Laura SIGGEN**

**Sous la direction de :
Benoît EPRON, professeur HEG**

Genève, 12.07.2019

**Filière Information Documentaire
Haute École de Gestion de Genève (HEG-GE)**

Déclaration

Ce Travail de Bachelor est réalisé dans le cadre de l'examen final de la Haute école de gestion de Genève, en vue de l'obtention du titre de Spécialiste en Information Documentaire.

L'étudiant atteste que son travail a été vérifié par un logiciel de détection de plagiat.

L'étudiant accepte, le cas échéant, la clause de confidentialité. L'utilisation des conclusions et recommandations formulées dans le Travail de Bachelor, sans préjuger de leur valeur, n'engage ni la responsabilité de l'auteur, ni celle du conseiller au Travail de Bachelor, du juré et de la HEG.

« J'atteste avoir réalisé seule le présent travail, sans avoir utilisé des sources autres que celles citées dans la bibliographie. »

Fait à Genève, le 12 juillet 2019

Laura SIGGEN



Remerciements

Je tiens à adresser mes plus sincères remerciements à toutes les personnes m'ayant aidée et soutenue dans la réalisation et la rédaction de ce travail :

Mme Danielle Ducotterd, responsable de la bibliothèque et des archives du Musée cantonal des Beaux-Arts de Lausanne (MCB-A), qui a accepté de me confier ce mandat et qui s'est toujours montrée disponible, à l'écoute et s'est avérée être de bon conseil tout au long du travail.

M. Benoît Epron, conseiller pédagogique, pour le soutien, les conseils et les outils qu'il m'a fournis dans le cadre de ce projet.

M. Andrea Cantinotti, responsable des domaines de l'histoire de l'art et de la slavistique de la Bibliothèque cantonale et universitaire de Lausanne (BCUL), d'avoir chaleureusement accepté ma demande de juré externe.

Toutes les personnes dont Mme Loïse Cuendet, conseillère en communication au MCB-A et Mme Sandrine Moeschler, responsable de la médiation culturelle au MCB-A, qui ont consacré de leur temps pour m'accorder un entretien. Ainsi que toutes les autres personnes qui ont été contactées afin de récolter des informations précieuses pour mon travail.

Federico Vitali, fidèle camarade de classe, pour sa relecture du présent travail.

Patrick Siggen et Yvan Siggen pour leur relecture minutieuse du travail, mais aussi Alice Siggen et Lisa Siggen pour leur soutien psychologique et plus particulièrement un grand merci à mes parents Alice et Patrick pour leur soutien durant mes trois années d'études à la HEG.

Et pour finir Yoël Baridon, pour sa présence et son soutien précieux au quotidien.

Résumé

La bibliothèque du MCB-A (Musée cantonal des Beaux-Arts de Lausanne) a confié ce mandat dans le but :

- d'analyser son positionnement au palais de Rumine ;
- de développer des scénarios de mutualisation avec la future bibliothèque commune du MEL (Musée de l'Elysée) et du MUDAC (Musée de design et d'arts appliqués contemporains) de Lausanne ;
- de développer une stratégie de communication dans le contexte du projet de pôle muséal « Plateforme 10 ».

Ce projet, situé aux abords de la gare de Lausanne, regroupe le MCB-A, qui s'est déjà installé dans le premier bâtiment du site, et le MEL et le MUDAC dans le deuxième bâtiment qui sera inauguré en 2021. Ce site a pour ambition de devenir un incontournable quartier culturel accessible à tous sur lequel se réunissent les beaux-arts, la photographie et le design.

Il s'agit d'une véritable opportunité pour la bibliothèque du MCB-A de s'ouvrir au futur public de Plateforme 10. Elle ouvre à nouveau en même temps que le musée en octobre 2019 avec les mêmes conditions qu'au palais de Rumine et il faudra attendre le mois de février 2020 pour qu'elle s'ouvre au public à horaire fixe. Elle compte également y développer ses services afin de satisfaire au mieux son public cible.

Plateforme 10 regroupera le MCB-A, le MEL et le MUDAC au sein d'une fondation unique, il est donc plus que pertinent de songer à une mutualisation avec la bibliothèque commune. Ce Travail de Bachelor permet d'amener des pistes en ce qui concerne deux scénarios : une mutualisation partielle ou une fusion des deux bibliothèques.

Finalement, une stratégie de communication va permettre à la bibliothèque du MCB-A de rayonner davantage à Plateforme 10 en visant son public cible avec des actions de communication, mais aussi avec des activités de médiation culturelle qui vont dans la continuité des ambitions du MCB-A, et plus largement de Plateforme 10.

Mots-clés : bibliothèque muséale, positionnement, mutualisation, promotion, communication, médiation culturelle, Musée cantonal des Beaux-Arts, Lausanne, Plateforme 10

Table des matières

Déclaration	i
Remerciements	ii
Résumé	iii
Liste des tableaux	vi
Liste des figures	vii
Liste des abréviations	viii
1. Introduction	1
1.1 Méthodologie	1
2. Analyse de l'existant	3
2.1 Historique	3
2.1.1 Musée cantonal des Beaux-Arts de Lausanne.....	3
2.1.2 Bibliothèque.....	4
2.1.3 Archives.....	5
2.2 Contexte	6
2.2.1 Institution-mère.....	6
2.2.1.1 Présentation générale du MCB-A.....	6
2.2.1.2 Cadre légal du MCB-A.....	7
2.2.2 Macro-environnement.....	8
2.2.3 Micro-environnement	11
2.2.4 Plateforme 10	11
2.3 Etat des lieux	13
2.3.1 Mission et objectifs	13
2.3.2 Organisation	13
2.3.2.1 Locaux	13
2.3.2.2 Ressources humaines	14
2.3.2.3 Ressources financières	14
2.3.2.4 Ressources informatiques.....	14
2.3.2.5 Tâches courantes	15
2.3.2.5.1 Acquisitions.....	15
2.3.2.5.2 Traitement documentaire.....	15
2.3.3 Services.....	16
2.3.3.1 Services principaux	16
2.3.3.2 Services secondaires	17
2.3.4 Public cible	17
2.4 Positionnement	18
2.4.1 Positionnement interne	18
2.4.2 Positionnement externe	22
3. Développement des scénarios à P10	27
3.1 Présentation de la bibliothèque commune du MUDAC et du MEL	27
3.2 Description des scénarios	27
3.2.1 Scénario 1 : Mutualisation partielle	27

3.2.2	Scénario 2 : Fusion.....	28
3.3	Mutualisation à P10	28
3.3.1	Positionnement.....	29
3.3.2	Services.....	30
3.3.3	Public cible	32
3.3.4	Ressources humaines	33
3.3.5	Ressources financières	34
3.3.6	Ressources informatiques	35
3.3.7	Locaux.....	35
3.4	Promotion à P10	36
3.4.1	Stratégie de communication	38
3.4.1.1	Plan de communication	40
3.4.1.2	Recommandations d’actions de communication	44
3.4.1.2.1	Identité visuelle	44
3.4.1.2.2	Signalétique	44
3.4.1.2.3	Relations publiques	45
3.4.1.2.4	Relations presse	45
3.4.1.2.5	Supports de communication	45
3.4.1.2.6	Communication numérique.....	46
3.4.1.3	Médiation culturelle.....	54
3.4.1.3.1	Exemples d’activités	55
4.	Conclusion	58
	Bibliographie	60
	Annexe 1 : Positionnement externe de la bibliothèque du MCB-A	65
	Annexe 2 : Guide d’entrevue	77
	Annexe 3 : Personas	90

Liste des tableaux

Tableau 1 : Positionnement interne de la bibliothèque du MCB-A.....	22
Tableau 2 : Comparaison entre le modèle établi et la bibliothèque du MCB-A	25
Tableau 3 : 10 pistes concrètes pour réussir un projet de mutualisation	28
Tableau 4 : Fondements du plan de communication	42
Tableau 5 : Plan de communication octobre 2019-octobre 2020.....	49

Liste des figures

Figure 1 : Analyse PESTEL	10
Figure 2 : Logo de P10	12
Figure 3 : Capture d'écran du menu du site web du MCB-A.....	20
Figure 4 : Fréquence d'utilisation de la bibliothèque du public interne.....	21
Figure 5 : Résultats du benchmarking.....	25
Figure 6 : Services de la bibliothèque du MCB-A et de la bibliothèque commune à P10.....	31
Figure 7 : Services de la bibliothèque de P10	32
Figure 8 : Organisation générale de la communication à P10 pour le scénario 1	37
Figure 9 : Organisation générale de la communication à P10 pour le scénario 2	37
Figure 10 : Trois étapes de la construction stratégique	38

Liste des abréviations

BCUL : Bibliothèque cantonale et universitaire de Lausanne

CDU : Classification Décimale Universelle

DFJC : Département de la formation, de la jeunesse et de la culture

ECAL : Ecole cantonale d'art de Lausanne

LMCB-A : Loi pour la création d'une fondation de droit public pour le Musée Cantonal des Beaux-Arts

MCB-A : Musée cantonal des Beaux-Arts de Lausanne

MEL : Musée de l'Elysée de Lausanne

MUDAC : Musée de design et d'arts appliqués contemporains de Lausanne

P10 : Plateforme 10

PEB : Prêt Entre Bibliothèques

SIGB : Système intégré de gestion de bibliothèques

1. Introduction

La bibliothèque du Musée cantonal des Beaux-Arts de Lausanne (MCB-A) est une bibliothèque spécialisée dans l'art et l'histoire de l'art. Elle est intégrée dans les missions du musée. Ce dernier doit, en effet et selon la base législative vaudoise de la Loi du 18 mars 2014 pour la création d'une fondation de droit public pour le Musée Cantonal des Beaux-Arts (LMCB-A), parmi ses quatre missions : « *gérer une bibliothèque consacrée aux publications concernant l'art et l'histoire de l'art* ».

Cette bibliothèque joue un rôle prédominant dans la conservation des documents liés de près ou de loin aux activités du musée. Il s'agit d'un centre patrimonial et de sauvegarde à forte valeur historique.

Faisant partie du projet Plateforme 10 (P10)¹, son déménagement à la Place de la Gare 16 débute en avril 2019 et sa réouverture est prévue pour le mois d'octobre 2019, en même temps que le musée. Ce déménagement implique de nombreux changements majeurs : un nouvel emplacement géographique dans la ville de Lausanne, de nouveaux locaux avec un nouvel aménagement intérieur, le passage d'une bibliothèque accessible sur rendez-vous à une bibliothèque ouverte au public à horaire fixe, une intégration des archives dans les nouveaux locaux et une potentielle mutualisation avec les collections du Musée de l'Elysée (MEL) et du Musée de design et d'arts appliqués contemporains (MUDAC).

Le site de P10 accueillera en 2021 deux nouveaux musées et leur bibliothèque commune : le MEL et le MUDAC. Un intérêt de mutualisation entre cette bibliothèque et celle du MCB-A a tout de suite rassemblé les collaborateurs concernés et fait partie d'un des enjeux principaux de ce travail.

A partir de ce contexte, le but de ce travail est, dans un premier temps, d'analyser le positionnement au palais de Rumine de la bibliothèque à l'interne et à l'externe par rapport aux bibliothèques potentiellement concurrentes ou plutôt comparatives. Cette analyse permettra à l'institution-mandante d'adapter sa stratégie de développement pour la bibliothèque. Dans un deuxième temps, deux scénarios de mutualisation avec la future bibliothèque commune du MEL et du MUDAC sont hypothétisés puis développés selon les aspects suivants de mutualisation entre les deux bibliothèques : le positionnement, les services, le public cible, les ressources humaines, financières et informatiques, et les locaux à P10. Le dernier axe de ce travail est la promotion de la bibliothèque du MCB-A à P10 et plus précisément le développement d'une stratégie de communication suivi d'un plan de communication incluant des recommandations d'actions de communication. Finalement, des propositions d'activités de médiation culturelle viennent soutenir la stratégie promotionnelle de la bibliothèque à P10.

1.1 Méthodologie

Passons à la méthodologie employée pour réaliser ce travail avant d'entrer dans le vif du sujet.

En ce qui concerne l'organisation générale, un cahier des charges a été rédigé dans un premier temps afin de délimiter les objectifs, les attentes et les contraintes du projet.

¹ Pour plus d'informations, se référer au chapitre 2.2.4.

La réalisation d'une Mindmap pour délimiter le sujet, d'une analyse SWOT (en anglais Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) pour identifier les forces, faiblesses, opportunités et menaces du projet et d'un diagramme de Gantt pour identifier les jalons ont permis un bon départ au projet et le respect des délais. Un contact régulier par courriel ainsi que par échange en face-à-face a été établi auprès de la mandante ainsi qu'auprès du conseiller. De plus, un journal de bord a été tenu tout au long du projet pour documenter toutes les étapes qui ont été entreprises.

L'analyse de l'existant, permettant une base solide au développement des sujets traités dans le présent travail, a pu être rédigée principalement à partir d'entretiens réalisés avec la mandante ainsi qu'à partir de la documentation fournie par cette dernière qui concerne surtout la bibliothèque du MCB-A et le musée lui-même. Des recherches documentaires principalement via le moteur de recherche Google et via le catalogue en ligne des bibliothèques genevoises RERO Explore ont également aidé à compléter cette partie : le site web du MCB-A a majoritairement été consulté pour ce faire. Finalement, la consultation de certains cours suivis à la HEG ont permis de solidifier cette partie.

Pour compléter le tableau de benchmarking pour le positionnement externe se trouvant en Annexe 1 à la p. 65 de cette première partie du travail, des bibliothèques ont été recensées puis contactées par courriel dans la langue respective avec une liste de questions relatives aux différentes sections du tableau. Des rappels auprès de plusieurs bibliothèques ont été nécessaires afin d'obtenir une réponse dans les meilleurs délais. A ce jour, une seule bibliothèque des 30 recensées n'a pas donné de réponse et donc pour laquelle les informations nécessaires n'ont pas pu être récoltées.

En ce qui concerne la deuxième partie du présent travail, plusieurs entretiens ont été réalisés auprès de professionnels concernés par le projet P10 et plus particulièrement par les axes de ce projet. Cette partie du travail a majoritairement été rédigée à partir de ces entretiens. Pour ce faire, un guide d'entrevue présent en Annexe 2 à la p. 77 a été élaboré et a été suivi minutieusement pendant les entretiens effectués. Certaines difficultés ont été rencontrées dans la demande d'entretien auprès de deux parties prenantes du projet. En effet, un entretien a été refusé après quoi un autre entretien qui avait été fixé a été annulé. Une insistance a été nécessaire, celle-ci a été non-fructueuse pour l'entretien qui avait été refusé alors que l'entretien qui a été annulé a tout de même pu avoir lieu tardivement. Ces entretiens étaient essentiels afin de récolter des informations sur la bibliothèque commune du MUDAC et du MEL et sur les scénarios de mutualisation. C'est pourquoi ils n'ont pas pu être développés comme il avait été prévu dans le cahier des charges. Des recherches documentaires ont également été effectuées pour la deuxième partie du travail : via le moteur de recherche Google et via le catalogue RERO Explore. Ces recherches documentaires ont permis de rassembler des documents pertinents et ont été utilisées en tant que sources dans la rédaction.

2. Analyse de l'existant

Une analyse de l'existant est nécessaire à la bonne connaissance et compréhension de la raison d'être de la bibliothèque du MCB-A. Pour ce faire, un bref historique du Musée et plus spécifiquement de la bibliothèque et des archives, le cadre contextuel du macro et micro-environnement de ces derniers et une présentation du projet P10 sont proposés. Par la suite, un état des lieux de la bibliothèque et de son fonctionnement est présenté. Cet état des lieux a été effectué lorsque la bibliothèque résidait encore dans le palais de Rumine. Finalement, le positionnement de la bibliothèque sera analysé à la fois à l'interne et à l'externe ce qui permettra à l'institution-mandante de mettre en place, en connaissance de cause, une stratégie de développement adéquate.

2.1 Historique

Il serait intéressant de retracer brièvement l'histoire du MCB-A ainsi que de sa bibliothèque et des archives afin de mieux apprendre à les connaître et comprendre leur évolution.

2.1.1 Musée cantonal des Beaux-Arts de Lausanne

Le MCB-A occupait une place importante au sein du palais de Rumine, bâtiment portant le nom de son fondateur Gabriel de Rumine et construit de 1898 à 1906 d'après les plans de Gaspard André, architecte français. Ce bâtiment n'abritait pas seulement le MCB-A, mais aussi d'autres institutions culturelles : le site Riponne de la BCUL (Bibliothèque cantonale et universitaire de Lausanne), le Musée cantonal d'archéologie et d'histoire, de géologie, de zoologie et le Musée monétaire cantonal. Il s'agissait d'un « palais de la culture » (terme utilisé par Jörg Zutter) abritant cinq musées et une bibliothèque. (Zutter, Lepdor et Schaefer 1998)

L'initiative privée de personnalités vaudoises du monde des arts, comme Abraham-Louis-Rodolphe Ducros pour n'en citer qu'un, a permis la création de la fondation du MCB-A, notamment à travers le rassemblement d'œuvres principalement de Ducros lui-même comme début d'une collection en beaux-arts. C'est à l'Académie de Lausanne qu'un premier musée cantonal a d'abord été créé en 1818, dans lequel on retrouvait la collection de beaux-arts de Ducros et des collections scientifiques. Le peintre Marc-Louis Arlaud, qui est le premier à diriger l'Académie en 1822, est à l'origine de l'initiative et de la construction d'un bâtiment. Il va diriger ce dernier jusqu'en 1844, pour y accueillir l'Ecole de dessin et ce qu'on peut appeler le premier Musée des beaux-arts avec un début de collection comprenant notamment les trente-six aquarelles de Ducros déjà présentes à l'Académie et des œuvres d'Arlaud. L'inauguration du Musée Arlaud n'aura lieu qu'en 1841, quinze ans après l'ouverture des portes du Musée Rath à Genève. Ce musée est alors surtout connu pour sa collection d'art contemporain suisse, collection qui va s'accroître au fil des années et accueillir des œuvres d'autres artistes régionaux connus. Il va rapidement souffrir du manque de place, ce que l'acquisition continue d'œuvres d'artistes suisses ne va guère arranger. Grâce au legs de Gabriel de Rumine à la Ville de Lausanne pour l'édification d'un bâtiment public, la Ville et l'État de Vaud entament dès 1888 un projet de construction d'un nouvel édifice : le palais de Rumine, inauguré en 1906. L'arrivée du nouveau directeur Emile Bonjour en 1894 va permettre un bel essor au musée. Tout en préservant les collections anciennes, il s'intéresse à l'acquisition de nouvelles collections dont une des plus connues aujourd'hui : celle de Félix Vallotton.

C'est lui qui va organiser le déménagement du musée, après la fermeture du Musée Arlaud en 1904, au palais de Rumine. À la fin de son activité, il va introduire l'art français moderne dans la collection du musée. Le directeur suivant, Jean Descoullayes va quant à lui, de 1936 à 1951, se concentrer à nouveau sur l'art régional et va introduire les expositions temporaires. Puis, de 1951 à 1962, l'arrivée d'Ernest Manganel à la direction du musée va permettre un agrandissement de la collection internationale. René Berger, directeur de 1962 à 1981, s'engage pour l'art contemporain international et a un intérêt pour l'art vidéo international : il a notamment participé activement à la naissance du Festival d'art vidéo international de Locarno. Un an avant son départ, il entreprend la constitution d'une Association des Amis du Musée. Puis, Erika Billeter, directrice de 1982 à 1991, souhaite réunir les jeunes artistes de Suisse romande et de Suisse allemande et démontre également un intérêt marqué pour l'art contemporain régional et international. (Zutter, Lepdor et Schaefer 1998 ; Giacomotti, Lepdor, Ducret et Musée cantonal des Beaux-Arts 2007 ; Musée cantonal des Beaux-Arts 2012 ; Musée cantonal des Beaux-Arts 2019)

Le directeur suivant de 1991 à 2000, Jörg Zutter, adopte une politique d'exposition qui est marquée par des projets dédiés à des artistes internationaux en matière d'art contemporain et a, comme son prédécesseur René Berger, un intérêt pour l'art vidéo. Cet intérêt va permettre l'émergence d'une série de programmations vidéos pour la *Nuit des Musées* à partir de 2001. Yves Aupetitallot dirige ensuite le musée de 2001 à 2006 et va mettre en avant le travail de ses prédécesseurs, mais va aussi apporter des nouveautés comme la manifestation annuelle *Accrochage [Vaud]* à partir de 2003 qui expose la scène contemporaine vaudoise jusqu'en 2016. Le directeur actuel du MCB-A est Bernard Fibicher depuis 2007 qui a donc repris *Accrochage [Vaud]*. Il conduit la programmation contemporaine internationale à travers la continuation des expositions monographiques et à travers des expositions thématiques, dans lesquelles sont mis en avant les artistes vaudois. (Musée cantonal des Beaux-Arts 2012)

Les anciennes expositions, permettant de mettre en avant les artistes régionaux, *Rencontre avec...* (de 1972 à 1982), *Regards sur le présent* (de 1982 à 1990), *Échanges d'espaces* (de 1994 à 1995), *Préludes et Perspectives romandes* (de 1995 à 1999), et *Accrochage [Vaud]* (de 2003 à 2016) font place au nouveau projet de Bernard Fibicher : l'exposition biennale *Jardin d'Hiver*, qui sera inaugurée dès 2020 et qui se présentera sous la forme d'un appel à projets sur invitation. (Musée cantonal des Beaux-Arts 2019)

En 2019, le MCB-A déménage du palais de Rumine pour s'installer dans le tout nouveau pôle muséal P10, situé à la Place de la Gare 16 à Lausanne, et ouvrira à nouveau en octobre de la même année avec sa prochaine exposition en préparation *Atlas.Cartographie du don*. Ce déménagement implique de nombreux changements pour le musée : un tout nouveau bâtiment doté de grands espaces répondant aux normes muséographiques actuelles pour ses expositions, l'intégration du musée au sein d'un quartier des arts, un rapprochement géographique mais aussi stratégique du MEL et du MUDAC, et un avenir très probablement radieux pour son activité. (Plateforme 10 [ca. 2016] ; Musée cantonal des Beaux-Arts 2019)

Le palais de Rumine n'abrite désormais plus que quatre musées et une bibliothèque.

2.1.2 Bibliothèque

Lorsque le musée était sous la direction de Jean Descoullayes, une bibliothèque a alors été créée en 1938.

Sa collection comptait près de cinq cents volumes et la consultation des estampes y était possible. Son lieu d'origine est la salle David dans le palais de Rumine. En 1955, le directeur du musée Ernest Manganel a passé un accord avec la Bibliothèque cantonale et universitaire qui aura pour conséquence le transfert des romans illustrés à la BCUL. L'année suivante, un premier travail de catalogage du fonds, à l'époque constitué de 1'700 volumes et 600 fascicules de périodiques, a été mis en place dans le cadre d'un travail de diplôme. La bibliothèque a ensuite déménagé en 1967 au Château Saint-Maire, situé non loin du palais sur la Place du Château, et a déménagé une deuxième fois en 1978 à l'Avenue de l'Université. Elle est finalement retournée en 1991 vers son lieu d'origine, prenant place cette fois-ci dans la salle Tissot du palais de Rumine. Entre 1991 et 1993, la bibliothèque était fermée pour cause d'un projet de déménagement non abouti. Dès 1994, elle ouvre à nouveau ses portes au public deux demi-journées par semaine. En 1995, elle ferme à nouveau à la suite de la démission de la responsable-bibliothécaire. Dès le mois d'octobre 1997, elle a pu ouvrir au public trois demi-journées par semaine grâce à l'arrivée d'une nouvelle responsable de la bibliothèque qui exercera jusqu'en 2008. A partir de 2008, elle est ouverte uniquement sur rendez-vous. Cependant, il était possible d'emprunter des ouvrages à domicile. La prédécesseure de l'actuelle bibliothécaire exercera de 2008 à 2011. L'actuelle responsable de la bibliothèque exerce depuis 2012, la bibliothèque reste ouverte sur rendez-vous, tandis que l'emprunt des documents n'est plus possible. (Thibault 1998 ; Ducotterd 2015)

La bibliothèque déménage avec son musée à la Place de la Gare 16, sur le site de P10 et ouvrira à nouveau ses portes en octobre 2019, en même temps que le musée.

2.1.3 Archives

Le MCB-A a constitué, officiellement depuis le 1^{er} septembre 2018, une nouvelle unité qui rassemble la bibliothèque et les archives du musée. Cette unité est sous la responsabilité de l'actuelle responsable-bibliothécaire. Une archiviste a été engagée depuis cette date pour gérer les archives, les traiter et favoriser leur mise à disposition et leur mise en valeur. La constitution de cette unité a pris du temps et l'arrivée prévue d'archives du fameux artiste peintre Balthus au musée a concrétisé la création d'un poste d'archiviste qui devenait plus que nécessaire.²

Avant la création de cette unité, les archives, sous la responsabilité de la conservatrice en cheffe, étaient alimentées par les collaborateurs selon la provenance des documents. Certaines archives, celles datant des débuts du musée et allant jusque dans les années 1950, ont été inventoriées de manière sommaire. En 2006, à l'occasion des cent ans du MCB-A, la bibliothécaire à cette période a été chargée d'effectuer des recherches documentaires afin de répertorier toutes les expositions depuis le début du musée. Elle a donc dû travailler avec le fonds des archives sans pour autant effectuer un traitement archivistique. L'état actuel de ce fonds pose problème et l'archiviste travaille depuis son entrée en fonction en vue d'améliorer et de prendre en main la gestion de ces archives. Sa priorité réside cependant dans leur préparation en vue de leur déménagement dans les meilleures conditions possibles. Un projet important qui attend les archives du MCB-A après leur déménagement est de clarifier leur position par rapport aux archives cantonales.²

² Entretien avec Mme Ducotterd, responsable de la bibliothèque, des archives et du service des échanges du MCB-A, Lausanne, 25 mars 2019.

Les archives déménagent dans les mêmes locaux que la bibliothèque sur le site de P10.

2.2 Contexte

Une analyse de l'existant ne peut être complète sans un compte-rendu du contexte dans lequel s'inscrit la bibliothèque du MCB-A. Il s'agit de définir quelle est l'institution-mère, de déterminer le macro-environnement au moyen d'une analyse PESTEL (Politique, Economique, Socioculturel, Technologique, Ecologique et Légal) et le micro-environnement de la bibliothèque du MCB-A et, finalement, de présenter le projet P10.

2.2.1 Institution-mère

L'institution-mère de la bibliothèque du MCB-A est, comme son nom l'indique, le Musée cantonal des Beaux-Arts de Lausanne.

Elle est donc rattachée à un musée : c'est la fondation du musée qui a permis la création d'une bibliothèque en 1938 sous l'initiative de Jean Descoullayes, rassemblant la documentation nécessaire au bon fonctionnement du musée.

Le MCB-A est à la fois producteur d'information : catalogues d'exposition, différentes publications concernant le musée et son activité comme son bulletin annuel faisant office de rapport d'activité, les cahiers du MCB-A, et à la fois consommateur de l'information : consultation de la documentation pour l'élaboration de publications, pour la préparation des expositions, pour le travail scientifique lié à la collection des œuvres du musée et pour le travail des restaurateurs, médiateurs et régisseurs. L'existence d'une bibliothèque au sein de cette institution est, de ce fait, plus que légitime afin de conserver au mieux ces différentes publications et de les mettre à disposition des collaborateurs internes mais aussi d'un public externe.

2.2.1.1 Présentation générale du MCB-A

Le MCB-A, abrite, avant tout, une collection régionale à forte valeur historique dépassant les frontières du canton de Vaud qui répond à sa fonction première : collectionner et conserver le patrimoine du canton dans le domaine des beaux-arts. Sont concernées les productions d'artistes vaudois ou d'artistes ayant accompli une partie de leur carrière dans le canton de Vaud. Le musée, dont la collection compte à ce jour un peu plus de 10'000 œuvres, se doit de conserver et permettre la diffusion de ces nombreuses œuvres, mais aussi de continuer d'enrichir ses collections tout en restant focalisé sur la peinture vaudoise et ses multiples aspects. Sa collection couvre des œuvres d'art ancien et d'art moderne allant de l'Antiquité jusqu'en 1945, mais sa période d'excellence débute avec la seconde moitié du XVIIIe siècle, et des œuvres d'art contemporain, c'est-à-dire de 1945 à nos jours. (Billeter, Wyder, Chessex et Musée cantonal des Beaux-Arts 1989 ; Musée cantonal des Beaux-Arts 2019)

Ses quatre missions légales sont les suivantes : la conservation, la documentation, l'éducation et l'exposition, et sa mission généraliste est de « *couvrir l'international, le national et le local, l'art ancien et l'art moderne, mais aussi l'art contemporain en l'absence à Lausanne d'une Kunsthalle ou d'un Centre d'art contemporain.* » (Giacomotti, Lepdor, Ducret et Musée cantonal des Beaux-Arts 2007, p. 8)

Le nouveau bâtiment du musée à P10 offre de nouvelles possibilités à ses activités : d'une part une exposition permanente des riches collections cantonales et d'autre part trois espaces d'expositions temporaires avec une dizaine d'expositions prévues par année. La totalité de surface d'exposition s'élève à 3'200 m², trois fois plus importante qu'au palais de Rumine. De plus, il permet de conserver de manière optimale les œuvres d'art qui étaient à l'étroit dans ses anciens murs. Sous le même toit seront également présents la Fondation Toms Pauli, la Fondation Félix Vallotton et les Archives Balthus. (Musée cantonal des Beaux-Arts 2019)

2.2.1.2 Cadre légal du MCB-A

Le MCB-A est depuis le 1^{er} janvier 2018 une Fondation de droit public. (Musée cantonal des Beaux-Arts 2019) Il dépend du Service des affaires culturelles, rattaché au Département de la formation, de la jeunesse et de la culture (DFJC). Ayant un statut juridique, une loi lui est dédiée dans laquelle est définie son activité patrimoniale :

Loi du 18 mars 2014 pour la création d'une fondation de droit public pour le Musée Cantonal des Beaux-Arts (LMCB-A), chapitre II *Tâches*

« Art. 5 Activité patrimoniale

1 Au sein de ses missions générales, la Fondation a pour tâches dans son domaine spécifique de :

- a. constituer et développer des collections en acquérant des biens culturels mobiliers à titre onéreux ou gratuit ;*
- b. recenser, conserver, restaurer et documenter les collections ;*
- c. rendre les collections accessibles au public le plus large par la présentation, la consultation, le prêt ou la reproduction ;*
- d. valoriser les collections par des expositions permanentes et temporaires, des animations culturelles, des manifestations ou des publications ;*
- e. contribuer au développement des savoirs dans son domaine de compétence par des travaux de recherche et d'expertise et par leur diffusion, ainsi qu'en s'intégrant aux réseaux professionnels actifs dans le domaine au plan local, régional, national et international ;*
- f. gérer une bibliothèque consacrée aux publications concernant l'art et l'histoire de l'art ;*
- g. concevoir et mettre en œuvre des actions d'éducation visant à assurer l'accès de tous au patrimoine, notamment par la médiation culturelle et la sensibilisation du public ;*
- h. conseiller à des fins de sauvegarde les propriétaires d'œuvres dans le cadre de l'inventaire des biens culturels mobiliers ;*
- i. favoriser la concertation et la coopération entre les musées de Plateforme 10, ainsi qu'entre les autres institutions et organisations partageant les mêmes intérêts. »*

Une attention particulière est accordée aux points *f*, *g* et *i* de l'article 5 de la LMCB-A dans le cadre de ce travail. Certes, uniquement le point *f* fait référence à la bibliothèque du MCB-A, mais les actions de communication et les activités de médiation culturelle qui sont énumérées dans le présent travail permettront d'attirer du public et, dans ce sens, d'assurer l'accès de tous au patrimoine. De plus, les deux scénarios de mutualisation avec la bibliothèque commune du MEL et du MUDAC visent à renforcer la coopération entre les musées de P10.

Sous la responsabilité du canton de Vaud, le MCB-A s'inscrit naturellement dans son programme de législature 2017-2022 avec le projet de P10 dans le deuxième chapitre « Rayonnement, attractivité et compétitivité du canton » de son rapport annuel de gestion de 2018 :

« 2.9. *Élargir l'offre culturelle notamment au travers de nouvelles réalisations significatives pour le canton.*

- *Dans le cadre du déploiement du site « Plateforme 10 », mutualiser les prestations des trois musées (MCB-A, MUDAC et Musée de l'Élysée).*
- [...]]

DFJC / Service des affaires culturelles

Déploiement du site "PLATEFORME 10"

- [...]]
- *Étude de différents scénarii de mutualisation des prestations des trois musées. »* (Etat de Vaud 2018, pp. 41-42)

La question de mutualisation des prestations des trois musées (MCB-A, MUDAC et MEL) représente un enjeu majeur dans le projet de P10 pour l'Etat de Vaud, question qui représente un axe important dans le cadre de ce travail plus spécifiquement en ce qui concerne la mutualisation des deux bibliothèques prévues pour le site P10.

2.2.2 Macro-environnement

Afin d'avoir une vue d'ensemble du contexte macro-environnemental qui encadre la bibliothèque du MCB-A, une analyse PESTEL a été réalisée. Comme cet acronyme l'indique, la méthode PESTEL permet d'analyser les facteurs politiques, économiques, sociologiques, technologiques, écologiques et légaux qui influencent positivement ou négativement une institution. (Gorin 2017b) Cette dernière ne peut généralement pas contrôler ces facteurs et encore moins leur influence sur son fonctionnement. C'est pourquoi il est plus que primordial pour la bibliothèque du MCB-A de les déterminer, de comprendre leur impact potentiel, de les prendre en compte dans sa stratégie de développement et surtout de les anticiper dans la mesure du possible.

- **Facteur Politique** : La bibliothèque du MCB-A, appartenant à un musée cantonal, appartient au DFJC de l'Etat de Vaud. La cheffe actuelle de ce département est Cesla Amarelle, conseillère d'Etat du canton de Vaud. (Etat de Vaud 2019) Les décisions prises dans le Conseil d'Etat du canton de Vaud et plus particulièrement par Cesla Amarelle influencent directement le MCB-A et sa bibliothèque. Cependant, les associations (Bibliosuisse, Memoriav, ProHelvetia) et fondations professionnelles (Bibliomedia) permettent de défendre les intérêts des professionnels de l'information documentaire dont les bibliothécaires ainsi que ceux de leurs utilisatrices et utilisateurs face à la politique. (Bibliosuisse 2018) Dans ce sens, il est également possible de faire appel au lobbying. Un lobby, organisation d'un groupe de pression, permet de défendre une cause en procédant à des interventions destinées à influencer des décisions politiques. En ce qui concerne la culture, SuisseCulture est le lobby politique des créateurs culturels. (Gorin 2017a)
- **Facteur Economique** : Le budget de la bibliothèque du MCB-A dépend du budget octroyé au Musée par l'Etat de Vaud qui représente la source principale de financement du musée. Son budget se voit augmenter avec les recettes de ses propres activités, des dons ou legs et d'autres subventions à travers des partenariats. (Musée cantonal des Beaux-Arts 2019)
- **Facteur Sociologique** : Lausanne comptait 145'719 habitants en février 2019, nombre en légère mais constante évolution depuis les années 2000 avec l'arrivée d'une population d'origine étrangère de plus en plus forte. (Ville de Lausanne 2019c)

« D'après les indications des démographes, la population de Lausanne devrait ainsi poursuivre sa croissance au cours des prochaines années. » (Ville de Lausanne 2019b)

Cette augmentation démographique peut avoir une influence sur la bibliothèque du MCB-A avec une plus forte demande, l'apparition de nouveaux publics et présente un vif intérêt de rendre visible sa collection et d'attirer ces habitants en ses murs.

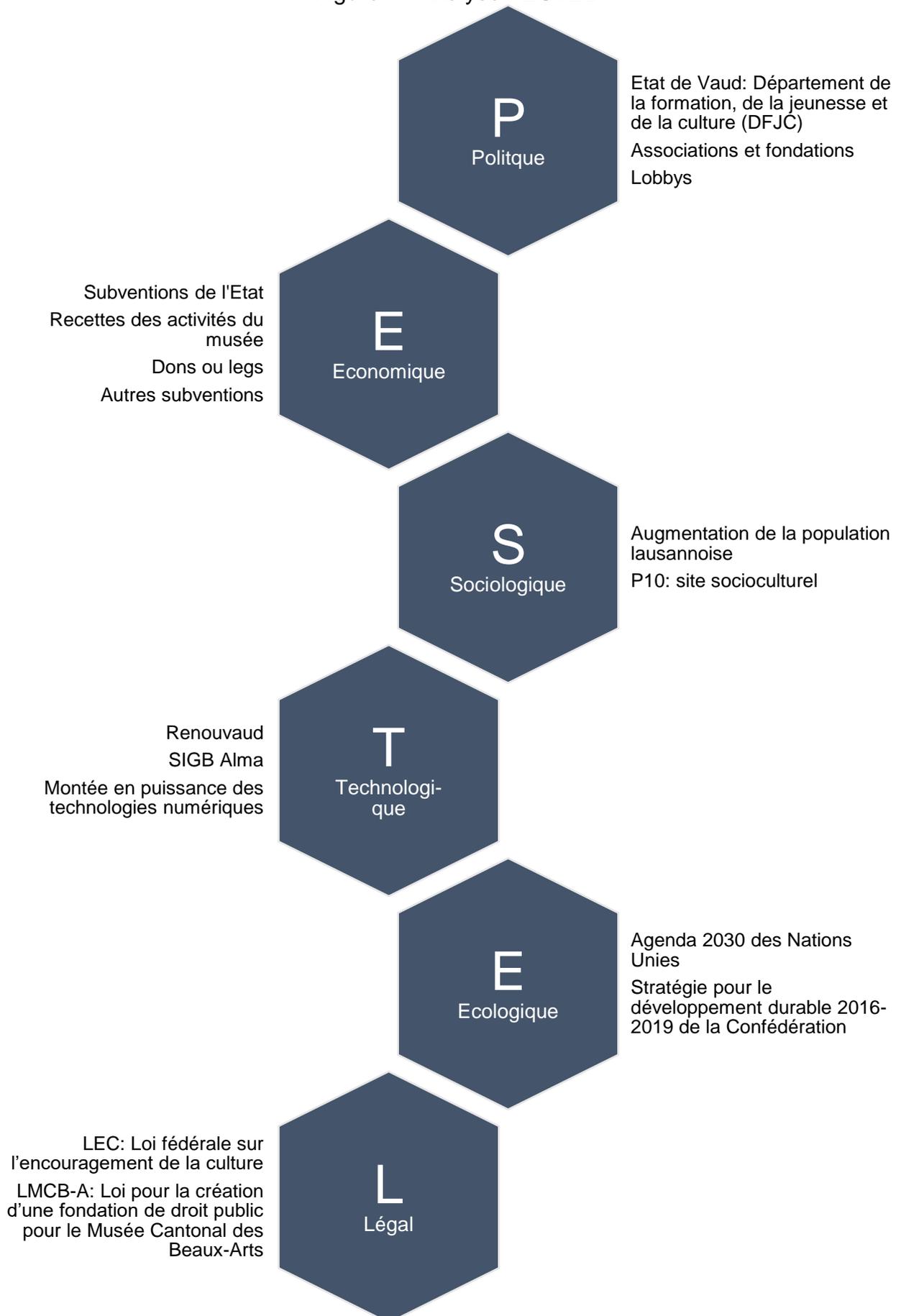
La volonté de faire du projet P10 un lieu de vie accueillant, ouvert à tous les publics et à fort pouvoir attractif amène la bibliothèque du MCB-A à se positionner dans ce sens et à enrichir la vie socioculturelle de la ville de Lausanne.

- **Facteur Technologique** : Les évolutions technologiques ne cessent de croître et la bibliothèque du MCB-A est contrainte de suivre le mouvement. Elle a automatiquement rejoint en 2017 le réseau Renouvaud, le nouveau réseau vaudois des bibliothèques faisant suite à RERO, le réseau des bibliothèques de Suisse occidentale et acronyme de REseau ROmand, et a adopté le système intégré de gestion de bibliothèques (SIGB) Alma appartenant à la société Ex Libris.³ (RERO 2017 ; Ex Libris 2018) L'engouement pour les livres numériques ou e-books et autres supports numériques, de ces dernières années a amené les bibliothèques à proposer de plus en plus de ressources numériques pour leurs usagers. La bibliothèque du MCB-A est naturellement aussi concernée par cette tendance.
- **Facteur Ecologique** : Les mouvements récents comme celui lancé par Greta Thunberg, militante pour le climat, et plus anciens pour remédier au désastre écologique en cours concernent non seulement le monde entier, mais aussi les bibliothèques plus particulièrement. Celles-ci se doivent de montrer l'exemple en matière de développement durable et de mettre en place des actions concrètes visant à diminuer leur empreinte carbone et ainsi de tendre vers l'Agenda 2030 des Nations Unies, programme de développement durable à l'horizon 2030, et de s'aligner à la stratégie de développement durable 2016-2019 de la Confédération. (Office fédéral du développement territorial 2019)
- **Facteur Légal** : Au niveau fédéral, la loi en vigueur qui concerne la culture en Suisse est la Loi sur l'encouragement à la culture (LEC). (Gorin 2017a) Au niveau cantonal, comme mentionné dans le chapitre 2.2.1.2, la LMCB-A régit le musée en tant que Fondation de droit public. Cette loi lui donne une importance particulière pour le canton de Vaud.

Un diagramme sous forme d'hexagones alternés à la verticale présenté ci-après regroupe, dans l'ordre, les facteurs politiques, économiques, sociologiques, technologiques, écologiques et légaux de la bibliothèque du MCB-A et résume ce qui vient d'être énoncé.

³ Entretien avec Mme Ducotterd, responsable de la bibliothèque, des archives et du service des échanges du MCB-A, Lausanne, 25 mars 2019.

Figure 1 : Analyse PESTEL



2.2.3 Micro-environnement

Les acteurs qui font partie du micro-environnement de la bibliothèque du MCB-A et qui, de ce fait, agissent directement avec celle-ci, sont principalement ses usagers, ses fournisseurs et ses concurrents. Afin de déterminer au mieux les forces concurrentielles – échelle allant de très faible, faible, moyenne, élevée à très élevée – de ces différents acteurs, le modèle des 5 forces de Porter a été utilisé. (Manager GO ! 2019)

- 1. La force des concurrents :** Parmi les concurrents, il faut prendre en compte les bibliothèques de musée ou spécialisées qui collectionnent le même type de documents. Dans la région de Lausanne, la bibliothèque du Musée historique, la bibliothèque de l'ECAL (Ecole cantonale d'art de Lausanne), la bibliothèque du MUDAC et la collection concernant le domaine des arts de la BCUL peuvent être considérées comme possédant une force élevée de concurrence vis-à-vis de la bibliothèque du MCB-A. Certaines de ces bibliothèques ont l'avantage d'être ouvertes au public avec des documents empruntables. Ce point est traité de manière plus approfondie dans le chapitre 2.4.2, où le positionnement externe de la bibliothèque est analysé.
- 2. La force des entrants potentiels :** Les projets de numérisation de certains musées d'art et des collections de leur bibliothèque peuvent être de futurs concurrents potentiels avec une force moyenne.
- 3. La force des clients, ici des usagers :** Ce point est certainement le plus important, car la force des usagers est très élevée. En effet, une bibliothèque sans document n'est rien, mais une bibliothèque sans usager ne sert à rien. La bibliothèque ne leur est, pour la plupart, pas vitale. Il faut donc tout mettre en œuvre pour attirer ces usagers, qu'ils soient internes ou externes, et pour faire connaître la bibliothèque et mettre en avant ses services.
- 4. La force des fournisseurs :** Les fournisseurs détiennent une force élevée dans la mesure où ils imposent leurs prix et les négocient difficilement avec des petites structures telles que la bibliothèque du MCB-A.
- 5. La force des produits de substitution :** Les moteurs de recherche représentent les produits de substitution les plus utilisés de nos jours vis-à-vis des bibliothèques. La bibliothèque du MCB-A étant spécialisée, celle-ci est moins touchée par cette tendance, car sa collection est plus difficilement accessible ailleurs qu'en ses murs. Leur force est estimée à moyenne dans ce cas.

2.2.4 Plateforme 10

P10 est un projet de nouvelle plateforme des arts d'une superficie de 25'000 m² regroupant les beaux-arts, la photographie, le design, les arts appliqués contemporains et les arts textiles comme domaines artistiques. L'objectif de cette plateforme culturelle « *est de dépasser les disciplines propres à chacune des institutions présentes afin de créer une émulation et un esprit du lieu au fort pouvoir attractif.* » (Plateforme 10 2019)

Situé à côté de la gare de Lausanne, on y retrouvera : le MCB-A et les fondations Toms Pauli et Félix Vallotton dans le premier et même bâtiment, et le MEL et le MUDAC dans le deuxième bâtiment encore en construction.

Le premier bâtiment, celui qui abritera le MCB-A et qui a été conçu par le bureau d'architecture de Fabrizio Barozzi et Alberto Veiga, est en construction depuis octobre 2016. C'est en automne 2019 que les intéressés pourront à nouveau profiter des expositions du MCB-A. Le deuxième bâtiment, prévu pour le MEL et le MUDAC et dont les architectes sont Manuel et Francisco Aires Mateus, sera achevé d'ici à 2021. (Plateforme 10 2019)

En outre, « *le Conseil d'Etat a [...] décidé de regrouper le Musée cantonal des Beaux-Arts, le Musée de l'Elysée et le mudac au sein d'une seule et unique fondation. Tout en préservant l'identité des trois musées, cette nouvelle organisation permettra de faciliter la gouvernance du site et de renforcer le positionnement touristique et culturel de Plateforme 10.* » (Plateforme 10 2019)

Le terme de « Plateforme » a été choisi après maintes réflexions, car ce terme fait allusion au vocabulaire ferroviaire, indique la pluridisciplinarité du quartier, n'a pas besoin d'être traduit dans les langues nationales et en anglais, et ce terme n'a pas encore été utilisé dans le domaine culturel. Il est donc un bon identifiant pour le quartier. Le nombre « 10 », dans « Plateforme 10 », fait référence au fait que le site se trouve sur le dixième quai de la gare de Lausanne. Le logo de P10 renvoie à la plaque tournante des CFF qui était un prérequis de conserver sur le site en tant que patrimoine ferroviaire suisse et la couleur bleue a été choisie, car il s'agit de la couleur de toute la signalétique CFF avec l'utilisation d'un bleu plus électrique faisant référence à l'artiste Yves Klein. (Prod'Hom 2016)

Figure 2 : Logo de P10



(Plateforme 10 2019)

Le but de ce projet est de créer un lieu de vie accueillant et ouvert à tous les publics qui propose des activités muséales, un lieu d'accueil, de restauration et de détente. Une bibliothèque, celle du MCB-A, mais aussi celle du MEL et du MUDAC, fait partie des prestations mutualisées du quartier avec une boutique, des espaces de restauration et des auditoriums. (Plateforme 10 2019) Ce projet transformera un quartier à Lausanne jusqu'alors inaccessible en un quartier culturel accessible à tout un chacun.

« Ce lieu vivant de la création artistique sera doté d'un programme complémentaire qui soutiendra et renforcera la dynamique globale entre les trois institutions, en accompagnant l'activité muséale d'offres culturelles plus générales. Toujours dans le but de favoriser la création artistique et l'émulation culturelle et sociale de ce nouveau quartier de Lausanne, une grande attention sera portée aux espaces extérieurs. Ces espaces de référence, qui relieront les musées, permettront entre autres d'organiser différents événements culturels rassembleurs. » (Plateforme 10 [ca. 2016])

De plus, les trois institutions bénéficieront d'une nouvelle infrastructure et qui répond aux normes muséographiques actuelles. (Plateforme 10 [ca. 2016])

« En effet, les institutions n'ont aujourd'hui pas les surfaces nécessaires pour présenter, ni entreposer, l'ensemble de leurs œuvres. Par exemple, le Musée de l'Elysée ne dispose pas d'espace pour mettre en valeur les fonds uniques dont il a la charge. Le mudac, quant à lui, ne peut présenter qu'une petite sélection d'œuvres de sa collection d'art verrier contemporain, pourtant l'un des ensembles les plus prestigieux au monde. Au mcb-a, ce n'est qu'une infime partie des quelque 10'000 œuvres conservées qui sont visibles chaque année. » (Plateforme 10 [ca. 2016])

Cesla Amarelle, conseillère d'Etat et cheffe du DFJC, participe et veille – aux côtés du conseiller d'Etat vaudois et chef du Département des finances et des relations extérieures Pascal Broulis, et du syndic de Lausanne Grégoire Junod – à la réalisation de ce projet. (Plateforme 10 2019) Selon elle, ce quartier des arts « *doit incarner et incarnera la volonté de notre région à promouvoir le dialogue entre les savoirs et la population, un lien fort et tangible entre art et cité* ». (Chardon et Tschumi 2018)

Le canton de Vaud, la Ville de Lausanne et les CFF (chemins de fer suisses) sont les partenaires principaux du projet auxquels s'ajoute un soutien supplémentaire de la part d'entreprises, fondations et particuliers. (Plateforme 10 2019)

2.3 Etat des lieux

Un état des lieux de la bibliothèque du MCB-A avant son déménagement est nécessaire avant de réfléchir à une mutualisation avec la bibliothèque commune du MEL et du MUDAC et à sa promotion dans le contexte de P10. Pour ce faire, sa mission et ses objectifs, son organisation, ses services et son public cible sont décrits dans cette partie.

2.3.1 Mission et objectifs

La mission de la bibliothèque du MCB-A est de conserver et de rendre accessible les documents liés de près ou de loin aux activités du musée. Elle est indispensable au bon fonctionnement du musée et soutient le personnel scientifique dans ses travaux.

Les objectifs 2018-2019, qui sont fixés pour la bibliothèque dans le contexte de P10, sont les suivants :

- Le déménagement des collections
- L'aménagement du dépôt et de la salle de lecture
- La réouverture au public
- Le positionnement de la bibliothèque dans le monde des bibliothèques d'art et des bibliothèques lausannoises en particulier⁴

2.3.2 Organisation

2.3.2.1 Locaux

Au palais de Rumine, deux locaux principaux sont à disposition de la bibliothèque pour qu'elle puisse y abriter ses collections. Il s'agit, d'une part, de la salle Tissot qui compte une surface de 129 m² et dans laquelle on retrouve la plus grande partie de la collection en libre accès et trois places de travail contenant chacune un ordinateur à disposition des usagers internes. D'autre part, un local se situant dans l'administration du musée d'une surface de 20 m² permet de stocker les livres rares et précieux à l'aide de compactus. Ce deuxième local abrite également les publications parues avant 1950 et les périodiques vivants datant d'avant 2005. (Ducotterd 2015)

Deux locaux secondaires sont utilisés dont un est destiné aux archives et le dernier, qui se trouve être un bureau de l'administration, permet d'entreposer les catalogues de ventes aux enchères. (Ducotterd 2015)

⁴ Entretien avec Mme Ducotterd, responsable de la bibliothèque, des archives et du service des échanges du MCB-A, Lausanne, 25 mars 2019.

La totalité des collections représente un total de 500 mètres linéaires. (Ducotterd 2015)

2.3.2.2 Ressources humaines

La bibliothèque est sous la responsabilité de la conservatrice en cheffe et fait partie du secteur scientifique du musée.⁵

L'unité comprenant la bibliothèque et les archives du musée compte deux postes à temps partiel ce qui représente 1,5 ETP (Equivalent Temps Plein). La responsable de cette unité et du service des échanges occupe son poste à un taux de 80%, tandis que l'archiviste a été engagée à un taux de 70% à partir du 1^{er} septembre 2018 pour effectuer toutes les tâches liées à la gestion des archives du musée. Elles sont chacune au bénéfice d'une double formation universitaire dont une formation spécialisée dans leur domaine respectif.⁵

La responsable-bibliothécaire a pour responsabilités de gérer l'unité de la bibliothèque et des archives, et le service des échanges. De plus, sa participation aux séances hebdomadaires de l'entière de l'équipe du musée et aux séances bilatérales bihebdomadaires avec sa responsable directe, la conservatrice en cheffe, est requise. Finalement, elle prend en charge tous les aspects liés à la bibliothèque pour le projet du nouveau musée sur le site de P10 et participe également à des projets en collaboration avec d'autres secteurs du musée dont la médiation et la restauration. (Ducotterd 2015)

2.3.2.3 Ressources financières

En ce qui concerne la gestion du budget dont dispose la bibliothèque du MCB-A, il s'agit d'une comptabilité analytique depuis que le musée est passé en Fondation de droit public. C'est-à-dire que son budget de fonctionnement fait partie du budget de fonctionnement du musée, plus précisément du secteur scientifique. La bibliothèque ne dispose donc pas d'un budget complet propre.⁵

Le montant alloué à la bibliothèque pour les acquisitions d'ouvrages et de périodiques s'élevait à 5'000 CHF jusqu'en 2017. A partir de 2018, ce montant augmente chaque année graduellement. Il est réparti entre les abonnements aux périodiques et les demandes d'achat des collaborateurs.⁵

2.3.2.4 Ressources informatiques

L'informatisation du catalogue de la bibliothèque arrive en 2001 au moyen du logiciel Bibliomaker qui permet la gestion des acquisitions, le catalogage, le bulletinage, l'indexation et le prêt. Ce catalogue est alors uniquement accessible à l'interne par les collaborateurs du musée lorsque le poste de travail de la bibliothèque est allumé. (Ducotterd 2015)

La bibliothèque intègre RERO à partir de 2011 et passe de Bibliomaker à Virtua, SIGB utilisé par RERO, et utilise les modules de catalogage, d'indexation et de bulletinage. Cette migration a permis la présence de la quasi-totalité des fonds de la bibliothèque dans RERO depuis août 2015. (Ducotterd 2015)

Depuis 2017, la bibliothèque du MCB-A fait partie du réseau vaudois Renouvaud et, de ce fait, est passée sur le SIGB Alma développé par Ex Libris, une entreprise de ProQuest, proposant

⁵ Entretien avec Mme Ducotterd, responsable de la bibliothèque, des archives et du service des échanges du MCB-A, Lausanne, 25 mars 2019.

une solution cloud pour la gestion des ressources imprimées, électroniques et numériques.⁶ (Ex Libris 2018)

Le programme BLM (Book Level Manager), développé par l'entreprise Gonin/DIDOC, est utilisé par la bibliothèque pour l'extraction, à partir des cotes du catalogue, et pour l'impression des étiquettes de cote. (Ducotterd 2015)

2.3.2.5 Tâches courantes

2.3.2.5.1 Acquisitions

La bibliothécaire procède à l'acquisition de nouveautés par le biais d'échanges – source principale de l'accroissement de la collection –, d'achats – font partie les abonnements à des périodiques –, de dons et de justificatifs. Les conservateurs et autres collaborateurs scientifiques du musée ont la possibilité de faire des propositions d'achat. (Ducotterd 2015)

Les échanges « *La bibliothèque est en partenariat d'échanges avec environ 80 musées et institutions en Suisse, en Europe et dans le reste du monde, avec lesquels elle procède à des échanges réguliers de publications.*

Par ce biais elle envoie en moyenne entre 200 et 250 catalogues par an à ses partenaires et reçoit en retour entre 270 et 300 publications qui viennent enrichir ses fonds.

Les achats et les abonnements *Environ [120 à 150 achats] par an.*
Une petite [quarantaine dont 28 sur abonnement] de périodiques d'art sont régulièrement reçus.

Les dons *La bibliothèque reçoit environ 100 documents par an en don. Il s'agit principalement de don d'artistes, d'éditeurs, de musées, de galeries et des dons de particuliers qui se défont de leur bibliothèque personnelle.*

Les directeurs partants laissent régulièrement leur bibliothèque personnelle en don, ainsi le fonds de la bibliothèque est-il marqué par les intérêts de certains anciens directeurs, en particulier René Berger.

Les justificatifs *Environ 40 documents par an. Il s'agit des publications pour lesquelles le mcb-a a octroyé des droits de reproduction ou de catalogues d'exposition pour lesquelles le mcb-a a prêté des œuvres. » (Ducotterd 2015)*

2.3.2.5.2 Traitement documentaire

La bibliothèque du MCB-A procède au catalogage, à l'indexation et à la classification des documents qu'elle met à disposition dans ses rayons.

⁶ Entretien avec Mme Ducotterd, responsable de la bibliothèque, des archives et du service des échanges du MCB-A, Lausanne, 25 mars 2019.

Le catalogage s'effectuait sur le SIGB Virtua lorsque la bibliothèque faisait encore partie de RERO. Il s'effectue dorénavant, et ce depuis l'intégration au nouveau réseau vaudois Renouvaud au 1^{er} janvier 2017, sur le SIGB Alma.

Les règles de catalogage utilisées sont étroitement similaires à celles de RERO, basées sur les règles AACR2 (Anglo-American Cataloguing Rules). L'entièreté de la collection est répertoriée dans le catalogue Renouvaud.⁷

Le langage documentaire issu du thésaurus RAMEAU (Répertoire d'Autorité-Matière Encyclopédique et Alphabétique Unifié) est utilisé pour l'indexation matière des documents de la bibliothèque, indexation qui se fait en pré-coordonné. (Ducotterd 2015)

En ce qui concerne la classification, celle-ci est inspirée de la CDU (Classification Décimale Universelle), mais elle a été adaptée en ne conservant que la classe 7 pour l'art et la classe 9 pour les monographies sur les dix classes que propose la CDU. (Ducotterd 2015)

Les cotes ne suivent pas la logique de cette classification : elles sont alphanumériques, basées sur le format des documents. Elles sont construites de la manière suivante : un préfixe indique la taille du document, suivi d'un élément numérique repris de la classification et se termine par un suffixe avec le nom de famille de l'artiste, de l'auteur, le nom du lieu ou l'année. (Ducotterd 2015)

2.3.3 Services

La bibliothèque du MCB-A, en tant que bibliothèque muséale, fait partie de la vie du musée et propose différents services pour permettre au musée de fonctionner comme il le fait actuellement, mais aussi de permettre à des personnes externes de se documenter sur les activités du musée et de manière plus large sur les beaux-arts. Il est possible de distinguer des services principaux et des services plus secondaires, même s'ils sont à mettre au même niveau.

2.3.3.1 Services principaux

A travers la constitution, l'enrichissement et la mise à disposition, c'est-à-dire la consultation sur place, de sa collection dans le domaine des beaux-arts, elle présente son premier service intrinsèque. Celle-ci est constituée d'environ 35'000 documents sur papier et quelques-uns d'entre eux sur cassette VHS, CD ou DVD dont 15'000 brochures et catalogues d'exposition et 30 titres de périodique. (Ducotterd 2015) Ce fonds est plus précisément constitué de :

- « *Monographies et catalogues d'artistes*
- *Catalogues d'expositions thématiques*
- *Catalogues de collections de musées et de collections particulières*
- *Catalogues raisonnés*
- *Ouvrages d'études théoriques et critiques sur l'art et les arts plastiques*
- *Ouvrages de référence*
- *Catalogues de ventes et de ventes aux enchères*
- *Périodiques*

⁷ Entretien avec Mme Ducotterd, responsable de la bibliothèque, des archives et du service des échanges du MCB-A, Lausanne, 25 mars 2019.

- *Livres d'artistes* » (Ducotterd 2015)

La bibliothèque possède également deux autres collections qui ne concernent pas directement le domaine de l'art et des arts plastiques :

- Une collection sur la muséologie et la restauration comprenant des périodiques et des ouvrages (Ducotterd 2019b)
- Une collection d'ouvrages ciblés pour la médiation du musée : abonnements à des périodiques d'art pour les jeunes publics, acquisition d'ouvrages sur la médiation, acquisition d'ouvrages généraux sur l'art pour les jeunes publics (des plus jeunes jusqu'aux adolescents), acquisition d'ouvrages liés aux expositions. (Ducotterd 2019b)

Son fonds permet de répondre aux besoins internes du MCB-A en lui fournissant la documentation nécessaire à l'élaboration de publications, à la préparation des expositions et au travail scientifique lié à la collection des œuvres du musée, mais aussi en soutenant d'autres secteurs du musée tel que le secteur scientifique notamment à travers ses collections dans le domaine de la restauration et de la médiation.

2.3.3.2 Services secondaires

Répondre à des demandes externes de consultation, de renseignement, de recherches documentaires venant de la Suisse mais aussi de l'étranger est considéré comme service secondaire, ce qui ne signifie pas que ce service est moins important. Ce service est rendu possible grâce à une ouverture de la bibliothèque au public intéressé sur rendez-vous.⁸

La mise en valeur de ses collections représente un service secondaire à valeur ajoutée et qui permet de se faire connaître auprès de son non-public. Dans ce sens, la collaboration avec le projet de médiation culturelle des *Passeuses et Passeurs de culture*⁹ lancé en 2014 permet de mettre en valeur son fonds en relation avec les expositions du musée.⁸

Un autre service, plus indirect, est considéré comme service secondaire de la bibliothèque du MCB-A : il s'agit de ses espaces de travail, plus précisément ses trois places de travail toutes équipées d'un ordinateur.

Finalement, la bibliothèque n'effectue pas de prêt ni de PEB (Prêt Entre Bibliothèques), la consultation de son fonds se fait uniquement sur place et sur rendez-vous. Cependant, les services du site Riponne de la BCUL sont utilisés pour ses besoins de documents en PEB. (Ducotterd 2015)

2.3.4 Public cible

Le public cible de la bibliothèque du MCB-A est essentiellement un public spécialisé et intéressé avec, d'une part, un public interne : les collaborateurs du MCB-A (conservateurs principalement, médiateurs, restaurateurs, régisseurs), et, d'autre part, un public externe :

⁸ Entretien avec Mme Ducotterd, responsable de la bibliothèque, des archives et du service des échanges du MCB-A, Lausanne, 25 mars 2019.

⁹ Les *Passeuses et Passeurs de culture* s'inscrivent dans un projet de médiation culturelle organisé par le MCB-A et l'association Pro Senectute Vaud. Ce projet consiste à réunir des seniors et des jeunes en formation qui ont l'occasion de visiter et d'être formé sur chaque exposition du musée et de la promouvoir ensuite à leur entourage. (Musée cantonal des Beaux-Arts 2019)

Pour plus d'informations : <https://www.mcba.ch/passeuses-et-passeurs-de-culture/>

des collaborateurs d'autres musées, des chercheurs, des historiens de l'art, des étudiants, des professeurs (avec ou sans leur classe), des *Passeuses et Passeurs de culture* et des amateurs de beaux-arts.⁸

2.4 Positionnement

La notion de « positionnement » comme elle est pensée dans ce contexte précis se doit d'être définie. « *Le positionnement définit l'identité de la structure. Qui est-on par rapport aux autres ? Quel service rend-on que les autres ne rendent pas ? Il s'appuie sur l'analyse de l'environnement fonctionnel pour préciser la place exacte où l'on se trouve. Il reprendra donc logiquement les trois moments de cette analyse en positionnant la bibliothèque ou le centre de documentation par rapport à leur tutelle, leur partenaire ou concurrent et leurs usagers.* » (Salaün 1991)

Il est essentiel d'analyser son positionnement, car il permet de mieux comprendre certains comportements ou absences de comportements de consommation, de vérifier s'il confirme le positionnement attendu et d'adapter les objectifs de la stratégie de promotion en conséquence afin de prendre les décisions opérationnelles adéquates. A noter que cette analyse a été effectuée sur le positionnement de la bibliothèque avant son déménagement à Plateforme 10, il s'agit donc de son positionnement lorsqu'elle se trouvait encore au palais de Rumine.

Il s'agit dans un premier temps d'analyser le positionnement de la bibliothèque du MCB-A à l'interne, c'est-à-dire de répondre à ces questions : Quelle est la place de la bibliothèque au sein du musée ? Comment y est-elle intégrée ? Pour ce faire, il est possible d'analyser les relations qu'elle entretient avec sa tutelle et les autres secteurs du musée qui font également partie de ses usagers, mais aussi si et comment elle figure sur le site web, sur les différents produits de communication et dans le rapport d'activité du musée.

Dans un deuxième temps est analysé le positionnement de la bibliothèque à l'externe par rapport à plusieurs aspects : d'une part la relation de la bibliothèque avec son public externe, d'autre part le réseau de collaboration avec des bibliothèques spécialisées en Suisse et à l'étranger et finalement l'unicité de la bibliothèque du MCB-A vis-à-vis de ses concurrents directs et indirects à travers une étude comparative.

2.4.1 Positionnement interne

En ce qui concerne le positionnement à l'interne de la bibliothèque du MCB-A, plusieurs aspects sont analysés :

- Liens entre le statut du musée et la bibliothèque
- Emplacement géographique de la bibliothèque à l'intérieur du MCB-A
- Organisation hiérarchique des ressources humaines du musée
- Intégration de la bibliothèque dans la communication externe du musée
- Utilisation de la bibliothèque à l'interne
- Actions entreprises pour améliorer l'intégration de la bibliothèque

Liens entre le statut du musée et la bibliothèque

Tout d'abord, le fait que le musée ait un statut juridique en tant que Fondation de droit public, qu'il ait une loi qui lui soit dédiée et qu'il fasse donc partie intégrante des missions du DFJC du canton de Vaud nous prouve tout de suite l'importance particulière du musée en tant que réserve du patrimoine culturel vaudois. Cela apporte une légitimité non des moindres à sa bibliothèque. Celle-ci est directement incluse dans les missions légales du musée.

Emplacement géographique de la bibliothèque à l'intérieur du MCB-A

Ensuite, l'emplacement géographique principal de la bibliothèque du MCB-A au palais de Rumine se trouve à la salle Tissot, où nous retrouvons le bureau de la bibliothécaire actuelle et la plus grande partie de la collection en libre accès. Cette salle se trouve en dehors des locaux destinés aux autres secteurs du musée, dont les archives, position géographique qui ne facilite pas l'intégration de la bibliothèque au sein du musée.¹⁰

Organisation hiérarchique des ressources humaines du musée

L'unité formée entre la bibliothèque et les archives du musée est liée au secteur de la Conservation sous la responsabilité de la conservatrice en cheffe. Une raison historique s'y cache : il s'agissait d'une bibliothèque de conservateurs comme c'était le cas pour la plupart des bibliothèques muséales.¹⁰

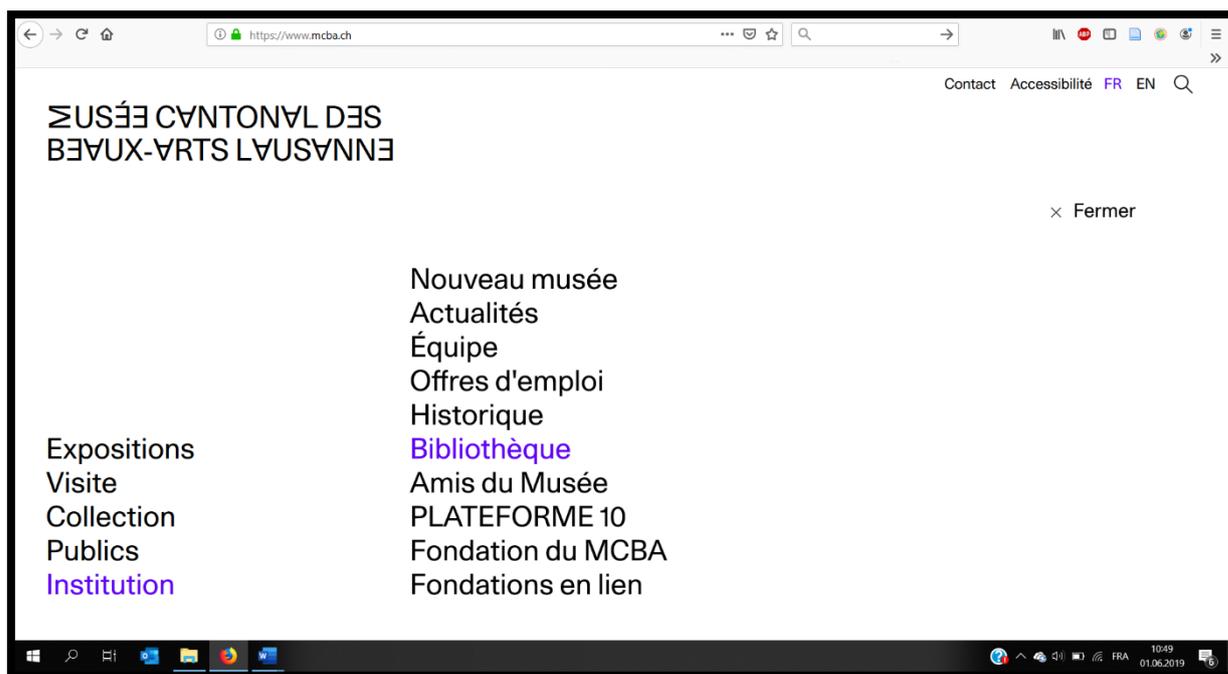
En outre et en ce qui concerne l'organisation au niveau des ressources humaines, le ou la bibliothécaire était engagé-e à un taux de travail de 50%, taux qui a augmenté à 60% à partir du 1^{er} janvier 2015 puis à 80% depuis le 1^{er} janvier 2018. Ce faible pourcentage de travail ne permettait que difficilement à la personne responsable d'être proactive afin d'intégrer davantage la bibliothèque au sein du musée.¹⁰

Intégration de la bibliothèque dans la communication externe du musée

La bibliothèque du MCB-A est intégrée sur son nouveau site web lancé en mars 2019 où une page web lui est dédiée – ce qui était d'ailleurs déjà le cas sur l'ancien site web – sous « Institution » dans le menu principal.

¹⁰ Entretien avec Mme Ducotterd, responsable de la bibliothèque, des archives et du service des échanges du MCB-A, Lausanne, 25 mars 2019.

Figure 3 : Capture d'écran du menu du site web du MCB-A



(Musée cantonal des Beaux-Arts 2019)

L'onglet « Bibliothèque » arrive en sixième position après les informations qui concernent directement le musée lui-même. Il est intéressant de constater qu'elle figure avant l'Association des Amis du Musée et de la Fondation du MCB-A, ce qui peut démontrer une importance de la bibliothèque pour les activités du musée.

Après avoir analysé l'intégration de la bibliothèque sur le site web du musée, il serait intéressant de savoir si celle-ci figure sur les différents produits de communication du MCB-A. Elle n'y est pas systématiquement présente, c'est-à-dire qu'elle ne figure pas sur la communication générale du musée comme les flyers des expositions. En revanche, elle va apparaître s'il y a mention d'une bibliographie.¹¹

Ensuite, en ce qui concerne sa présence dans le rapport d'activité du musée, après analyse du Bulletin du Musée cantonal des Beaux-Arts de Lausanne de 2017, une partie lui est consacrée en p. 62 et plus particulièrement à ses activités : ses acquisitions chiffrées, ses travaux d'entretien du fonds, ses collaborations avec la médiation culturelle du musée, ses demandes externes chiffrées, ses ressources informatiques, son déménagement à P10 et ses ressources humaines. (Musée cantonal des Beaux-Arts 2018)

Utilisation de la bibliothèque à l'interne

Le service principal de la bibliothèque est orienté à l'interne : répondre aux besoins internes de l'institution. L'utilisation très active à l'interne fait écho aux besoins des collaborateurs du musée par rapport à la bibliothèque : il s'agit pour eux d'un outil de travail prédominant. La fréquence d'utilisation de la bibliothèque du public interne se dessine de la manière suivante :

¹¹ Entretien avec Mme Ducotterd, responsable de la bibliothèque, des archives et du service des échanges du MCB-A, Lausanne, 15 avril 2019.

Figure 4 : Fréquence d'utilisation de la bibliothèque du public interne



Source : Entretien avec Mme Ducotterd, responsable de la bibliothèque, des archives et du service des échanges du MCB-A, Lausanne, 25 mars 2019.

La venue à la bibliothèque d'autres collaborateurs que les conservateurs est potentiellement apparue grâce à la mise en place de collaborations avec les autres secteurs, mais aussi avec la constitution de collections dans d'autres domaines que les beaux-arts, soit la restauration et la médiation.

Actions entreprises pour améliorer l'intégration de la bibliothèque

Certains des éléments énumérés ci-dessus peuvent être perçus comme des freins pour le rayonnement de la bibliothèque au sein du musée. Des efforts ont été fournis principalement par la bibliothécaire actuelle pour intégrer la bibliothèque que ce soit d'un point de vue interne au sein du musée ou d'un point de vue externe par rapport à d'autres bibliothèques, ce deuxième point de vue est développé dans le chapitre 2.4.2.

A l'arrivée de la bibliothécaire responsable actuelle, il lui a fallu, dans un premier temps, comprendre, au sein du musée, ce qui se faisait, comment et pourquoi. Ceci lui a permis de mieux cerner la place de la bibliothèque et les habitudes des collaborateurs vis-à-vis de celle-ci. Dans un deuxième temps, des collaborations ont été mises en place avec la médiation et la restauration du musée notamment à travers l'acquisition d'une collection dans le domaine de ces deux secteurs. Finalement, la bibliothèque collabore également avec la communication, l'accueil et l'administration du musée : ici c'est plus la bibliothèque qui fait appel à leurs services que l'inverse. Des points positifs se font rapidement voir à travers ces collaborations : des liens se tissent entre la bibliothèque et les autres secteurs du musée – liens qui peuvent permettre l'amélioration de l'intégration de la bibliothèque au sein du musée. De plus, une réactivité de la bibliothécaire actuelle par rapport aux demandes d'acquisition de la part des collaborateurs du musée a permis de renforcer ces collaborations. Désormais, les publications reçues au musée passent systématiquement par la bibliothèque pour être cataloguées et faire partie du fonds.¹²

Un autre travail important fourni est la création d'une unité de la bibliothèque et des archives du musée. Cette unité a apporté plus de légitimité et d'importance à la bibliothèque et aux archives. En effet, l'arrivée de la première archiviste du MCB-A permet de donner plus de poids à cette unité et les collaboratrices de cette unité ont une compréhension de ce que chacune doit gérer.¹²

Le déménagement de la bibliothèque sur le site de P10 peut permettre de décloisonner davantage la bibliothèque au sein du musée, mais surtout de toucher un plus grand public externe. Ce déménagement peut également permettre une plus forte collaboration avec les autres secteurs du musée.

¹² Entretien avec Mme Ducotterd, responsable de la bibliothèque, des archives et du service des échanges du MCB-A, Lausanne, 25 mars 2019.

De plus, le fait que la bibliothèque bénéficiera d'un ensemble géographique au sein du musée rassemblant une salle de lecture, un dépôt, un bureau, qu'elle connaîtra une ouverture au public à horaire fixe, que les usagers auront la possibilité d'emprunter les documents et qu'elle sera mutualisée, d'une manière ou d'une autre, avec la bibliothèque commune du MEL et du MUDAC, peut lui permettre de connaître un rayonnement grandissant.¹³

Pour récapituler le positionnement interne de la bibliothèque du MCB-A, voici un tableau reprenant les freins et les opportunités d'un rayonnement de la bibliothèque :

Tableau 1 : Positionnement interne de la bibliothèque du MCB-A

Freins	Opportunités
Séparation géographique, à l'interne, du reste du musée	Déménagement de la bibliothèque à P10 : ensemble géographique au sein du musée rassemblant au même lieu une salle de lecture, un dépôt, un bureau
Bibliothèque liée à un secteur spécifique du musée	Emergence de collaborations avec les autres secteurs du musée
Faible taux de travail du/de la bibliothécaire responsable	Création d'une unité entre la bibliothèque et les archives du musée

2.4.2 Positionnement externe

Pour analyser le positionnement externe de la bibliothèque du MCB-A, il s'agit de prendre en compte les points suivants :

- Relation de la bibliothèque avec son public externe
- Réseau de collaboration avec d'autres bibliothèques
- Etude comparative

Relation de la bibliothèque avec son public externe

Le service secondaire fondamental et qui peut être placé au même niveau que les services principaux de la bibliothèque est celui de répondre à des demandes provenant d'un public externe. Ce public, si l'on se réfère au chapitre 2.3.4, est composé d'un public majoritairement avisé avec des collaborateurs d'autres musées, des chercheurs, des historiens de l'art, des étudiants, des professeurs, des *Passeuses et Passeurs de culture* et des amateurs de beaux-arts. La consultation de la bibliothèque du MCB-A répond à de réels besoins d'ordre professionnel ou personnel de la part de ce public. A l'heure actuelle, ces besoins peuvent être comblés au moyen d'une prise de rendez-vous auprès de la responsable-bibliothécaire. Cette action de devoir prendre un rendez-vous implique des contraintes qui peuvent être perçues de manière plus ou moins lourde par le public.

¹³ Entretien avec Mme Ducotterd, responsable de la bibliothèque, des archives et du service des échanges du MCB-A, Lausanne, 25 mars 2019.

Pour que cette prise de rendez-vous se fasse dans les meilleures conditions possibles, la bibliothécaire actuelle fait preuve de flexibilité et lorsqu'il n'est pas possible de fixer un rendez-vous, alors elle propose d'envoyer un scan du ou des document-s souhaité-s s'il-s ne dépassent pas un certain nombre de pages ou de l-es envoyer dans la bibliothèque la plus proche afin de permettre une consultation de ce-s document-s en salle de lecture. Ces services annexes ont contribué à intégrer davantage la bibliothèque à l'extérieur du musée.

Le déménagement de la bibliothèque à P10 lui offre des opportunités non négligeables. En effet, la bibliothèque sera, dès le mois d'octobre 2019, ouverte au public à horaire fixe. De plus, celui-ci aura la possibilité d'emprunter une partie des documents et de les consulter chez lui. Le fait que le MUDAC et le MEL se retrouveront sur le même site que le MCB-A à l'horizon 2021 et qu'une mutualisation avec leur bibliothèque commune pourrait avoir lieu, les chances que leur public s'intéresse et soit curieux de découvrir la bibliothèque du MCB-A sont grandes. Son public externe connaîtra d'ailleurs des nouvelles typologies comme les voyageuses et voyageurs qui auront l'occasion de passer au MCB-A avant ou après de prendre leur train ou encore entre deux correspondances. La typologie des nouveaux publics dans le contexte de P10 est développée de manière plus approfondie dans le chapitre 3.3.3.

Réseau de collaboration avec d'autres bibliothèques

La bibliothèque du MCB-A possède un réseau de collaboration avec des professionnels travaillant dans d'autres bibliothèques spécialisées en Suisse et à l'étranger. Ce réseau a pu être créé à travers le service des échanges de publications. Ces relations sont entretenues le plus souvent par messagerie interposée et permettent de se rendre des services mutuellement.¹⁴ Mais il permet également de faire connaître la bibliothèque tant au niveau national qu'international et donc d'amener des potentiels usagers.

Etude comparative

Afin d'analyser la concurrence directe et indirecte – à savoir qu'ici il s'agit plutôt d'une étude comparative que d'une analyse concurrentielle – de la bibliothèque du MCB-A, un tableau de benchmarking a été réalisé et se trouve en Annexe 1 à la p. 65. Un échantillon de bibliothèques basé sur des critères prédéfinis a été constitué et permet d'avoir une vision d'ensemble des points de comparaison possibles pour la bibliothèque du MCB-A. Les critères de sélection pour la constitution de cet échantillon sont les suivants :

- Bibliothèque dont la collection principale porte sur le domaine de l'art, c'est-à-dire : bibliothèque de musée d'art, bibliothèque spécialisée en art, bibliothèque d'école d'art
- Bibliothèque dont la totalité des documents ne dépasse pas 100'000 unités

Le premier critère a été choisi afin de se rapprocher au mieux de la typologie de bibliothèque qu'est la bibliothèque du MCB-A. Pour le deuxième critère, la taille de la collection a été limitée à 100'000 unités, car si elle avait été limitée à 35'000 soit la totalité approximative des documents présents à la bibliothèque du MCB-A, l'échantillon aurait alors été trop faible. Le fait de fixer la taille de la collection à une plus grande échelle, des bibliothèques de plus grande envergure peuvent être sélectionnées et permettre ainsi à la bibliothèque du MCB-A de s'inspirer de certaines bonnes pratiques à partir d'un échantillon plus large.

¹⁴ Entretien avec Mme Ducotterd, responsable de la bibliothèque, des archives et du service des échanges du MCB-A, Lausanne, 25 mars 2019.

Une nuance a été apportée pour les bibliothèques d'art de la région lausannoise : la BCUL a également été sélectionnée et intégrée dans l'échantillon de bibliothèques concurrentes. Étant donné qu'elle dessert la même population que la bibliothèque du MCB-A et qu'elle détient une collection dans le domaine de l'histoire de l'art, le risque de concurrence est alors relativement grand et en fait une bibliothèque concurrente indirecte.

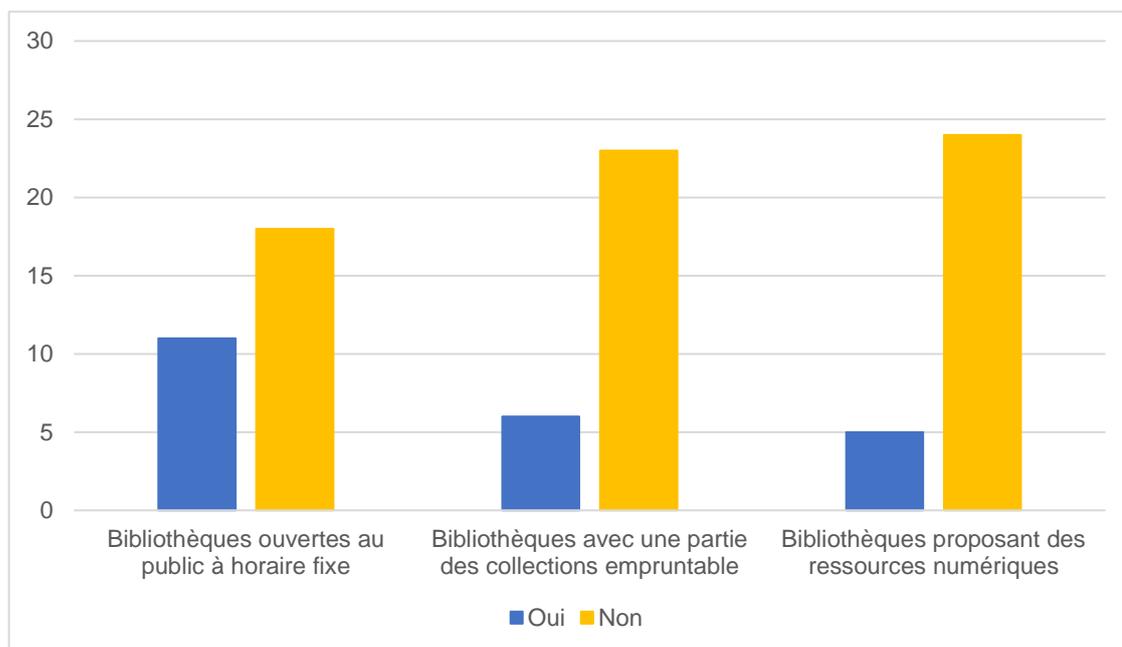
Les bibliothèques répondant aux deux critères de sélection sont répertoriées dans le tableau présent en Annexe 1 à la p. 65 complété avec les informations telles que les services proposés, les domaines couverts et la taille de la collection. Dans le même tableau sont analysés les points faibles et les points forts de la bibliothèque du MCB-A en comparaison avec chacune des bibliothèques énumérées.

L'échantillon est constitué de 11 bibliothèques en Suisse romande, 17 bibliothèques en Suisse allemande et 2 au Tessin. Au total, 30 bibliothèques ont été recensées pour cette analyse. Cependant, il n'a pas été possible de récolter des informations pour une bibliothèque, ce qui signifie que les informations de 29 bibliothèques sur les 30 recensées ont pu être complétées.

En analysant les résultats du benchmarking, on constate qu'un peu plus d'un tiers des bibliothèques recensées sont ouvertes au public à horaire fixe plusieurs journées par semaine. Ensuite, près d'un quart des bibliothèques offrent la possibilité aux usagers d'emprunter une partie de leurs collections. La tendance des bibliothèques muséales reste cependant dans la consultation sur place de leurs collections. Finalement, près d'un cinquième des bibliothèques proposent l'accès à des ressources numériques, c'est-à-dire des revues, des livres, des bibliographies et/ou des encyclopédies électroniques, et/ou des accès à des bases de données. Ceci peut être notamment expliqué par le fait que les bibliothèques muséales ne fassent pas partie du Consortium des bibliothèques universitaires suisses et ne peuvent par conséquent pas bénéficier de prix avantageux en ce qui concerne l'abonnement à des ressources électroniques.

Le graphique par secteurs ci-après illustre ces propos.

Figure 5 : Résultats du benchmarking



A la suite de ces résultats, il est possible de tracer un modèle pour les bibliothèques de musée d'art selon trois catégories distinctes. Le modèle est basé en fonction des services les plus développés cités ci-dessus. Mais qu'en est-il de la bibliothèque du MCB-A par rapport à ce modèle ? Voici un tableau qui permet de mettre en exergue la bibliothèque du MCB-A vis-à-vis du modèle établi.

Tableau 2 : Comparaison entre le modèle établi et la bibliothèque du MCB-A

Catégories	Modèle	Bibliothèque du MCB-A
<i>Ouverture et horaires d'ouverture</i>	Ouverture au public à horaire fixe	Ouverture au public sur rendez-vous à horaire fixe
<i>Empruntabilité des collections</i>	Une partie de la collection empruntable, le reste de la collection consultable sur place	Collection non empruntable, consultation sur place
<i>Présence de ressources numériques</i>	Ressources numériques à disposition dont des revues, livres, bibliographies et/ou encyclopédies électroniques, et/ou des accès à des bases de données	Aucune ressource numérique à disposition

Si l'on compare la bibliothèque du MCB-A avec le modèle ci-dessus, on constate que des améliorations doivent être apportées pour se conformer, dans la mesure du possible, au modèle. Ces améliorations lui permettront de se démarquer davantage.

En ce qui concerne les deux premières catégories soit l'ouverture au public à horaire fixe et l'empruntabilité des collections, celles-ci vont être améliorées lorsque la bibliothèque ouvrira à nouveau ses portes sur le site P10. En effet, elle sera ouverte à horaire fixe dans un premier temps deux après-midis par semaine à partir de février 2020 puis quatre après-midis par semaine en été 2020. Sa collection sera également empruntable grâce à des bornes de prêt qui seront installées dans la bibliothèque. Concernant la dernière catégorie soit les ressources numériques, cette question va être traitée lorsque la bibliothèque commune du MUDAC et du MEL aura rejoint le site P10 en 2021. De cette manière, la constitution d'une collection numérique plus ou moins commune et l'abonnement à des mêmes bases de données permettra peut-être de bénéficier de prix avantageux.

D'autres points ne sont pas énumérés dans le tableau ci-dessus, mais qu'il serait intéressant de relever tout de même. D'une part, les domaines couverts en beaux-arts de la bibliothèque du MCB-A sont très variés et plus variés que certaines de ses bibliothèques comparatives. En effet, il s'agit d'un atout précieux autant pour son public interne que pour un public externe que la bibliothèque peut mettre en avant et qui la fait se démarquer des bibliothèques environnantes. Au niveau des collections, son atout principal réside dans ses collections qui sont liées aux activités du musée et qui ne se trouvent nulle part ailleurs. D'autre part, la taille de son fonds n'est pas négligeable et permet un accès à l'information plus important que certaines de ses bibliothèques comparatives. Ces éléments sont à prendre en compte dans la stratégie de développement de la bibliothèque du MCB-A et ne doivent pourtant pas être considérés comme acquis. Effectivement, il s'agit d'évaluer continuellement les services proposés et les adapter en fonction des résultats obtenus.

3. Développement des scénarios à P10

Avec son déménagement sur le site de P10, la bibliothèque du MCB-A se trouve dans une situation de transition. Ce qui nous intéresse plus particulièrement dans ce chapitre est les différents scénarios auxquels elle risque de se confronter à P10 en matière de mutualisation avec la bibliothèque commune du MUDAC et du MEL. Les deux scénarios les plus probables ont été retenus et sont présentés ci-dessous. Cependant, ils n'ont pas pu être développés comme prévu, car la plupart des informations nécessaires à leur développement n'ont pas pu être récoltées et certaines informations ont été fournies trop tardivement.

3.1 Présentation de la bibliothèque commune du MUDAC et du MEL

Le bâtiment prévu pour la bibliothèque commune du MUDAC et du MEL est en cours de construction et sera inauguré en 2021 après quoi les deux bibliothèques actuellement séparées pourront y emménager en s'ajoutant l'une à l'autre. Elle sera ouverte au public à horaire fixe et les collections seront consultables sur place au moyen des postes de travail mis à disposition. La bibliothèque du MUDAC et celle du MEL auront chacune des rayonnages bien distincts pour leurs collections respectives. Cependant les généralités des deux fonds, telles que les ouvrages de référence, seront probablement réunies sur des mêmes rayonnages. Le souci de l'accessibilité aux collections est important pour le MEL. Elle reste néanmoins en premier lieu à disposition des collaborateurs internes.¹⁵

3.2 Description des scénarios

3.2.1 Scénario 1 : Mutualisation partielle

Le premier scénario qui a été retenu est une mutualisation partielle entre la bibliothèque du MCB-A et la bibliothèque commune du MUDAC et du MEL : certains de leurs services seraient mutualisés. Deux bibliothèques distinctes – et chacune rattachée à leur-s musée-s – seraient présentes à P10, rassemblées en un seul et même lieu géographique : il s'agirait de « la bibliothèque du MCB-A à Plateforme 10 » et de « la bibliothèque commune du MUDAC et du MEL à Plateforme 10 ».

La bibliothèque du MCB-A est la première présente sur le site de P10 et ouvrira ses portes en octobre 2019. Elle reste ouverte sur rendez-vous dans un premier temps et ouvrira au public à raison de deux demi-journées par semaine à partir de février 2020 puis quatre demi-journées dès l'été 2020. Son positionnement se développe par rapport à celui analysé au palais de Rumine, en effet elle sera ouverte au public à horaire fixe et son nouvel emplacement géographique permettra d'attirer de nouveaux publics. Pour ce faire, elle devra mettre en place des actions de promotion.

Certains services de la bibliothèque commune du MUDAC et du MEL seront mutualisés avec la bibliothèque du MCB-A. Ces questions de mutualisation devront être réglées avant l'arrivée des deux musées sur le site en 2021.

¹⁵ Entretien avec M. Donnadieu, conservateur en chef au Musée de l'Élysée, Lausanne, 18 juin 2019.

3.2.2 Scénario 2 : Fusion

Dans ce deuxième scénario, une fusion entre la bibliothèque du MCB-A et la bibliothèque commune du MUDAC et du MEL – à son arrivée en 2021 – pour former une seule et même bibliothèque est songée : il s’agirait de « la bibliothèque de Plateforme 10 ».

Les conditions d’ouverture de la bibliothèque du MCB-A restent inchangées par rapport au premier scénario. Jusqu’à l’arrivée des deux autres musées, elle devra continuer de fonctionner en tant que bibliothèque du MCB-A pour répondre aux besoins internes et externes. En parallèle, elle devra mettre en place des actions de promotion et profiter de son nouvel emplacement pour attirer de nouveaux publics. Ces communications devront prendre en compte le fait que la bibliothèque accueillera en 2021 les collections du MUDAC et du MEL pour former la bibliothèque de P10.

Toutes les questions de mutualisation en vue de l’intégration de la bibliothèque commune du MUDAC et du MEL devront être réglées avant son arrivée sur le site en 2021. Il faudra prévoir l’inauguration de la bibliothèque de P10 au moment de son ouverture afin d’éviter toute confusion auprès du public et qu’il comprenne d’emblée qu’il s’agisse d’une seule et même bibliothèque réunissant les collections de trois musées.

3.3 Mutualisation à P10

Commençons par une définition de la mutualisation : « *La mutualisation est un processus de mise en commun, entre une pluralité d’acteurs et d’organisations, de ressources matérielles ou immatérielles, dans le but de produire une valeur collective ajoutée, dont chacune des parties pourra s’emparer pour ses propres fins.* » (Pouchol 2016, p. 12)

Les enjeux d’une mutualisation sont multiples : il s’agit de définir dans un premier temps les objectifs de la mutualisation, puis en fonction de ces objectifs de définir ce qui va être mutualisé. Ces finalités doivent être communiquées le plus tôt possible aux différentes parties prenantes pour assurer un bon point de départ au projet. Enfin, des temps d’évaluation doivent être planifiés pendant lesquels des indicateurs de réussite prédéfinis doivent être vérifiés afin d’adapter l’offre en fonction des résultats. L’harmonisation des pratiques est un autre enjeu à relever lors d’une mutualisation, il faut trouver un point d’équilibre où se rejoignent les activités de chacun. Pour ce faire, l’élaboration de méthodologies de travail est primordiale. (Pouchol 2016)

Pour illustrer ces propos, voici les dix pistes concrètes pour réussir un projet de mutualisation proposées par Muriel Coulon et Isabelle Martin dans leur contribution « Conduire le changement en réseau : la trousse du mutualiste » (Pouchol 2016, pp. 63-77) :

Tableau 3 : 10 pistes concrètes pour réussir un projet de mutualisation

• « <i>définir et requestionner les objectifs de la mutualisation et les résultats attendus, avec une vision prospective ;</i>	• <i>faire émerger les schèmes opératoires afin de faciliter le transfert et/ou l’appropriation de nouvelles compétences ;</i>
• <i>se doter d’indicateurs clés et réaliser le suivi, notamment, des signaux faibles ;</i>	• <i>prendre en considération les sources de blocage en développant une culture de dialogue constructif sur le long terme ;</i>

- | | |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> adopter des règles de fonctionnement lisibles, construites en participatif avec l'ensemble des acteurs, et ce, quel que soit le degré de contribution ; | <ul style="list-style-type: none"> mettre l'accent sur la contribution des activités de chacun à l'objectif final, et ce, quels que soient son poste et son statut ; |
| <ul style="list-style-type: none"> établir une cartographie, réactualisée, de compétences spécifiques à l'entité à des fins opérationnelles ; | <ul style="list-style-type: none"> encourager l'élaboration et la prise de risque dans l'expression des propositions ; |
| <ul style="list-style-type: none"> réaliser des réunions d'analyse des pratiques afin d'ancrer une culture de l'échange et développer une pensée réflexive sur les pratiques professionnelles ; | <ul style="list-style-type: none"> avoir une vision du management dans sa dimension d'accompagnement, de faire vivre, de faire naître ce que l'on peut qualifier de leadership. » |

(Pouchol 2016, p. 77)

Une mutualisation entre deux bibliothèques présente certains avantages : elle permet, entre autres, de dégager du temps pour d'autres tâches comme le développement de la médiation et la création de nouveaux services, mais aussi de réduire certains coûts notamment ceux destinés à l'acquisition. Elle permet également une diversification au niveau des activités professionnelles, mais aussi d'élargir son champ de compétences dans un environnement stimulant, décloisonné et dans lequel la transmission des savoir-faire professionnels est rendue plus aisément possible. (Pouchol 2016)

L'intelligence collective fait partie intégrante de la mutualisation : « *chacun apporte une pierre à l'édifice, suggère des modifications sur le travail de l'autre, explique son point de vue et contribue ainsi à l'élaboration d'un travail inattendu, voire innovant.* » (Pouchol 2016, p. 125) Ce mode de travail collaboratif présente plus d'avantages que d'inconvénients, cependant il nécessite de prévoir du temps suffisant en vue de communiquer régulièrement entre les parties prenantes et ainsi de connaître avec exactitude la progression de l'action collective. (Pouchol 2016)

Les bibliothèques devront s'aligner par rapport aux projets de mutualisation entre les musées.¹⁶ Les propositions d'application faites ci-dessous – concernant le positionnement, les services, le public cible, les ressources humaines, les ressources financières, les ressources informatiques et les locaux à Plateforme 10 – peuvent servir de base à titre indicatif, selon le scénario qui se concrétisera. Cependant elles ne sont pas suffisamment développées pour les appliquer tel quel, un travail d'adaptation en fonction des décisions prises au niveau politique et hiérarchique et un travail de précision seront nécessaires.

3.3.1 Positionnement

Concernant le positionnement de la bibliothèque du MCB-A, celui-ci connaîtra des changements par rapport à son positionnement au palais de Rumine. En premier lieu, la bibliothèque sera représentée comme élément constitutif du musée faisant partie de ses activités et de l'ensemble des services qu'il propose, et pourra être repérée de manière plus aisée, voire directe par les usagers qu'au palais de Rumine.

¹⁶ Entretien avec Mme Ducotterd, responsable de la bibliothèque, des archives et du service des échanges du MCB-A, Lausanne, 20 mai 2019.

Ensuite, son déménagement va lui permettre de s'affirmer davantage en tant que bibliothèque, car elle s'éloigne notamment de la BCUL qui pouvait lui faire de l'ombre avec son fonds non négligeable en histoire de l'art même si la bibliothèque du MCB-A propose un fonds plus spécialisé. Dans ce sens, elle s'ouvrira au public à horaire fixe ce qui signifie une ouverture à un autre public qui n'est pas le public actuel, mais le public potentiel et le non-public. À long terme, cette ouverture sera idéalement alignée avec les horaires d'ouverture du musée. De plus, elle permettra une meilleure accessibilité à son riche fonds notamment de catalogues d'exposition au niveau national et international et de livres d'artiste. Un autre changement important est le fait que la bibliothèque va s'inscrire dans la dynamique « Plateforme 10 » qui comprend une collaboration avec les deux autres musées. Son positionnement va s'adapter en fonction de cette dynamique et de ce qui en ressortira.¹⁷

Le positionnement de la bibliothèque commune se veut d'être une bibliothèque spécialisée dans le domaine de la photographie et du design. Il s'agira d'une bibliothèque au service de deux musées : le MUDAC et le MEL dont le public interne restera la cible première. Actuellement, les deux bibliothèques sont accessibles sur rendez-vous pour le public externe. A P10, la bibliothèque commune s'ouvrira au public à horaire fixe, tout comme celle du MCB-A.¹⁸ Il s'agira d'« *un espace qui s'ouvrira vers son public tant au propre qu'au figuré.* » (Blatti 2019, p. 1) Par rapport à leur inscription dans le paysage des bibliothèques lausannoises, la bibliothèque commune s'inscrira en tant que « *pôle de recherche qui sera également soutenu par d'autres activités. [...] Ainsi il s'agira de renforcer la collaboration avec les autres bibliothèques.* » (Blatti 2019, p. 2)

Scénario 1

Une mutualisation partielle n'aura pas d'impact sur le positionnement de la bibliothèque du MCB-A ni celui de la bibliothèque commune, il s'agira en effet plus d'une mutualisation organisationnelle.

Scénario 2

En cas de fusion, il s'agira d'une bibliothèque pour trois musées – MCB-A, MEL et MUDAC, pour trois disciplines – beaux-arts, photographie et design – réunies en un même lieu : « la bibliothèque de Plateforme 10 ». Son positionnement doit être clairement défini, afin d'éviter que le public ne comprenne pas à quelle bibliothèque il a à faire. Dans ce sens, il sera nécessaire de distinguer son positionnement de celui de la BCUL. En effet, elle restera une bibliothèque spécialisée et n'a pas pour vocation de devenir généraliste.

3.3.2 Services

Voici une figure reprenant les services qui seront proposés à P10 par la bibliothèque du MCB-A d'une part et par la bibliothèque commune du MUDAC et du MEL d'autre part :

¹⁷ Entretien avec Mme Ducotterd, responsable de la bibliothèque, des archives et du service des échanges du MCB-A, Lausanne, 20 mai 2019.

¹⁸ Entretien avec M. Donnadiou, conservateur en chef au Musée de l'Élysée, Lausanne, 18 juin 2019.

Figure 6 : Services de la bibliothèque du MCB-A et de la bibliothèque commune à P10

Services de la bibliothèque du MCB-A	Services de la bibliothèque commune
<ul style="list-style-type: none"> • Consultation des collections sur place pour le public externe avec une partie des collections empruntable <ul style="list-style-type: none"> ○ En libre accès : périodiques de l'année courante, ouvrages de référence, publications du musée, publications en relation avec les expositions en cours, publications traitant de la médiation, de la conservation et de la restauration, de muséologie, de commissariat d'exposition, en bref ce qui est lié aux activités d'un musée ○ En dépôt fermé : le reste du fonds notamment le fonds précieux • Prêt interne • Service au public : Accueil du public, aide à la recherche, renseignement, formation • Six postes informatiques et une photocopieuse à disposition <p>A plus long terme:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Service de PEB (Prêt Entre Bibliothèques) avec les mêmes conditions de consultation dans la bibliothèque emprunteuse qu'à la bibliothèque du MCB-A • Services à distance avec une accessibilité numérique partielle des collections et une mise à disposition de ressources numériques • Activités de médiation culturelle 	<ul style="list-style-type: none"> • Consultation des collections sur place pour le public externe, dont le fonds précieux ne sera consultable uniquement sur rendez-vous pour des raisons de conservation des documents avec une partie en libre accès et l'autre en dépôt fermé • Prêt interne • Service de PEB en tant que bibliothèque emprunteuse uniquement • Service au public • Une partie des collections sélectionnées de la bibliothèque du MEL et du MUDAC accessible numériquement via le site internet du MEL utilisant le programme <i>Photobooks</i> : il s'agit de la bibliothèque numérique du MEL • Postes informatiques à disposition pour les recherches documentaires et places de travail isolées

Sources : Entretien avec Mme Ducotterd, responsable de la bibliothèque, des archives et du service des échanges du MCB-A, Lausanne, 20 mai 2019 ; entretien avec M. Donnadiou, conservateur en chef au Musée de l'Élysée, Lausanne, 18 juin 2019 ; (Blatti 2019).

Scénario 1

En cas de mutualisation partielle, chaque bibliothèque conserve à priori ses propres services selon la figure ci-dessus. Cependant, elle leur permettrait de se focaliser davantage sur les collections liées à la discipline du musée et de supprimer les doublons qui se retrouveraient dans les collections de la bibliothèque voisine. De plus, il serait judicieux de mutualiser les services à distance. La bibliothèque du MCB-A pourrait profiter du matériel et de l'expertise de la bibliothèque commune en ce qui concerne la bibliothèque numérique du MEL et ainsi numériser une partie de ses collections. Elles peuvent également s'unir afin de mettre à disposition du public des accès à des bases de données spécialisées et éventuellement à d'autres ressources numériques telles que des revues électroniques ou des e-books.

Scénario 2

En cas de fusion, il sera question d'ajouter les services d'une bibliothèque à l'autre afin d'assurer une cohérence de services à proposer auprès du public quel qu'il soit, interne ou externe. La bibliothèque fusionnée devrait alors proposer les services selon la figure suivante :

Figure 7 : Services de la bibliothèque de P10

Services de la bibliothèque de P10
<ul style="list-style-type: none">• Service de prêt pour une partie des collections minutieusement sélectionnée en fonction de différents critères de conservation notamment et service de PEB• Consultation sur place pour le reste des collections• Services à distance : bibliothèque numérique, accès à des bases de données spécialisées et/ou à des revues électroniques, des e-books, etc.• Service au public : Accueil du public, aide à la recherche, renseignement, formation et activités de médiation culturelle• Postes informatiques, places de travail isolées et photocopieuse à disposition

3.3.3 Public cible

Le public cible de la bibliothèque du MCB-A à P10 est formé selon trois axes :

- Public spécialiste :
 - Collaborateurs internes
 - Collaborateurs de musées
 - Spécialistes en beaux-arts : chercheurs, professeurs, étudiants
- Public généraliste :
 - Amateurs de beaux-arts
 - Ecoliers
 - Visiteurs de musée
- Public de passage :
 - Voyageurs

Pour pouvoir comparer ces trois grandes catégories de public, quatre personas : un collaborateur interne, une étudiante en histoire de l'art, un visiteur de musée et une voyageuse, ont été réalisés et se trouvent en Annexe 3 à la p. 90. La méthode du persona permet de caractériser les motivations, les freins, les attitudes et les attentes d'une catégorie précise du public cible. De cette manière, il est plus aisé d'anticiper leurs besoins et de communiquer de manière ciblée sur la bibliothèque auprès de chacune des catégories du public.

Pour synthétiser ces quatre personas, le collaborateur interne a besoin de la bibliothèque dans le cadre de son travail quotidien, il constitue donc le public prioritaire. L'étudiante en histoire de l'art vient chercher de la documentation spécialisée sur un sujet bien précis.

Pour ce faire, elle a besoin que les horaires de la bibliothèque soient adaptés à son emploi du temps, qu'elle puisse bénéficier d'un soutien dans ses recherches documentaires, que l'environnement de la bibliothèque soit propice aux études et qu'elle dispose de tout le matériel dont elle a besoin. A la différence de l'étudiante, un écolier type gymnasien viendra chercher de la documentation plus générale, mais pour le reste il aura pratiquement les mêmes attentes qu'une étudiante en histoire de l'art. Tout comme un chercheur qui lui, au contraire d'un écolier, viendra chercher de la documentation plus pointue alors qu'un professeur nécessitera quant à lui de la documentation plus pédagogique. Du côté du visiteur de musée, celui-ci vient plutôt à la bibliothèque pour attiser sa curiosité et en savoir davantage sur l'exposition qu'il vient de visiter. Il a donc besoin que la bibliothèque soit ouverte en même temps que le musée, qu'il puisse trouver aisément de la documentation liée aux expositions du musée, qu'il puisse obtenir de l'aide pour mieux s'orienter si besoin et qu'il dispose également du matériel dont il a besoin notamment un coin lecture. Un visiteur de musée de beaux-arts peut être confondu avec un amateur de beaux-arts qui aura pratiquement les mêmes attentes que le visiteur de musée. Finalement, la voyageuse vient plutôt à la bibliothèque pour passer le temps, attiser sa curiosité et s'occuper entre deux correspondances.

Les publics cibles de la bibliothèque commune sont d'abord les collaborateurs internes et, pour le public externe : le grand public, mais surtout et principalement un public spécialisé : les étudiants, les amateurs, les spécialistes et les chercheurs en photographie et/ou en design.¹⁹ Cependant, « *le lieu sera très probablement investi régulièrement par un public beaucoup plus large que celui susmentionné* » (Blatti 2019, p. 2) pour pallier le manque de place de travail à Lausanne.

Scénario 1

Pour une mutualisation partielle, chaque bibliothèque se concentre sur son public cible tout en sachant que le public cible d'une bibliothèque sera peut-être plus facilement attiré à consulter l'autre bibliothèque dû à sa proximité géographique. Il sera donc question d'anticiper les besoins du public de l'une et de l'autre bibliothèque.

Scénario 2

Le public de l'une des deux bibliothèques s'additionne au public de l'autre bibliothèque en cas de fusion. Il faudra satisfaire un public plus large et anticiper l'apparition de nouveaux publics potentiellement intéressés par « la bibliothèque de Plateforme 10 ».

3.3.4 Ressources humaines

En ce qui concerne les ressources humaines, la bibliothèque du MCB-A disposera d'une responsable-bibliothécaire à 80% ainsi que d'un-e agent-e en information documentaire à partir de février 2020 à 25% puis à partir de l'été 2020 à 50%. De plus, une archiviste employée à 70% soutient la bibliothèque.²⁰

Du côté de la bibliothèque commune, ils disposeront de deux bibliothécaires à 80% – actuellement à 50%, il est souhaité que leur taux augmente à 80% à P10 – et d'un-e assistant-e.¹⁹

¹⁹ Entretien avec M. Donnadiou, conservateur en chef au Musée de l'Élysée, Lausanne, 18 juin 2019.

²⁰ Entretien avec Mme Ducotterd, responsable de la bibliothèque, des archives et du service des échanges du MCB-A, Lausanne, 04 mars 2019.

Scénario 1

Si l'on songe à une mutualisation partielle entre les deux bibliothèques, ce qui peut être envisagé en matière de ressources humaines serait un remplacement réciproque entre les deux équipes.

Chacun des collaborateurs serait formé afin de pouvoir effectuer des tâches telles que l'accueil au public ou encore le traitement documentaire dans l'autre bibliothèque en cas de besoin tout en conservant la priorité à sa propre bibliothèque. Une section se verra alors être ajoutée à leur cahier des charges.

Une telle mutualisation n'aurait pas d'impact sur la place des collaborateurs dans l'organigramme de leur institution.²¹

Scénario 2

En cas de fusion entre les deux bibliothèques, chacun des collaborateurs devra être formé sur toutes les tâches qui concernent à la fois la bibliothèque du MCB-A et à la fois la bibliothèque commune. Leur cahier des charges se verra être complété par les tâches de l'autre bibliothèque.

Cette fusion aurait cette fois-ci un impact sur la place des collaborateurs dans l'organigramme de leur institution puisqu'ils feront partie du personnel de P10.²¹

3.3.5 Ressources financières

Le budget de la bibliothèque du MCB-A s'adaptera en fonction de ses nouvelles ambitions à P10 et se verra donc certainement être augmenté pour l'année 2020.²¹ Aucune information concernant celui de la bibliothèque commune n'est à ce jour disponible.

Scénario 1

Dans le cas d'une mutualisation partielle, chaque bibliothèque conserve son budget d'acquisition. Le seul budget qui pourrait être commun est le budget fourniture.²²

Afin de dépenser le budget de la façon la plus pertinente par rapport à leurs missions, les bibliothèques auront tout intérêt à se répartir les achats et les abonnements en fonction des disciplines de chacune des bibliothèques. De plus, elles pourront s'unir dans le but de demander des bouquets aux éditeurs scientifiques pour profiter d'offres favorables sur des ressources numériques telles que des accès à des bases de données, à des revues électroniques ou à des e-books.

Scénario 2

Au contraire d'une mutualisation partielle, il nécessiterait de regrouper les budgets d'acquisition en un unique budget pour les deux bibliothèques avec un montant fixe destiné à chaque discipline, en cas de fusion. Là aussi, il serait intéressant de demander des prix favorables aux éditeurs scientifiques pour l'acquisition de ressources numériques.

²¹ Entretien avec Mme Ducotterd, responsable de la bibliothèque, des archives et du service des échanges du MCB-A, Lausanne, 20 mai 2019.

²² Entretien avec M. Donnadiou, conservateur en chef au Musée de l'Élysée, Lausanne, 18 juin 2019.

3.3.6 Ressources informatiques

Les deux bibliothèques seront sur le réseau Renouvaud et utiliseront donc le SIGB Alma pour les différentes tâches de traitement documentaire. La bibliothèque du MCB-A utilisera le module de prêt, tandis que la bibliothèque commune ne prévoit pas d'utiliser ce module. La bibliothèque du MUDAC est la dernière à rejoindre Renouvaud, migration prévue pour son arrivée à P10.²³

Scénario 1

Aucune formation des collaborateurs sur les ressources informatiques de l'autre bibliothèque n'est nécessaire pour une mutualisation partielle et si l'on envisage un remplacement réciproque dans les deux équipes, mis à part la bibliothèque du MUDAC qui devra à priori se former à l'utilisation du SIGB Alma lorsque leur migration aura eu lieu. Finalement, l'utilisation du module de prêt sera uniquement présente dans la bibliothèque du MCB-A.

Scénario 2

Le fait que les deux bibliothèques soient présentes sur le même réseau de bibliothèques et utilisent le même SIGB facilite grandement une fusion entre celles-ci. Le module de prêt devra cependant être utilisé pour cette bibliothèque fusionnée pour répondre aux services qu'elle proposera.

3.3.7 Locaux

Les locaux prévus à P10 se trouvent dans deux bâtiments différents pour la bibliothèque du MCB-A et la bibliothèque commune du MUDAC et du MEL. En effet, la bibliothèque du MCB-A se trouve dans le bâtiment du MCB-A et dispose d'une salle de lecture et d'un dépôt fermé sur deux étages en accès direct depuis la salle de lecture. Elle dispose également de bureaux fermés pour les collaborateurs de la bibliothèque.²⁴ Alors que la bibliothèque commune se situera au sous-sol du bâtiment commun prévu pour le MUDAC et le MEL, à quelques pas du MCB-A. Elle disposera également d'une salle de lecture et de dépôts fermés pour le public, et de bureaux pour les collaborateurs de la bibliothèque.²³

Scénario 1

Une mutualisation partielle des locaux de la bibliothèque du MCB-A et de la bibliothèque commune est difficilement envisageable, selon l'entretien réalisé avec un conservateur en chef du MEL. En effet, chacun des locaux prévus pour chacune des bibliothèques ne peut pas accueillir des collections de l'autre bibliothèque. Ceux-ci ont été pensés par rapport à la place nécessaire pour chacune de ces bibliothèques.²³

Ce qui peut en revanche être envisageable serait d'intégrer l'une ou l'autre bibliothèque dans ses locaux pour des actions de médiation culturelle. Concrètement et comme exemple, la bibliothèque commune prévoit de proposer des expositions dans ses propres locaux, ici on peut songer à inclure la bibliothèque du MCB-A dans ces expositions si la thématique le permet.²³ Des actions de médiation culturelle nécessitant une salle dédiée peuvent également être réalisées par la bibliothèque du MCB-A et en collaboration avec la bibliothèque commune.

²³ Entretien avec M. Donnadiou, conservateur en chef au Musée de l'Élysée, Lausanne, 18 juin 2019.

²⁴ Entretien avec Mme Ducotterd, responsable de la bibliothèque, des archives et du service des échanges du MCB-A, Lausanne, 20 mai 2019.

Pour ce faire, le local destiné à la médiation culturelle du MCB-A ou celui du bâtiment voisin pourraient potentiellement être utilisés. On ne peut pas vraiment parler ici de mutualisation partielle des locaux, mais plutôt d'une utilisation partagée ou d'une intégration de l'une ou l'autre bibliothèque dans ses propres locaux.

Scénario 2

Il est difficile de songer à une fusion entre les deux bibliothèques alors qu'elles se situeront dans deux bâtiments différents. De plus, les locaux pensés pour la bibliothèque commune ne sont pas suffisamment spacieux pour pouvoir accueillir une partie des collections de celle du MCB-A.

Une solution qui pourrait être envisagée à plus long terme serait une extension d'un des bâtiments du site P10 en vue d'y abriter « la bibliothèque de Plateforme 10 » réunissant les collections des deux bibliothèques du site.²⁵ Les locaux prévus pour elles dans les bâtiments des musées peuvent être utilisés afin de conserver une bibliothèque interne pour les collaborateurs du musée et y stocker des archives. L'extension d'un des bâtiments ferait office de bibliothèque pour un public externe. Elle pourrait être imaginée sur deux étages, un rez-de-chaussée pour les collections empruntables et en libre accès, et un étage supplémentaire pour les dépôts fermés. Au rez-de-chaussée se trouveraient aussi le bureau d'accueil et des bureaux fermés pour les collaborateurs de la bibliothèque. De plus, elle disposerait de deux salles dédiées aux actions de médiation culturelle : une pour les expositions de la bibliothèque et l'autre pour des événements plus ponctuels comme des ateliers ou des conférences. Cette extension serait finalement directement reliée aux deux bâtiments présents à P10 pour un accès facilité.

3.4 Promotion à P10

Cette partie traitera de la promotion de la bibliothèque du MCB-A en matière de communication auprès du public externe. « *La bibliothèque, invisible dans son activité de service rendu, ne semble pouvoir être repérée que par un effort particulier de communication.* » (Vidal 2012, p. 11) Celle-ci lui est en effet indispensable pour fidéliser le public actuel, mais aussi pour attirer de nouveaux publics dans le contexte de P10. L'analyse de l'existant permet d'entamer un travail de projection pour la promotion communicationnelle de la bibliothèque. (Vidal 2012)

Pour ce faire, il faut définir une stratégie et un plan de communication qui vont permettre d'obtenir des lignes directrices quant à la communication physique et numérique de la bibliothèque. Pour ces deux dernières, des recommandations sont émises, donc à la fois pour l'identité visuelle, la signalétique, les supports de communication, les relations publiques, les relations presse ainsi que pour les canaux de communication numériques.

Son déménagement à P10 est perçu comme une opportunité à saisir pour la promotion communicationnelle de la bibliothèque. En effet, ce déménagement lui permet de mettre en place des actions de communication en accord avec son positionnement souhaité à P10 et avec le public visé.

²⁵ Entretien avec M. Donnadieu, conservateur en chef au Musée de l'Élysée, Lausanne, 18 juin 2019.

Il est encore trop tôt pour dresser de manière définitive l'organisation officielle au sein de P10, mais de manière hypothétique et selon les scénarios, la communication à P10 serait organisée de la sorte :

Figure 8 : Organisation générale de la communication à P10 pour le scénario 1

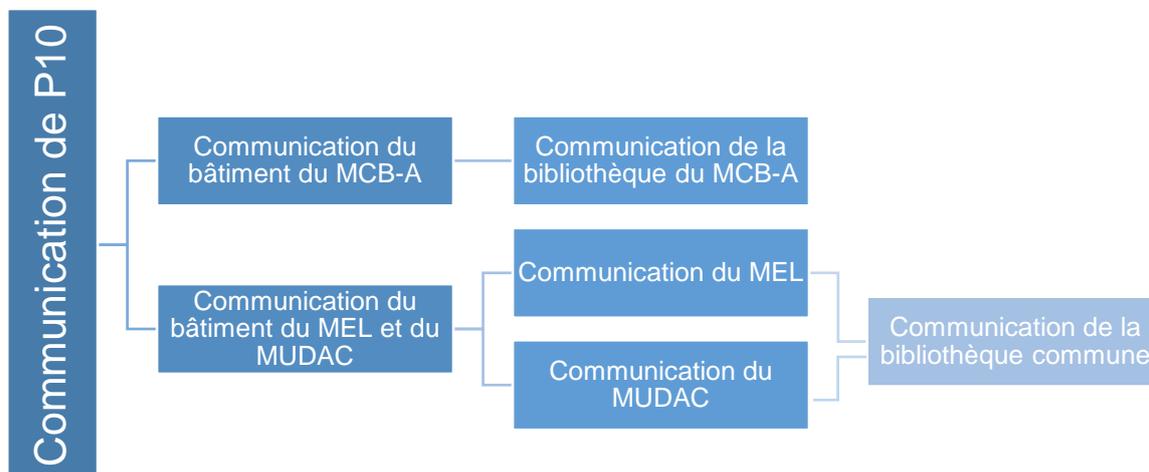
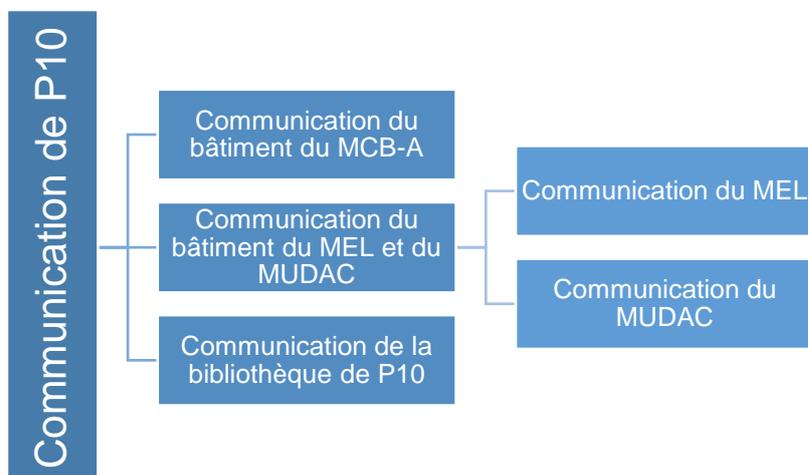


Figure 9 : Organisation générale de la communication à P10 pour le scénario 2



Concernant la communication de P10, ce dernier a développé son propre site web, mais possède également une présence sur les réseaux sociaux : Facebook, Instagram et Twitter.

Sur leur site, on retrouve notamment les informations à propos du projet, les actualités, les trois musées et certaines de leurs œuvres numérisées y sont présentées. Les documents publiés par P10 ou concernant le projet comme leur journal peuvent y être directement téléchargés et consultés.

Sur leurs réseaux sociaux, ils communiquent principalement sur l'avancement du projet, sur des activités de médiation culturelle proposées par P10 et par les trois musées, relayent certaines publications des musées et provenant de revues de presse. Il s'agit d'une communication plus générale qui vise à créer un premier contact avec le public pour ensuite les diriger vers les musées respectifs et autres services proposés sur ce site.

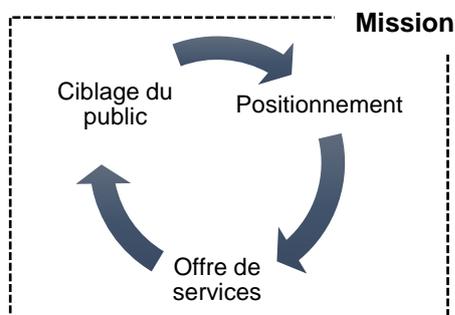
Chaque musée conserve donc son identité à travers sa communication, qui est une communication plus spécialisée.²⁶ Chaque musée possède son propre site web ainsi qu'une présence sur les réseaux sociaux. Des communications physiques comme des affiches et des flyers sont également conçues. Le MCB-A est présent sur Facebook, Instagram et YouTube, mais il s'agit d'une chaîne sans contenu pour ce dernier réseau de partage. Le MEL est présent sur Facebook, Instagram, LinkedIn et Twitter. Pour finir, le MUDAC est présent sur Facebook, Instagram, LinkedIn et YouTube.

Finalement, toutes les institutions citées ci-dessus : P10, MCB-A, MEL et MUDAC possèdent un Knowledge Graph sur le moteur de recherche de Google. Il s'agit d'un graphique généré automatiquement regroupant les informations essentielles liées au musée qui sont disponibles via différentes sources du web sémantique. Ce graphique s'affiche à droite des résultats de la requête effectuée sur Google et permet une meilleure visibilité à ces institutions dans les résultats du moteur de recherche.

3.4.1 Stratégie de communication

Une stratégie de communication se construit en trois étapes pour un public interne et un public externe : le positionnement, la définition de l'offre de services et le ciblage du public. Ces points ont été traités dans le chapitre 3.3.

Figure 10 : Trois étapes de la construction stratégique



Source : inspiré du schéma présent à la p. 105 (Muet et Salaün 2001)

Le schéma ci-dessus démontre que ces trois étapes sont intimement liées les unes aux autres, elles se doivent de correspondre, sans quoi il ne serait possible d'établir une stratégie cohérente. (Muet et Salaün 2001)

Pour la communication de la bibliothèque du MCB-A, il s'agit d'entamer une réflexion depuis les fondements. Il faut donc en premier songer à un plan stratégique de la communication de cette bibliothèque. Ce dernier s'inscrit dans le plan stratégique de la communication du musée et plus globalement de P10.

²⁶ Entretien avec M. Donnadiou, conservateur en chef au Musée de l'Élysée, Lausanne, 18 juin 2019.

« *La recherche du sens est au cœur de la communication de l'entreprise, sa traduction dans le plan stratégique fait de celui-ci un élément-clé de la démarche de communication.* » (Libaert 2017, p. 21) Il sert de base pour le plan de communication, on va y définir des finalités et des modalités. (Libaert 2017)

Selon un entretien effectué auprès de la conseillère en communication du MCB-A, la stratégie de communication de la bibliothèque du MCB-A est incluse et doit s'inscrire dans celle du musée. Effectivement, selon elle, le musée doit la présenter comme faisant partie des richesses de l'institution. Une collaboration plus étroite entre la bibliothèque et la communication est alors nécessaire en vue de développer une stratégie de communication pour la bibliothèque.²⁷ Il s'agit pour la bibliothèque du MCB-A de profiter des compétences métiers présentes au musée pour mener à bien sa communication. Il faudra, pour ce faire, veiller à répartir minutieusement les responsabilités entre chacune des parties prenantes de ce projet.

La stratégie de communication du musée est actuellement en train d'être adaptée à sa nouvelle situation à Plateforme 10 ce qui permet d'inclure d'office la bibliothèque dans cette stratégie. En ce qui concerne la stratégie de communication de la bibliothèque du MCB-A, l'objectif global est de la faire connaître et de la promouvoir à travers diverses actions de communication qui sont proposées dans le plan de communication du chapitre 3.4.1.1.

Les trois axes principaux de la stratégie de communication de la bibliothèque du MCB-A sont les suivants :

- Il s'agit dans un premier temps de fidéliser le public actuel en lui fournissant toutes les informations dont il a besoin et maintenir son intérêt en mettant en avant les services que propose la bibliothèque.
- Dans un deuxième temps, il s'agit d'attirer le public potentiel à travers notamment des activités de médiation culturelle.
- Pour finir et dans un troisième temps, il s'agit de faire connaître la bibliothèque auprès du non-public à travers des actions de communication.

Plus qu'à la recherche d'une image, on est à la recherche d'une réputation ce qui permettrait de fidéliser le public à partir du moment où celui-ci a confiance en la bibliothèque du MCB-A et les services qu'elle propose. Pour attirer de nouveaux publics, il s'agit-là d'un objectif cognitif qui est de faire connaître la bibliothèque du MCB-A pour qu'ils deviennent par la suite un public potentiel et, finalement et idéalement, un public fidèle. (Libaert 2017)

Ce qui est également important à prendre en compte est le fait que la bibliothèque fasse partie d'un bouquet de services que le musée offrira à Plateforme 10 et donc la communication englobera ce bouquet et ne sera pas centrée uniquement sur la bibliothèque en la dissociant des autres services proposés. Inclure la bibliothèque dans un bouquet de services permettra d'attirer d'autres publics qui seront peut-être davantage intéressés par le restaurant ou la librairie-boutique du musée.²⁷

²⁷ Entretien avec Mme Cuendet, conseillère en communication au MCB-A, Lausanne, 17 mai 2019.

Le public visé par la communication de la bibliothèque du MCB-A est le même public cible qui a été recensé au chapitre 3.3.3. Il s'agit de « *mettre les publics au cœur de la communication.* » (Vidal 2012, p. 15)

De plus, il est plus que primordial d'adapter le discours pour chaque public cible afin de permettre une adéquation entre la cible et le message. (Libaert 2017) En effet, il ne faut pas oublier que « *l'objectif premier de la communication est de rendre la bibliothèque accessible à ses publics.* » (Vidal 2012, p. 143)

Les moyens qui seront utilisés pour l'application de cette stratégie sont la signalétique sur place, la diffusion de supports de communication sur place et à distance, les relations publiques, les relations presse et la transmission d'informations sur différents canaux de communication à distance. « *L'intérêt du moyen réside uniquement dans sa capacité à atteindre son objectif. De même, il est rare qu'un moyen isolé puisse apporter une solution, c'est souvent par la coordination et l'adaptation des moyens entre eux qu'un résultat optimal peut être atteint.* » (Libaert 2017, p. 188) De plus, pour évaluer les moyens choisis, deux paramètres sont à prendre en compte : la capacité de répondre à un objectif de communication et la capacité de transmettre un message à un public cible. (Libaert 2017)

Finalement, le budget alloué pour la communication de la bibliothèque du MCB-A dépendra du budget de la communication du musée.

Scénario 1

Dans le cas d'une mutualisation partielle, chaque bibliothèque adopte sa stratégie de communication tout en intégrant l'autre bibliothèque lorsque celle-ci est concernée dans une communication bien précise.

Scénario 2

Si fusion il y a, alors il faudra développer une seule et même stratégie de communication en distinguant les besoins de chacune des bibliothèques en matière de communication.

3.4.1.1 Plan de communication

Définition

Le plan de communication est « *défini comme une méthode d'amélioration de la cohérence d'actions au service d'une finalité [...]. Quels que soient sa taille, son secteur d'activité, ses enjeux, ses objectifs, le plan de communication fournit un canevas global au sein duquel l'entreprise dessine sa place et son rôle.* » (Libaert 2017, p. 8)

De plus, il « *est la concrétisation sous forme écrite d'une stratégie.* » (Libaert 2017, p. 19) Par concrétisation, on sous-entend que le plan de communication est « *avant tout un outil opérationnel fournissant la programmation et le tableau de bord des actions à entreprendre.* » (Libaert 2017, p. 34) Cependant, il doit être indépendant au plan stratégique, et « *ne doit pas être seulement l'adaptation fonctionnelle* » de ce dernier. En effet, « *il se situe en référence au plan stratégique et en relation constante avec celui-ci, tout en évitant d'être à sa remorque.* » (Libaert 2017, p. 21)

Il est important de relever que le plan de communication n'est pas définitif ni figé dans le temps ni forcément construit à long terme. Au contraire il peut, même doit, être retravaillé et adapté continuellement au contexte dans lequel il se situe. (Libaert 2017)

Destinataires

En outre, il s'insère dans le plan de communication du musée et il est destiné aux collaborateurs du MCB-A en charge de la communication de la bibliothèque. De ce fait, la charte graphique doit concorder avec celle du musée.

Une synthèse du plan de communication peut être présentée à l'ensemble des collaborateurs du musée afin de les tenir au courant des ambitions de la bibliothèque en matière de communication. En effet, tous les collaborateurs du musée doivent être en mesure de promouvoir la bibliothèque auprès du public.

Durée du plan de communication

« *Au-delà [d'une durée de trois ans], le plan risque de perdre de sa pertinence en raison de l'accélération des phénomènes économiques et financiers mais aussi de l'apparition de nouvelles technologies de l'information.* » (Libaert 2017, p. 46) Pour la bibliothèque du MCB-A, il serait conseillé d'élaborer un plan de communication annuel – étant donné le contexte évolutif dans lequel elle se trouve actuellement – et de le revoir en décembre, moment de l'année où on prend du recul par rapport à l'année qui vient d'être écoulée et qui est donc le moment le plus opportun pour prévoir la nouvelle année.

Formule QQQCCP

Avant toute chose, la formule QQQCCP permet de répondre aux questions fondamentales dans la réflexion d'un plan de communication :

- Qui : Qui doit s'exprimer ? Et quelles sont les cibles de cette communication ?
- Quoi : Quel doit être le contenu du message ?
- Où : Quel est le lieu géographique de cette communication ?
- Quand : A quel moment faut-il communiquer ?
- Comment : Par quel canal faut-il communiquer ?
- Combien : Combien d'actions de communication faut-il mettre en place ?
- Pourquoi : Quel est l'objectif de cette communication ? (Libaert 2017)

Cette formule est reprise dans un tableau pour mieux cerner les éléments de réponse qui peuvent être apportés à ces questions :

Tableau 4 : Fondements du plan de communication

Qui ?	La bibliothécaire-responsable en collaboration avec la chargée de communication du MCB-A ²⁸
Dit quoi ?	Tout ce qui touche aux activités de la bibliothèque, c'est-à-dire tout ce qu'elle propose en matière de services
À qui ?	Le public cible de la bibliothèque (cf. 3.3.3)
Comment ?	Supports de communication et divers canaux de communication (courriers et courriels, site web et réseaux sociaux du MCB-A, relations publiques, relations presse)
Avec quel effet ?	<ul style="list-style-type: none"> • Faire connaître l'identité de la bibliothèque à P10 • Attirer un public plus large
Où ?	Lausanne, Suisse romande, voire Suisse entière
Quand ?	A partir de l'automne 2019
Dans quel but ?	Promouvoir la bibliothèque du MCB-A avec son nouveau positionnement à Plateforme 10 auprès de son public actuel, de son public potentiel et du non-public

Source : adapté du Tableau 1.1 – Les premiers fondements d'un plan de communication (Libaert 2017, pp. 13-14)

Objectifs de communication

« Un objectif doit comporter cinq éléments : un objet précis, une cible, une tâche à réaliser, un pourcentage de changement et une durée. » (Libaert 2017, p. 140) De plus, les objectifs à définir doivent être SMART, cet acronyme signifie : Spécifique, Mesurable, Ambitieux, Réaliste et Temporel. Si l'on souhaite développer des objectifs complets, il faut ajouter trois qualités : la cohérence, la hiérarchisation et la capacité d'être modulable. De ce fait, les objectifs doivent avoir du CHARISME, donc être Cohérent, Hiérarchisé, Ambitieux, Réaliste, Indicateur (ou mesurable), Spécifique, Modulable et Échéance (ou temporel). (Libaert 2017) Sur cette base, les objectifs de communication qui ont été définis sont les suivants :

- Promouvoir la bibliothèque du MCB-A à Plateforme 10 auprès de son public actuel, de son public potentiel et de son non-public dès l'automne 2019 à travers des actions de communication et des actions de médiation culturelle
 - Fidéliser le public actuel en maintenant le contact et en développant ses services
 - Attirer le public potentiel à utiliser ses services
 - Faire connaître la bibliothèque du MCB-A avec son nouveau positionnement à Plateforme 10 auprès du non-public

Messages de communication

A savoir que les caractéristiques d'un message sont les suivants :

- Cohérence : le message doit être adapté aux objectifs de communication et on doit pouvoir retrouver une cohérence entre les différents messages émis.

²⁸ Entretien avec Mme Ducotterd, responsable de la bibliothèque, des archives et du service des échanges du MCB-A, Lausanne, 20 mai 2019.

- Distinction : se distinguer, se singulariser des messages de ses concurrents, le but étant de porter l'attention sur ses propres messages et qu'ils soient mémorisés.
- Compréhension : le message doit être clair et aisément compréhensible par tous et surtout par le public visé.
- Visibilité : le message doit être présent sur tous les supports et canaux de communication, mais aussi être largement connu à l'interne par tous les collaborateurs.
- Durée : le message doit s'inscrire dans la durée.
- Adaptabilité : il faut pouvoir adapter le message à tous les types de communication. (Libaert 2017)

En somme, les messages gravitent « *autour de quatre axes : ce qu'on est, ce qu'on fait, comment on le fait, pourquoi on le fait.* » (Libaert 2017, p. 175)

De plus, la multiplication des canaux de communication de ces dernières années amène à devoir se concentrer davantage sur le contenu des messages pour apporter une cohérence entre ces canaux. (Morel 2015) Il s'agit également de choisir les canaux de communication et le message en fonction du public visé.

Pour la bibliothèque du MCB-A, il s'agira de communiquer sur sa réouverture en octobre 2019 au public sur rendez-vous, sur son positionnement à Plateforme 10, les services qu'elle propose et ceux qu'elle compte développer. En février 2020 elle pourra communiquer sur son ouverture au public à horaire fixe. En 2021 elle pourra communiquer sur l'arrivée de la bibliothèque commune sur le site et les projets de mutualisation.

Evaluation de la communication

Une phase d'évaluation de la portée de la communication doit être prévue. Des indicateurs doivent être définis afin de pouvoir évaluer l'efficacité des actions de communication, dans ce cas précis il s'agit des indicateurs suivants : (Libaert 2017)

- Taux de pénétration de la bibliothèque
- Taux d'usage de chaque service
- Taux de présence par activité de médiation culturelle
- Taux de fidélisation du public actuel
- Taux d'attraction du public potentiel
- Taux d'attraction du non-public

Suivant les résultats de cette évaluation, il s'agira d'adapter les actions de communication et d'en développer d'autres.

D'autres outils peuvent être utilisés pour cette évaluation comme les sondages, les enquêtes qualitatives, l'analyse des signes et la veille stratégique. (Vidal 2012)

Pour résumer, « *le plan de communication doit être :*

- *Mathématiquement mesurable,*
- *Financièrement budgétable,*
- *Socialement responsable,*
- *Managérialement acceptable,*
- *Administrativement faisable,*

- *Opérationnellement atteignable,*
- *Concurrentiellement distinguable,*
- *Conceptuellement explicable,*
- *Stratégiquement durable,*
- *Tactiquement modulable.* » (Libaert 2017, p. 203)

Scénario 1

Dans le cas d'une mutualisation partielle, chacune des bibliothèques adopte son plan de communication, tout en intégrant l'autre bibliothèque lorsque celle-ci est concernée dans une action de communication bien précise.

Scénario 2

En cas de fusion, un seul plan de communication devra être développé pour cette bibliothèque regroupant trois disciplines artistiques. Il sera important de veiller à destiner la communication d'abord vers le public spécialisé dans ces disciplines avant de la destiner au grand public.

3.4.1.2 Recommandations d'actions de communication

3.4.1.2.1 Identité visuelle

- Prévoir un logo pour la bibliothèque. Celui-ci devra rester en cohérence avec le logo du musée, on peut réfléchir à un logo similaire avec comme nom « Bibliothèque du MCB-A ».

Ce logo va permettre de donner une identité visuelle à la bibliothèque et il pourra être utilisé pour sa promotion sur les réseaux sociaux mais aussi sur les différents supports de communication.

3.4.1.2.2 Signalétique

- Soigner la signalétique : elle doit être la plus simple et la plus claire possible.
 - La bibliothèque sera déjà indiquée au moyen d'une flèche dans l'entrée du musée.²⁹
 - Ensuite, sur la porte d'entrée de la bibliothèque, il serait judicieux d'y retrouver une enseigne, d'indiquer les horaires d'ouverture avec un lien vers la page web de la bibliothèque, un numéro de téléphone et/ou une adresse électronique de contact.
 - A l'intérieur de la bibliothèque : « *Une attention particulière doit être apportée à l'entrée et au hall d'accueil, zone de premier contact direct entre la bibliothèque et le nouvel usager, avec pour objectifs : d'informer clairement sur la bibliothèque et son offre ; de donner une image attractive de la bibliothèque.* » (Vidal 2012, p. 169) Veiller à permettre une bonne orientation dans les rayonnages. Les indications légèrement en hauteur permettent une bonne visibilité, elles peuvent être placées au-dessus des différents espaces de la bibliothèque. Il faut aussi veiller à indiquer le bureau d'accueil de façon à ce que les usagers comprennent que celui-ci est ouvert à leurs demandes. « *Tous les éléments de la signalétique – choix des mots, typographie, couleurs – doivent aider au cheminement, au confort de lecture, à la découverte et participent à l'identité de l'institution.* » (Vidal 2012, p. 164)

La signalétique est importante, car elle fait partie intégrante de l'expérience de l'utilisateur et va jouer un rôle dans son appréciation.

²⁹ Entretien avec Mme Cuendet, conseillère en communication au MCB-A, Lausanne, 17 mai 2019.

« La signalétique doit orienter, diriger, identifier, mais aussi informer et expliquer, pour une meilleure lecture de l'espace. Une fois l'espace appréhendé, le visiteur assidu ne « voit » plus la signalétique et l'oublie. » (Vidal 2012, pp. 158-159) L'idée est de faire en sorte que le visiteur puisse s'orienter dans la bibliothèque le plus rapidement possible sans l'aide de la signalétique pour lui permettre une meilleure familiarisation du lieu. Plus l'utilisateur se sent proche du lieu, plus son expérience sera vécue positivement et plus il y a de chance qu'un lien se crée avec lui.

3.4.1.2.3 Relations publiques

- Envoyer des courriels d'information au réseau professionnel et au public actuel concernant la réouverture de la bibliothèque sur rendez-vous dès le mois d'octobre 2019. Plus tard, communiquer sur l'ouverture de la bibliothèque au public à horaire fixe au mois de février 2020.
- Prévoir l'inauguration de la bibliothèque pour son ouverture en octobre 2019 en organisant par exemple une visite de la bibliothèque accompagnée d'un discours de la bibliothécaire-responsable suivi d'un apéritif. Cette inauguration peut être combinée avec la possibilité de visiter l'exposition du musée en cours.
- Inviter des professionnels de l'information documentaire pour un petit-déjeuner type café-croissant à la bibliothèque du MCB-A pour faire connaître les services de la bibliothèque dans un premier temps et qu'ils puissent dans un deuxième temps le relayer à leur public entre octobre 2019 et février 2020. Cette action de communication permet une mise en réseau et une complémentarité des services.³⁰
- Communiquer et participer à des manifestations comme des festivals liés aux activités de la bibliothèque, par exemple le *Samedi des bibliothèques vaudoises*, la *Journée suisse de la lecture à voix haute*, ou à des manifestations organisées par la Ville de Lausanne comme les événements proposés par *Lausanne à l'heure d'été* qui ont lieu de juin à septembre ou à des manifestations organisées par les bibliothèques lausannoises ou vaudoises durant l'année 2020.³¹
- Présenter la bibliothèque de façon régulière dans les écoles d'art de Lausanne dès octobre 2019.
- Organiser des visites de la bibliothèque avec les enseignants d'écoles d'art de Lausanne durant l'année académique 2019-2020.

3.4.1.2.4 Relations presse

- Etablir un plan presse pour faire la promotion de la bibliothèque dans les journaux locaux dès octobre 2019.
 - Organiser un communiqué de presse pour l'ouverture de la bibliothèque au public à horaire fixe en février 2020 dans les journaux locaux.
 - Faire paraître à des moments opportuns des articles dans la presse locale, spécialisée ou professionnelle en se tournant vers des journalistes déjà en contact avec le musée idéalement. Ceci permettrait de promouvoir indirectement la bibliothèque et de marquer son utilité sociale. (Muet et Salaün 2001)

3.4.1.2.5 Supports de communication

- Créer un gabarit pour les supports physiques de communication de la bibliothèque. Ainsi, la bibliothèque est autonome dans la modification de ces supports.

³⁰ Entretien avec Mme Cuendet, conseillère en communication au MCB-A, Lausanne, 17 mai 2019.

³¹ Entretien avec Mme Ducotterd, responsable de la bibliothèque, des archives et du service des échanges du MCB-A, Lausanne, 20 mai 2019.

- Réaliser une plaquette de présentation de la bibliothèque du type dépliant, brochure et/ou flyer : cette plaquette permet de présenter en un nombre limité de pages la bibliothèque et les services qu'elle propose. (Muet et Salaün 2001)
 - Elle devrait être accessible physiquement à la bibliothèque, à l'accueil du musée, dans des bibliothèques et musées partenaires de la Ville de Lausanne, dans les écoles d'art de Lausanne, et éventuellement dans d'autres lieux culturels pertinents. Elle devrait également être accessible lors d'activités culturelles organisées par la bibliothèque.
 - Elle devrait aussi être accessible numériquement sur la page web de la bibliothèque.
 - De plus, envoyer cette plaquette par courrier au public actuel et autres contacts présents dans la base de données de la bibliothèque croisées avec celle du musée pour informer de la réouverture de la bibliothèque en octobre 2019.
- Prévoir une affiche qui reprend l'essentiel de la plaquette de présentation de la bibliothèque et qui informe de son ouverture au public à horaire fixe en février 2020. Cette affiche peut être placardée sur le site de P10, dans des bibliothèques et musées partenaires, dans les écoles d'art, dans des galeries d'art et dans des librairies spécialisées beaux-arts de Lausanne.
- Créer des widgets comme des tote bags et des cartes postales, puis communiquer sur ces widgets. Ils peuvent faire office d'objets de communication sur l'ouverture de la bibliothèque à horaire fixe en février 2020. Ils peuvent également être proposés lors d'activités culturelles proposées par la bibliothèque.
- Mettre en avant les nouveautés : par exemple, faire des affichettes « *présentant une sélection de nouveautés par domaine et des bibliographies thématiques* » (Pouchol 2016, p. 31). De même, mettre en avant la documentation liée aux expositions en cours du musée. Pour chaque exposition, la documentation prévue sur le présentoir de la bibliothèque peut être communiquée sur des affichettes et disponibles dans le musée avec le reste de la documentation liée à l'exposition.

3.4.1.2.6 Communication numérique

- Mettre en valeur les collections de la bibliothèque à l'aide d'un appel visuel sur le site web du musée³², par exemple faire défiler une bannière déroulante avec les couvertures des nouvelles acquisitions de la bibliothèque soit dans une partie des actualités du site du musée ou alors sur la page de la bibliothèque. Il peut être fait de même pour la documentation liée aux expositions en cours du musée. Une autre idée a été suggérée par la conseillère en communication du MCB-A lors d'un entretien, il s'agit de « *développer un aperçu des richesses en invitant l'internaute à entrer dans la lecture d'un texte par exemple.* »³²
- Proposer des galeries de photos et/ou de vidéos des locaux, de l'équipe, des collections, des animations de la bibliothèque sur le site web du musée en les enrichissant tout au long de l'année. (Vidal 2012)
- Communiquer sur la réouverture de la bibliothèque en octobre 2019 sur les réseaux sociaux du musée par exemple en postant une photo de la salle de lecture avant son emménagement et après son emménagement. Il est important de continuellement communiquer sur les réseaux sociaux du musée concernant la bibliothèque. Il sera d'ailleurs indispensable d'y communiquer sur son ouverture au public à horaire fixe en février 2020.

³² Entretien avec Mme Cuendet, conseillère en communication au MCB-A, Lausanne, 17 mai 2019.

- Réaliser une courte vidéo de présentation de la bibliothèque pour son ouverture au public en février 2020. Pour ce faire, il est important de bien penser au discours qui sera diffusé, discours qui devra être en parfaite adéquation avec les images qui défilent. Cette vidéo pourra ensuite être communiquée sur le site web et sur les réseaux sociaux du musée. Ne pas oublier d'extraire et de rendre disponible une bande-son de la vidéo pour permettre sa lecture au public malvoyant et d'intégrer des sous-titres pour le public malentendant.
- Réaliser une newsletter régulière de la bibliothèque envoyée par courriel aux abonnés lorsque la bibliothèque proposera un programme au public. Il faudra définir sa périodicité et les informations qui s'y trouveront comme par exemple les prochains événements et les futurs développements de la bibliothèque. De plus, il faudra organiser un système d'abonnement sur le site web du musée. (Muet et Salaün 2001)
 - Il est possible de s'inspirer de la newsletter de la bibliothèque du MEL pour élaborer la newsletter de la bibliothèque du MCB-A.

Scénario 1

En cas de mutualisation partielle, les actions de communication seront organisées par chacune des bibliothèques présentes sur le site. Comme mentionné plus haut, l'une ou l'autre bibliothèque sera intégrée dans les actions de communication de l'autre bibliothèque lorsque celle-ci est également directement concernée.

Scénario 2

Les recommandations mentionnées ci-dessus peuvent être reprises et adaptées en cas de « bibliothèque de Plateforme 10 ». Un des avantages en matière de relations publiques est que la bibliothèque pourra accueillir des groupes plus importants dans ses murs.³³

En ce qui concerne la communication numérique, voici quelques recommandations pour ce scénario :

- Développer un site web indépendant pour la bibliothèque dans le cas où cette bibliothèque aurait un pôle communication. Une alternative serait de proposer une page web pour la bibliothèque de Plateforme 10 sur le site web de Plateforme 10. Dans le cas où un site web sera développé, il faudra également rédiger une charte éditoriale.
- Développer ses propres réseaux sociaux et avoir une identité en tant que bibliothèque de P10 tout en restant au service des musées. Le choix des réseaux sociaux serait le suivant : Facebook, Instagram, LinkedIn, Twitter et YouTube. Il sera nécessaire de rédiger une charte de communication pour chacun de ces réseaux sociaux. Une présence sur ces réseaux permet de favoriser une relation horizontale avec les publics, rapprochement non négligeable pour une bibliothèque. (Vidal 2012) Pour une meilleure gestion, Hootsuite est un outil de community management qui permet de gérer les publications sur les réseaux sociaux depuis une unique plateforme. Il est par exemple possible de publier le même contenu sur plusieurs réseaux sociaux en même temps, de programmer d'avance certaines publications, etc. Cet outil permet de plus une gestion collaborative des réseaux sociaux ce qui peut être très intéressant dans ce cas précis où plusieurs acteurs entreront en jeu dans la communication de la bibliothèque. Mais il ne faut pas oublier d'utiliser chacun des réseaux de manière distincte pour tirer un profit maximum de leurs fonctionnalités. Il sera également nécessaire de mettre en place une veille de ces réseaux sociaux qui évoluent très rapidement. (Vidal 2012)
 - Facebook est l'un des premiers réseaux sociaux au monde. Il a su se faire un nom et comptait 4,2 millions d'utilisateurs suisses en 2017.

³³ Entretien avec Mme Ducotterd, responsable de la bibliothèque, des archives et du service des échanges du MCB-A, Lausanne, 20 mai 2019.

Ce réseau social permet de toucher la population adulte, car plus de la moitié de la population présente a plus de 35 ans. (Frankr 2017) « *Facebook cumule à la fois une très forte audience et une richesse de fonctionnalités, l'effet de viralité des contenus disséminés y est important et offre une visibilité maximale. Agir sur Facebook « en tant que bibliothèque » permet de créer du lien en étant actif sur les pages des partenaires, associations, etc. »* (Vidal 2012, p. 138)

- Instagram est le réseau social visuel par excellence, parfait pour mettre en valeur une bibliothèque de façon moderne et attrayante par exemple à travers le contenu visuel des collections de la bibliothèque de P10 qui mélangent beaux-arts, design et photographie. Il arrive en troisième position des réseaux sociaux les plus utilisés en Suisse. (Frankr 2017)
 - LinkedIn permet d'entretenir un réseau professionnel et de maintenir un lien avec ses partenaires. Il a connu récemment une augmentation très importante de ses utilisateurs et comptait en 2017 2,4 millions d'utilisateurs suisses. (Frankr 2017)
 - Twitter est un réseau social de plus en plus important pour les institutions et représente un très bon moyen de communication sur les actualités de ces dernières. Il fait partie des cinq médias sociaux les plus utilisés en Suisse. (Frankr 2017) « *Twitter, plate-forme de microblogging emblématique du Web en temps réel dispose d'une visibilité importante, remplaçant de plus en plus l'usage des flux RSS et permettant une interaction à la fois très codifiée et simple.* » (Vidal 2012, p. 137)
 - YouTube connaît un nombre d'utilisateurs très important et grandissant. Des vidéos présentant la bibliothèque, ses services, ses collections, ses locaux, son équipe, ses actions culturelles peuvent intéresser son public et en attirer d'autres.
- Reprendre le modèle de newsletter de la bibliothèque du MEL et l'adapter pour réaliser la newsletter de la bibliothèque de P10.

Tableau 5 : Plan de communication octobre 2019-octobre 2020

Public	Objectifs	Messages	Actions	Médias	Lieux de diffusion	Calendrier	Indicateurs
Public spécialiste	Fidéliser le public actuel	Réouverture de la bibliothèque en octobre 2019 Ouverture de la bibliothèque au public à horaire fixe dès le mois de février 2020	Envoyer un courriel d'information	Courriel d'information	Web	Octobre 2019 Février 2020	Taux de fidélisation
	Fidéliser le public actuel Attirer le public potentiel	Découverte de la bibliothèque à P10 à travers une visite, un discours et un verre de l'amitié	Inaugurer la bibliothèque	Réseaux sociaux du MCB-A Site web du MCB-A Courriel d'invitation et/ou carton d'invitation Agendas culturels lausannois	Web et/ou envoi postal à domicile	Octobre 2019	Taux de présence, de pénétration, de fidélisation, d'attraction et d'usage
	Fidéliser le public actuel Attirer de nouveaux publics	Positionnement de la bibliothèque à P10 Objectifs 2019-2020 Ouverture au public à horaire fixe dès février 2020	Inviter à un petit-déjeuner à P10	Courriel d'invitation et/ou carton d'invitation	Web et/ou envoi postal à domicile	Entre octobre 2019 et février 2020	Taux de présence, de pénétration, de fidélisation, d'attraction et d'usage

Public	Objectifs	Messages	Actions	Médias	Lieux de diffusion	Calendrier	Indicateurs
Public spécialiste	Attirer de nouveaux publics	Positionnement de la bibliothèque à P10 Ouverture au public à horaire fixe dès février 2020	Présenter la bibliothèque dans les écoles d'art de Lausanne	Courriel	Web	Dès octobre 2019	Taux de pénétration, d'attraction et d'usage
	Attirer de nouveaux publics	Découverte de la bibliothèque à P10 à travers une visite guidée	Organiser des visites de la bibliothèque avec les enseignants d'écoles d'art de Lausanne	Courriel	Web	Entre octobre 2019 et octobre 2020	Taux de présence, de pénétration, d'attraction et d'usage
Public généraliste et de passage	Fidéliser le public actuel	Réouverture de la bibliothèque en octobre 2019 Ouverture de la bibliothèque au public à horaire fixe dès le mois de février 2020	Envoyer un courriel d'information	Courriel d'information	Web	Octobre 2019 Février 2020	Taux de fidélisation
	Fidéliser le public actuel Attirer le public potentiel	Découverte de la bibliothèque à P10 à travers une visite, un discours et un verre de l'amitié	Inaugurer la bibliothèque	Réseaux sociaux du MCB-A Site web du MCB-A Courriel d'invitation et/ou carton d'invitation Agendas culturels lausannois	Web et/ou envoi postal à domicile	Octobre 2019	Taux de présence, de pénétration, de fidélisation, d'attraction et d'usage

Public	Objectifs	Messages	Actions	Médias	Lieux de diffusion	Calendrier	Indicateurs
Tout public	Attirer de nouveaux publics	Positionnement de la bibliothèque à P10	Réaliser une plaquette de présentation	Brochure/dépliant version papier et numérique Et/ou flyer version papier et numérique	Bibliothèque du MCB-A MCB-A Bibliothèques et musées partenaires de Lausanne Ecoles d'art de Lausanne Autres lieux culturels de Lausanne Envoi postal à domicile	Octobre 2019	Taux de pénétration, d'attraction et d'usage
	Fidéliser le public actuel Attirer de nouveaux publics	Réouverture de la bibliothèque en octobre 2019 Ouverture de la bibliothèque au public à horaire fixe dès le mois de février 2020	Publier sur les réseaux sociaux du musée	Réseaux sociaux du MCB-A	Web	Dès octobre 2019 à octobre 2020	Taux de pénétration, de fidélisation, d'attraction et d'usage
	Attirer de nouveaux publics	Ouverture de la bibliothèque au public à horaire fixe	Réaliser une affiche	Affiche	P10 Bibliothèques et musées partenaires de Lausanne Ecoles d'art de Lausanne	Février 2020	Taux de pénétration, d'attraction et d'usage

Public	Objectifs	Messages	Actions	Médias	Lieux de diffusion	Calendrier	Indicateurs
					Galeries d'art de Lausanne Librairies spécialisées beaux-arts de Lausanne		
Tout public	Attirer de nouveaux publics	Ouverture de la bibliothèque au public à horaire fixe	Publier un communiqué de presse	Presse locale	Journaux locaux	Février 2020	Taux de pénétration, d'attraction et d'usage
	Fidéliser le public Attirer de nouveaux publics	Positionnement de la bibliothèque à P10 Ouverture au public à horaire fixe dès février 2020	Réaliser une courte vidéo de présentation	Réseaux sociaux du MCB-A Site web du MCB-A	Web	Février 2020	Taux de pénétration, de fidélisation, d'attraction et d'usage
	Fidéliser le public actuel Attirer de nouveaux publics	Bibliothèque du MCB-A (logo, image, photo)	Créer des widgets	Tote bags, cartes postales, etc.	Bibliothèque du MCB-A Manifestations hors les murs	Février 2020	Taux de pénétration, de fidélisation, d'attraction et d'usage
	Fidéliser le public actuel Attirer le public potentiel	Nouvelles acquisitions Documentation liée aux expositions en cours du musée	Créer une bannière déroulante en mettant en avant les collections	Site web du MCB-A	Web	Entre octobre 2019 et octobre 2020	Taux de pénétration, de fidélisation, d'attraction et d'usage

Public	Objectifs	Messages	Actions	Médias	Lieux de diffusion	Calendrier	Indicateurs
Tout public	Fidéliser le public actuel	Nouvelles acquisitions Documentation liée aux expositions en cours du musée	Faire des affichettes mettant en avant les collections	Affichette version papier et numérique	Bibliothèque du MCB-A Web	Entre octobre 2019 et octobre 2020	Taux de fidélisation
	Fidéliser le public actuel Attirer de nouveaux publics	Positionnement de la bibliothèque à P10	Participer à des manifestations culturelles dans la région lausannoise	Réseaux sociaux du MCB-A Site web du MCB-A Courriel d'information Agendas culturels lausannois	Web	Entre octobre 2019 et octobre 2020	Taux de pénétration et de fidélisation Taux d'attraction et d'usage
	Fidéliser le public actuel	Actualités de la bibliothèque du MCB-A	Publier une newsletter	Courriel d'information	Web	Dès octobre 2019 à octobre 2020	Taux de fidélisation
	Fidéliser le public actuel	Actualités de la bibliothèque du MCB-A	Faire des galeries photos et/ou vidéos	Site web du MCB-A	Web	Entre octobre 2019 et octobre 2020	Taux de fidélisation

3.4.1.3 Médiation culturelle

Il convient dans un premier temps de distinguer la médiation culturelle du MCB-A de celle de sa bibliothèque. Pour ce faire, un entretien auprès de la responsable de la médiation culturelle du MCB-A a permis de définir la mission de la médiation du musée : elle vise à diversifier les publics en vue d'une démocratisation culturelle et à les fidéliser. Le public cible est un public large : le public scolaire, le jeune public, le public familles, le public singulier et le grand public. Les types d'activités de médiation culturelle qui sont organisées sont les suivantes : visites commentées interactives, ateliers, événements type conférences, tables rondes, programme de *Passeuses et Passeurs de culture*. Ces activités sont communiquées sur le site web et les réseaux sociaux du musée, dans les agendas culturels, sur des supports de communication, via des listes de diffusion spécifiques, par courrier et par des campagnes d'affichage qui sont en cours de développement. Cette communication se fait en collaboration étroite avec la communication du musée.³⁴

Du côté de la bibliothèque, la médiation culturelle permet la mise en valeur de ses collections – qui « *n'ont de valeur que rayonnante* » (Huchet et Payen 2008) – et de ce qu'elle peut proposer sur place et à distance, aspect très important pour une bibliothèque. Le but étant en effet d'accentuer la visibilité des documents grâce au développement des outils de médiation et de valorisation des ressources. (Vidal 2012) Dans le cas d'une bibliothèque de musée, il s'agit non seulement de valoriser les collections, mais aussi de valoriser la diversité des ressources que propose le musée. Sa mission serait donc de permettre la visibilité de ses ressources et de celles du musée, et de les mettre en lien avec les publics. Le public cible serait en priorité le public de la bibliothèque en vue de le fidéliser, mais aussi d'autres publics comme le jeune public, le public scolaire et le grand public, car il est possible de proposer des activités pour tous les publics même dans une bibliothèque muséale.³⁴ Afin de mettre en place des activités de médiation culturelle à la bibliothèque du MCB-A, une collaboration étroite avec la médiation du musée est indispensable.³⁵ L'idée est d'intégrer la bibliothèque dans les activités proposées par le musée et de collaborer avec les autres services. Il s'agit de veiller à garder une cohérence entre les activités proposées par le bâtiment du MCB-A et plus largement par le site de P10 afin d'éviter de perdre le public qui se trouverait déboussolé si cette cohérence n'est pas assurée. En effet, il faut avant tout penser au public lorsqu'on souhaite développer des actions de médiation.³⁴ Il serait donc judicieux que ces activités soient en corrélation avec les expositions en cours du musée, et plus largement à ses activités dans leur ensemble. Un choix pourrait être fait sur l'une ou l'autre des dix expositions temporaires annuelles prévues à partir desquelles des activités seraient proposées. La bibliothèque pourrait tout de même proposer ses propres activités et à ce moment-là il s'agira de trouver, dans un premier temps, un événement annuel à organiser.³⁵ Un élément essentiel à garder en tête est l'importance de documenter les événements proposés et de les évaluer. Finalement, les activités organisées par ou pour la bibliothèque seront intégrées dans le budget de la médiation du musée.³⁴

³⁴ Entretien avec Mme Moeschler, responsable de la médiation culturelle du MCB-A, Lausanne, 24 mai 2019.

³⁵ Entretien avec Mme Ducotterd, responsable de la bibliothèque, des archives et du service des échanges du MCB-A, Lausanne, 20 mai 2019.

« *La communication est le ciment initial du projet d'animation culturelle.* » (Vidal 2012, p. 48) En effet, il semble difficile de mener des actions de médiation culturelle sans public qui a été informé en amont. C'est pourquoi la communication va de pair avec la médiation culturelle. On va retrouver une relation triangulaire entre la médiation, la communication et la bibliothèque du MCB-A. Les activités de médiation culturelle proposées par la bibliothèque peuvent être communiquées par envoi de cartons d'invitation, dans l'agenda du site web du MCB-A et sur la page de la bibliothèque, sur les réseaux sociaux du musée, sur les supports de communication du musée dans la partie qui traite de la bibliothèque – plus largement sur tous les canaux de communication du musée, sur les supports de communication de la bibliothèque, dans les agendas culturels de la Ville de Lausanne y compris les agendas des bibliothèques lausannoises et dans les agendas des journaux locaux. Celles-ci doivent également être communiquées dans sa newsletter, dans le cas où elle en aurait développé une. L'un ou l'autre canal de communication va être privilégié en fonction du public visé. Les activités qui seront liées à celles du musée seront communiquées en même temps, alors que les activités qui seront propres à la bibliothèque devront être communiquées selon un calendrier spécifique.³⁶

Voici ci-dessous des exemples d'activités de médiation culturelle que la bibliothèque du MCB-A pourrait proposer à son public. La plupart de ces activités peuvent être destinées à tous les publics à partir du moment où elles ont été adaptées pour le public que la bibliothèque souhaite viser en particulier.

3.4.1.3.1 Exemples d'activités

- Construire des expositions temporaires de la bibliothèque. Exemples de sujets d'exposition :
 - Exposition de livres d'artistes qui ont réalisé des productions artistiques inspirées d'une œuvre littéraire en partenariat avec la BCUL et/ou les bibliothèques de la Ville de Lausanne.
 - Exposition de livres précieux qui sont moins visibles pour le public.
 - Exposition de livres d'artistes lausannois pour mettre en valeur une des missions fondamentales du musée qui est de collectionner et conserver le patrimoine régional.
 - Exposition sur une technique artistique, comme la gravure qui permettrait de faire le lien avec la future exposition sur l'artiste Albert-Edgar Yersin qui aura lieu du 10 avril au 26 juin 2020 au MCB-A ou l'aquarelle en résonance cette fois-ci avec l'exposition sur Giovanni Giacometti du 10 juillet au 11 octobre 2020. (Musée cantonal des beaux-arts 2019)

L'exposition a pour mission de mettre en valeur la création artistique, la culture au sens large. Elle a sa place dans un musée, mais aussi dans une bibliothèque muséale : elle permet la collaboration avec tous les corps de métiers du musée. (Couzinet 2013) En effet, « *les expositions ont donc pris toute leur place dans la bibliothèque, soit parce que leurs collections sont souvent de caractère muséal, soit dans un souci documentaire et pédagogique.* » (Huchet et Payen 2008, pp. 15-16)

- Organiser des événements ponctuels à partir de ces expositions :
 - En invitant le-s artiste-s exposé-s pour une visite commentée suivie d'une table ronde.

³⁶ Entretien avec Mme Moeschler, responsable de la médiation culturelle du MCB-A, Lausanne, 24 mai 2019.

- En traitant les thématiques exposées dans un atelier de lecture en partenariat avec la BCUL et/ou les bibliothèques de la Ville de Lausanne pour le jeune public et le public familles.
- En initiant aux techniques exposées dans un atelier de création artistique qui nécessite de visiter l'exposition du musée mais aussi de consulter des ouvrages de la bibliothèque.³⁷

« Collaborer avec des artistes contemporains offre l'opportunité de construire un programme d'actions en étoile autour de l'exposition : conférences, ateliers photo, ateliers d'écriture, soirée rencontres avec l'auteur, l'historien, l'illustrateur ou le photographe. » (Huchet et Payen 2008, p. 94)

- Organiser des conférences autour du livre d'artiste en invitant certains artistes pour présenter leur livre.
- Organiser des chasses au trésor dans les collections de la bibliothèque plus particulièrement pour le jeune public, le public familles et le public scolaire. (Vidal 2012)
- Organiser des ateliers d'écriture en lien avec les collections de la bibliothèque et en lien avec les expositions du musée.³⁷

Scénario 1

En cas de mutualisation partielle, chacune des bibliothèques dépendra de la médiation du musée auquel elle appartient. Si une bibliothèque développe des projets de médiation, alors il faudra évaluer la pertinence d'intégrer l'autre bibliothèque dans ces projets.³⁷ Les exemples ci-dessus sont aussi valables pour ce scénario.

- Intégrer la bibliothèque du MCB-A aux expositions prévues par la bibliothèque commune du MUDAC et du MEL lorsque le sujet de l'exposition le permet. Des liens entre les différents types d'art peuvent être tissés. Il n'est en effet pas rare que des artistes photographes peignent et/ou sculptent et vice versa ou que dans une même famille on retrouve des artistes pratiquant différentes disciplines. Ainsi, des expositions centrées par exemple sur une famille en particulier peuvent permettre d'exposer en même temps des livres d'artistes photographes, des livres d'artistes peintres et/ou des livres de designers.
- Construire des expositions virtuelles dans le cas où la bibliothèque numérique du MEL se développerait et qu'une partie des collections du MCB-A et du MUDAC rejoindrait ce projet. Exemples de sujets d'exposition virtuelle :
 - Exposition de livres précieux dans un état de conservation qui ne permet plus la consultation. Prolonger l'exposition par un atelier de restauration avec les restaurateurs des musées.
 - Exposition d'une technique artistique : permettre une entrée en matière dans l'une ou l'autre technique artistique, en saisir les notions clés, amener à une réflexion sur les différents usages et éveiller l'envie de la pratiquer soi-même. (Huchet et Payen 2008). Prolonger l'exposition par un atelier de création avec des artistes régionaux.

Lors du développement d'actions à distance, veiller à susciter l'envie d'une vraie rencontre et d'un déplacement dans les murs de la bibliothèque pour utiliser ses services, telle est la finalité à garder en tête.

³⁷ Entretien avec Mme Moeschler, responsable de la médiation culturelle du MCB-A, Lausanne, 24 mai 2019.

Scénario 2

Dans le cas d'une fusion, il s'agit de développer des activités pertinentes pour les publics cibles de la bibliothèque de P10 et qui sont dans la continuité du site. Il s'agirait de mettre en lien les collections de la bibliothèque avec les différentes expositions à P10. Les exemples ci-dessus sont aussi valables pour ce scénario à condition qu'ils soient adaptés aux collections présentes dans la bibliothèque. Il n'est pas possible de savoir à l'heure actuelle s'il y aura un pôle médiation de la bibliothèque, un pôle médiation P10 ou un pôle médiation pour chacun des musées.³⁸

³⁸ Entretien avec Mme Moeschler, responsable de la médiation culturelle du MCB-A, Lausanne, 24 mai 2019.

4. Conclusion

Dans ce présent travail, ont été abordées les questions de positionnement interne et externe de la bibliothèque du MCB-A au palais de Rumine, place qu'elle a occupé sans délocalisation de 1991 jusqu'en 2019, de son positionnement à Plateforme 10, des scénarios de sa potentielle mutualisation avec la future bibliothèque commune du MUDAC et du MEL et finalement de sa promotion en matière de communication et de médiation culturelle à P10. Les questionnements liés au projet Plateforme 10 ne peuvent être répondus de manière définitive à l'heure actuelle, étant donné qu'il s'agit d'un projet encore en cours de développement. Il est donc important de relever le fait que les propositions faites dans ce travail devront être adaptées en fonction des décisions politiques et institutionnelles et des réactions du public. En ce qui concerne ce dernier, il faudra surveiller comment il s'approprie les lieux, les services et les actions de médiation, et les adapter en fonction de son comportement.

En ce qui concerne la mutualisation des deux bibliothèques, il est essentiel de retenir qu'elle « est une véritable opportunité mais elle ne s'improvise pas. Les professionnels désireux de travailler ensemble et de mettre en commun au service des publics doivent composer avec une multitude de facteurs dont la majorité est difficilement maîtrisable ; c'est pourquoi ils doivent créer les conditions adéquates pour se donner toutes les chances de réussir. » (Pouchol 2016, pp. 127-128) Il ne faut pas non plus oublier qu'une mutualisation peut apporter beaucoup de changements, qu'ils soient positifs ou négatifs, comme sa place dans l'organigramme, ses tâches quotidiennes et leur priorisation ou encore ses conditions de travail. C'est pourquoi, il faut être ouvert et prêt au changement. Mais finalement, il s'agit avant tout d'une opportunité d'apport d'idées personnelles, de proactivité et de partage qui sont les secrets d'une retombée positive.

Concernant la promotion de la bibliothèque du MCB-A, celle-ci n'est pas à prendre à la légère. Il ne faut pas négliger le nombre de personnes qui sont concernées par ce qu'elle abrite, ce qu'elle propose et celles qui peuvent en être intéressées. Sa promotion vise son public actuel, qui est d'ordre d'une vingtaine en ce qui concerne le public interne et entre 100 et 120 par année pour les usagers externes effectifs pour une consultation sur place des collections, son public potentiel et son non-public. (Ducotterd 2019a) Sa promotion vise également les visiteurs des expositions du MCB-A qui étaient 122'860 en 2017, et plus largement la population lausannoise qui a atteint 145'719 habitants en février 2019. (Musée cantonal des Beaux-Arts 2018 ; Ville de Lausanne 2019c) Un autre public potentiel est le nombre de passagers par jour à la gare de Lausanne estimé à 100'000 à l'horizon 2030. (Prod'Hom 2016) De plus, les ambitions du musée avec notamment sa volonté de faire partie des lieux à visiter en Europe dans les dix prochaines années augmenteront considérablement le nombre de visiteurs en plus du fait qu'il s'inscrira dans un véritable quartier des arts. (Millioud-Henriques 2019)

Finalement, à l'issue de ce travail, on constate que le positionnement de la bibliothèque du MCB-A connaît un développement enrichissant à Plateforme 10. D'une bibliothèque ouverte sur rendez-vous avec des collections consultables uniquement sur place à une bibliothèque ouverte à horaire fixe avec une partie des collections empruntable, les enjeux sont de taille. C'est pourquoi sa promotion sur le site est indispensable pour se faire connaître de son public cible et les amener à utiliser ses services.

A partir des recommandations d'actions de communication et des exemples d'activités de médiation culturelle énumérés dans ce travail, il est possible de réaliser un plan d'action concret, détaillé et pertinent avec un calendrier précis en se focalisant sur le public cible.

Bibliographie

AELLEN, Fabienne, 2019. *Travail de Bachelor : Demande d'informations concernant votre bibliothèque*. [Message électronique]. 02 mai 2019.

BERNER FACHHOCHSCHULE, 2019. Bibliothek HKB Mediothek. *Hkb.bfh.ch* [en ligne]. [Consulté le 03 mai 2019]. Disponible à l'adresse : <https://www.hkb.bfh.ch/de/ueber-die-hkb/standorte-infrastruktur/bibliotheken/bibliothek-hkb-mediothek/>

BIBLIOSUISSE, 2018. *Bibliosuisse.ch* [en ligne]. [Consulté le 15 avril 2019]. Disponible à l'adresse : <https://bibliosuisse.ch/fr/>

BIBLIOTHÈQUE CANTONALE ET UNIVERSITAIRE (LAUSANNE), 2019. Histoire de l'art : Vue d'ensemble. *Bcu-lausanne.ch* [en ligne]. [Consulté le 03 mai 2019]. Disponible à l'adresse : <https://www.bcu-lausanne.ch/domaines/arts/histoire-de-lart/vue-densemble-art/#.XLHprKTgpPY>

BIBLIOTHÈQUE ECAL, 2019a. Accueil. *Portail Bibliothèque ECAL* [en ligne]. [Consulté le 03 mai 2019]. Disponible à l'adresse : <https://www.netvibes.com/ecalbiblio#ACCUEIL>

BIBLIOTHÈQUE ECAL, 2019b. Collections. *Portail Bibliothèque ECAL* [en ligne]. [Consulté le 03 mai 2019]. Disponible à l'adresse : <https://www.netvibes.com/ecalbiblio#COLLECTIONS>

BILLETER, Erika, WYDER, Bernard, CHESSEX, Pierre et MUSÉE CANTONAL DES BEAUX-ARTS (LAUSANNE), 1989. *Chefs-d'oeuvre du Musée cantonal des beaux-arts, Lausanne : regard sur 150 tableaux*. Lausanne : Musée cantonal des beaux-arts.

BLATTI, Philippe, 2019. *Questionnaire : Bibliothèque commune du MUDAC et du MEL*. [fichier Microsoft Word]. 03 juillet 2019.

BREITSCHMID, Laura, 2019. *Bachelorarbeit : Informationsanfrage zu Ihrer Bibliothek*. [Message électronique]. 06 mai 2019.

BÜNDNER KUNSTMUSEUM (CHUR), 2016. Bibliothek. *Buendner-kunstmuseum.ch* [en ligne]. [Consulté le 03 mai 2019]. Disponible à l'adresse : <http://www.buendner-kunstmuseum.ch/de/besuch/bibliothek/Seiten/Bibliothek.aspx>

BYLAND, Robin, 2019. *Bachelorarbeit : Informationen Bibliothek*. [Message électronique]. 25 juin 2019.

CARRON, Audrey, 2019. *Travail de Bachelor : Demande d'informations concernant votre bibliothèque*. [Message électronique]. 17 mai 2019.

CASANOVA, Mario, 2019. *Lavoro/Tesi di Bachelor - Richiesta di informazioni sulla vostra biblioteca*. [Message électronique]. 04 mai 2019.

CHARDON, Elisabeth et TSCHUMI, Marie, 2018. *Plateforme 10*. Octobre 2018. No 3.

CLÉMENT, Frédéric, 2019. *Travail de Bachelor : Demande d'informations concernant la bibliothèque du MAHF*. [Message électronique]. 10 mai 2019.

COUZINET, Viviane, 2013. *Bibliothèque et musée : notions et concepts communs*. Arles : Actes Sud. Culture & musées : revue internationale muséologie et recherches sur la culture. ISBN 978-2-330-02096-5.

- CRAMERI, Simon, 2019. *Bachelorarbeit : Informationsanfrage zu Ihrer Bibliothek*. [Message électronique]. 07 mai 2019.
- DANNACHER, Ariane, 2019. *Bachelorarbeit : Informationsanfrage zu Ihrer Bibliothek*. [Message électronique]. 03 mai 2019.
- DÖNNI, Brigitte, 2019. *Bachelorarbeit : Informationsanfrage zu Ihrer Bibliothek*. [Message électronique]. 07 mai 2019.
- DUCOTTERD, Danielle, 2019a. *Rapport annuel 2018, màj et questions*. [Message électronique]. 08 juillet 2019.
- DUCOTTERD, Danielle, 2019b. *Cahier des charges*. [Message électronique]. 11 mars 2019.
- DUCOTTERD, Danielle, 2015. *Etat des lieux*. Octobre 2015. Document interne à la bibliothèque du Musée cantonal des Beaux-Arts de Lausanne.
- ÉCOLE DE DESIGN ET HAUTE ÉCOLE D'ART DU VALAIS, 2019. Bibliothèque. *Edhea.ch* [en ligne]. [Consulté le 03 mai 2019]. Disponible à l'adresse : <https://www.edhea.ch/ecole/bibliotheque>
- ETAT DE VAUD, 2019. Département de la formation, de la jeunesse et de la culture (DFJC). *Vd.ch* [en ligne]. [Consulté le 09 juillet 2019]. Disponible à l'adresse : <https://www.vd.ch/toutes-les-autorites/departements/departement-de-la-formation-de-la-jeunesse-et-de-la-culture-dfjc/cheffe-de-departement/>
- ETAT DE VAUD, 2018. Rapport annuel de gestion 2018 : Suivi 2018 des mesures du programme de législature 2017-2022. *Vd.ch* [en ligne]. [Consulté le 27 mars 2019]. Disponible à l'adresse : https://www.vd.ch/fileadmin/user_upload/rag/2018/RAG-PL-2018.pdf
- EX LIBRIS, 2018. *Exlibrisgroup.com* [en ligne]. [Consulté le 15 avril 2019]. Disponible à l'adresse : <https://www.exlibrisgroup.com/fr/>
- FAVRE, Aline, 2019. *Site Musée d'art et d'histoire : nouvelle demande*. [Message électronique]. 06 mai 2019.
- FRANKR, 2017. Infographie : Les médias sociaux en Suisse, chiffres clés pour 2018. *Frankr.ch* [en ligne]. 22 décembre 2017 [Consulté le 04 juillet 2019]. Disponible à l'adresse : <https://frankr.ch/infographie-les-medias-sociaux-en-suisse-chiffres-cles-pour-2018>
- GIACOMOTTI, Christine, LEPDOR, Catherine, DUCRET, Jean-Claude et MUSÉE CANTONAL DES BEAUX-ARTS (LAUSANNE), 2007. *1906-2006 : cent ans d'expositions au Musée cantonal des beaux-arts de Lausanne*. Lausanne : Musée cantonal des beaux-arts. Les cahiers du Musée des beaux-arts de Lausanne, 15. ISBN 978-2-940027-52-1.
- GORIN, Michel, 2017a. Elaboration de la LEC (Loi fédérale sur l'encouragement de la culture) [document PDF]. Support de cours : Cours « Enjeux stratégiques et environnement des SID », Haute école de gestion de Genève, filière Information documentaire, année académique 2016-2017.
- GORIN, Michel, 2017b. Enjeux stratégiques et environnement des SID [document PDF]. Support de cours : Cours « Enjeux stratégiques et environnement des SID », Haute école de gestion de Genève, filière Information documentaire, année académique 2016-2017.
- GOUÉDARD, Chloë, 2019. *Travail de Bachelor : Demande d'informations concernant votre bibliothèque*. [Message électronique]. 02 mai 2019.

HAUTE ÉCOLE D'ART ET DE DESIGN (GENÈVE), 2018. Bibliothèque. *Hesge.ch/head* [en ligne]. [Consulté le 03 mai 2019]. Disponible à l'adresse : <https://www.hesge.ch/head/espace-etudiant/bibliotheque>

HAUTE ÉCOLE SPÉCIALISÉE DE SUISSE OCCIDENTALE, 2019. Bibliothèque ECAL/Ecole cantonale d'art de Lausanne. *Hes-so.ch* [en ligne]. [Consulté le 03 mai 2019]. Disponible à l'adresse : <https://www.hes-so.ch/fr/bibliotheque-ecalecole-cantonale-lausanne-879.html>

HUCHET, Bernard et PAYEN, Emmanuèle, 2008. *L'action culturelle en bibliothèque*. Paris : Ed. du Cercle de la librairie. Collection Bibliothèques. ISBN 978-2-7654-0958-8.

KILLIAS, Nathalie, 2019. *Bachelorarbeit : Informationsanfrage zu Ihrer Bibliothek*. [Message électronique]. 13 mai 2019.

KUNSTHALLE BASEL, 2019. Bibliothek. *Kunsthallebasel.ch* [en ligne]. [Consulté le 03 mai 2019]. Disponible à l'adresse : <https://www.kunsthallebasel.ch/bibliothek/>

KUNSTMUSEUM BASEL, 2019. Bibliothek. *Kunstmuseumbasel.ch* [en ligne]. [Consulté le 03 mai 2019]. Disponible à l'adresse : <https://kunstmuseumbasel.ch/de/museum/bibliothek>

KUNSTMUSEUM LUZERN, 2019. Bibliothek. *Kunstmuseumluzern.ch* [en ligne]. [Consulté le 03 mai 2019]. Disponible à l'adresse : <https://www.kunstmuseumluzern.ch/bibliothek/>

LIBAERT, Thierry, 2017. *Le plan de communication : définir et organiser votre stratégie de communication*. 5e éd. Malakoff : Dunod. Marketing / Communication. ISBN 978-2-10-075868-5.

Loi du 18 mars 2014 pour la création d'une fondation de droit public pour le Musée cantonal des Beaux-Arts (LMCB-A ; 434.01). *Base législative vaudoise* [en ligne]. 18 mars 2014. [Consulté le 15 mars 2019]. Disponible à l'adresse : <https://prestations.vd.ch/pub/blv-publication/actes/consolide/434.01?key=1551706717530&id=cb63d93f-02dd-439d-83ca-00ebcd871334>

LUTZ, Marianne, 2019. *Bachelorarbeit : Informationsanfrage zu Ihrer Bibliothek*. [Message électronique]. 06 mai 2019.

MACT/CACT, 2018. Biblioteca. *Cacticino.net* [en ligne]. [Consulté le 03 mai 2019]. Disponible à l'adresse : <https://www.cacticino.net/biblioteca/>

MANAGER GO !, 2019. Les 5 forces de Porter. *Manager-go.com* [en ligne]. [Consulté le 07 juillet 2019]. Disponible à l'adresse : <https://www.manager-go.com/strategie-entreprise/les-5-forces-de-porter.htm>

MILLIOUD-HENRIQUES, Florence, 2019. « Le MCBA doit figurer dans les lieux à visiter en Europe ». *24heures.ch* [en ligne]. 25 mai 2019. [Consulté le 06 juillet 2019]. Disponible à l'adresse : <https://www.24heures.ch/culture/arts-visuels/Le-MCBA-doit-figurer-dans-les-lieux-a-visiter-en-Europe/story/11459677>

MOREL, Philippe, 2015. *Communication d'entreprise : stratégie et techniques*. Levallois-Perret : Studyrama. Management. ISBN 978-2-7590-2877-1.

MUET, Florence et SALAÜN, Jean-Michel, 2001. *Stratégie marketing des services d'information : bibliothèques et centres de documentation*. Paris : Ed. du Cercle de la librairie. Bibliothèques. ISBN 978-2-7654-0794-2.

MUSÉE CANTONAL DES BEAUX-ARTS (LAUSANNE), 2019. *Mcba.ch* [en ligne]. [Consulté le 15 avril 2019]. Disponible à l'adresse : <https://www.mcba.ch/>

- MUSÉE CANTONAL DES BEAUX-ARTS (LAUSANNE), 2018. *Bulletin 2017*. Lausanne : Musée cantonal des beaux-arts. <https://www.mcba.ch/fondation-du-mcba/>
- MUSÉE CANTONAL DES BEAUX-ARTS (LAUSANNE), 2012. *9 = 10 : dix ans d'accrochage [Vaud]*. Lausanne : Musée cantonal des beaux-arts. Les cahiers du Musée des beaux-arts de Lausanne, 17. ISBN 978-2-940027-60-6.
- MUSÉE D'ART ET D'HISTOIRE (NEUCHÂTEL), 2019. Bibliothèques. *Mahn.ch* [en ligne]. [Consulté le 03 mai 2019]. Disponible à l'adresse : <https://www.mahn.ch/bibliotheques>
- MUSÉE DE DESIGN ET D'ARTS APPLIQUÉS CONTEMPORAINS (LAUSANNE), 2019. Bibliothèque. *Mudac.ch* [en ligne]. [Consulté le 03 mai 2019]. Disponible à l'adresse : <https://mudac.ch/le-musee/bibliotheque/>
- MUSEO CANTONALE D'ARTE, 2015. Biblioteca. *Museo-cantonale-arte.ch* [en ligne]. [Consulté le 03 mai 2019]. Disponible à l'adresse : <http://www.museo-cantonale-arte.ch/museo.php?m=1,2>
- MUSEO VILLA DEI CEDRI, 2018. Biblioteca. *Villacedri.ch* [en ligne]. [Consulté le 03 mai 2019]. Disponible à l'adresse : <http://www.villacedri.ch/Biblioteca-6e7d7900>
- OBRIST, Marco, 2019. *Bachelorarbeit : Informationsanfrage zu Ihrer Bibliothek*. [Message électronique]. 03 juin 2019.
- OFFICE FÉDÉRAL DU DÉVELOPPEMENT TERRITORIAL, 2019. Stratégie pour le développement durable 2016-2019. *Are.admin.ch* [en ligne]. [Consulté le 07 juillet 2019]. Disponible à l'adresse : <https://www.are.admin.ch/are/fr/home/developpement-durable/politique-et-strategie/strategie-pour-le-developpement-durable-2016-2019.html>
- PANCHARD, Anouchka, 2019. *Bachelorarbeit : Informationsanfrage zu Ihrer Bibliothek*. [Message électronique]. 06 mai 2019.
- PLATEFORME 10, 2019. *Plateforme10.ch* [en ligne]. [Consulté le 15 avril 2019]. Disponible à l'adresse : <https://www.plateforme10.ch/fr>
- PLATEFORME 10, [ca. 2016]. *Plateforme 10 : une nouvelle plateforme des arts* [en ligne]. [Consulté le 18 mars 2019]. Disponible à l'adresse : <https://plateforme10.ch/content/3-about/p10-brochure-digital.pdf>
- POUCHOL, Jérôme, 2016. *Mutualiser les pratiques documentaires : bibliothèques en réseau*. Villeurbanne : Presses de l'Enssib. La boîte à outils. ISBN 979-10-91281-79-9.
- PROD'HOM, Chantal, 2016. *Plateforme10, la culture lausannoise très en forme, Genève, Uni Dufour, 13 décembre 2016* [en ligne]. [Consulté le 03 mai 2019]. Disponible à l'adresse : <https://mediaserver.unige.ch/play/99105>
- RERO, 2017. Qu'est-ce que RERO. *Rero.ch* [en ligne]. 16 août 2017. [Consulté le 08 juillet 2019]. Disponible à l'adresse : https://www.rero.ch/page.php?section=infos&pageid=rero_info
- SALAÜN, Jean-Michel, 1991. Marketing des bibliothèques et des centres de documentation. *Bbf.enssib.fr* [en ligne]. 1 janvier 1991. No 1, pp. 50-57. [Consulté le 30 mai 2019]. Disponible à l'adresse : <http://bbf.enssib.fr/consulter/bbf-1991-01-0050-007>
- SCHMIDHAUSER, David, 2019. *Bachelorarbeit : Informationsanfrage zu Ihrer Bibliothek*. [Message électronique]. 15 mai 2019.

SCHWEIZERISCHES NATIONALMUSEUM, 2019. Bibliothek. *Nationalmuseum.ch* [en ligne]. [Consulté le 03 mai 2019]. Disponible à l'adresse : <https://www.nationalmuseum.ch/d/microsites/bibliothek.php>

SIEGENTHALER, Gaby, 2019. *Bachelorarbeit : Informationsanfrage zu Ihrer Bibliothek*. [Message électronique]. 15 mai 2019.

THIBAUT, Diane, 1998. *La bibliothèque du Musée cantonal des beaux-arts, Lausanne*. Document interne à la bibliothèque du Musée cantonal des Beaux-Arts de Lausanne.

UNIVERSITÄT BERN, 2019. Bibliothek Mittelstrasse. *Unibe.ch* [en ligne]. [Consulté le 03 mai 2019]. Disponible à l'adresse : https://www.unibe.ch/universitaet/dienstleistungen/universitaetsbibliothek/teilibibliotheken/philosophisch_historische_faecher/bibliothek_mittelstrasse/index_ger.html

VIDAL, Jean-Marc, 2012. *Faire connaître et valoriser sa bibliothèque : Communiquer avec les publics*. Villeurbanne : Presses de l'enssib. La Boîte à outils. ISBN 978-2-37546-036-8.

VILLE DE LAUSANNE, 2019a. Musée historique Lausanne : Recherches et prêts. *Lausanne.ch* [en ligne]. [Consulté le 03 mai 2019]. Disponible à l'adresse : <https://www.lausanne.ch/vie-pratique/culture/musees/mhl/collections/recherches.html>

VILLE DE LAUSANNE, 2019b. Mouvements de la population. *Lausanne.ch* [en ligne]. [Consulté le 03 mai 2019]. Disponible à l'adresse : <http://www.lausanne.ch/lausanne-officielle/administration/securite-et-economie/controle-des-habitants/statistiques.html>

VILLE DE LAUSANNE, 2019c. Statistiques : Evolution mensuelle 2019. *Lausanne.ch* [en ligne]. [Consulté le 03 mai 2019]. Disponible à l'adresse : <http://www.lausanne.ch/lausanne-officielle/administration/securite-et-economie/controle-des-habitants/statistiques/evolution-mensuelle-nombre-habitants-en-2019.html>

WEDLICH, Irina, 2019. *Ihre Anfrage zu unserer Bibliothek*. [Message électronique]. 03 mai 2019.

ZUTTER, Jörg, LEPDOR, Catherine et SCHAEFER, Patrick, 1998. Musée cantonal des Beaux-Arts, Lausanne. Genève : Zurich : Banque Paribas (Suisse) ; Institut suisse pour l'étude de l'art. Musées suisses, 9. ISBN 978-3-908184-59-1.

Annexe 1 : Positionnement externe de la bibliothèque du MCB-A

Région	Bibliothèque	Services	Domaines couverts Taille de la collection	Points faibles de la bibliothèque du MCB-A	Points forts de la bibliothèque du MCB-A
LAUSANNE	Bibliothèque du Musée historique de Lausanne	<ul style="list-style-type: none"> Répondre aux besoins internes du musée Supports numériques 	<ul style="list-style-type: none"> Arts appliqués Arts graphiques Photographie <p>Plus de 8'000 titres (Ville de Lausanne 2019a)</p>	Supports numériques	Taille de la collection quatre fois plus importante
	Bibliothèque de l'Ecole cantonale d'art de Lausanne (ECAL)	<ul style="list-style-type: none"> Ouverture 5j/semaine Accès réservé en priorité aux étudiants ECAL, au corps enseignant et aux alumni (anciens étudiants diplômés) Sur demande, possibilité pour le public externe de consulter les documents sur place <p>(Bibliothèque ECAL 2019a)</p>	<ul style="list-style-type: none"> Arts visuels (principalement art contemporain) Communication visuelle <ul style="list-style-type: none"> Cinéma Design graphique Media & interaction design Photographie Design industriel et de produits <p>(Haute Ecole Spécialisée de Suisse occidentale 2019)</p>	<p>Domaines couverts – répondant aux filières de l'ECAL – plus variés que la bibliothèque du MCB-A</p> <p>Ouverture au public</p>	Taille de la collection deux fois plus importante

			16'545 titres recensés en 2017 (Bibliothèque ECAL 2019b)		
	Bibliothèque du MUDAC	<ul style="list-style-type: none"> Ouverture sur rendez-vous et consultation sur place <p>(Musée de design et d'arts appliqués contemporains 2019)</p>	<ul style="list-style-type: none"> Design Arts appliqués contemporains <p>Plus de 8'000 titres</p> <p>(Musée de design et d'arts appliqués contemporains 2019)</p>	Aucun	Taille de la collection quatre fois plus importante
	Bibliothèque cantonale et universitaire de Lausanne (BCUL)	<ul style="list-style-type: none"> Revue, livres, bibliographies et encyclopédies électroniques Accès à des bases de données Ouverture à tout public 6j/semaine <p>(Bibliothèque cantonale et universitaire Lausanne 2019)</p>	<ul style="list-style-type: none"> Histoire de l'art <p>47'500 titres + 150 titres de périodiques recensés en 2013</p> <p>(Bibliothèque cantonale et universitaire Lausanne 2019)</p>	<p>Accès à des revues, livres, bibliographies, encyclopédies électroniques et à des bases de données</p> <p>Taille de la collection de la bibliothèque du MCB-A moins importante d'environ 10'000 titres et 120 périodiques</p> <p>Ouverture au public</p>	Domaines couverts plus variés dans le domaine des beaux-arts

SUISSE ROMANDE	Musée d'Art et d'Histoire de Fribourg (MAHF)	<ul style="list-style-type: none"> • Ouverture sur rendez-vous et consultation sur place <p>(Favre 2019)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Histoire, plus précisément du canton de Fribourg • Histoire de l'art • Biens culturels et patrimoine <p>Environ 5'200 titres (Favre 2019 ; Clément 2019)</p>	Aucun	<p>Domaines couverts plus variés dans le domaine des beaux-arts</p> <p>Taille de la collection sept fois plus importante</p>
	Bibliothèque de la Haute école d'art et de design (HEAD), Genève	<ul style="list-style-type: none"> • Ouverture au public 5j/semaine • Accès aux ressources électroniques des Hautes Ecoles Spécialisées (HES) • Accès à des bases de données <p>(Haute école d'art et de design 2018)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Art contemporain • Cinéma • Disciplines du design <p>Plus de 33'000 titres + 170 titres de périodiques (Haute école d'art et de design 2018)</p>	<p>Accès à des ressources électroniques et à des bases de données</p> <p>Quantité d'abonnements de périodiques moins importante</p> <p>Ouverture au public</p>	<p>Domaines couverts plus variés dans le domaine des beaux-arts</p>
	Bibliothèque du Musée d'art moderne et contemporain (MAMCO), Genève	<ul style="list-style-type: none"> • Bibliothèque interne destinée principalement aux collaborateurs, mais accessible pour des recherches spécifiques 	<ul style="list-style-type: none"> • Art moderne • Art contemporain <p>Aucune donnée chiffrée (Gouédard 2019)</p>	Aucun	<p>Domaines couverts plus variés dans le domaine des beaux-arts</p> <p>Système informatisé de gestion</p>

		(Gouédard 2019)			Catalogage systématique des collections Ouverture sur rendez-vous à horaire fixe
Bibliothèque d'art du Musée d'art et d'histoire, Neuchâtel (MAHN)	<ul style="list-style-type: none"> • Livres encodés de la partie préexistante empruntables via la Bibliothèque Publique et Universitaire de Neuchâtel • Consultation sur place des catalogues d'exposition récents (Musée d'art et d'histoire Neuchâtel 2019)	<ul style="list-style-type: none"> • Art • Histoire Environ 12'000 titres + environ 30 titres de périodiques (Musée d'art et d'histoire Neuchâtel 2019)	Une partie de la collection empruntable	Taille de la collection trois fois plus importante	
Bibliothèque de l'École de design et Haute école d'art du Valais (édhéal), Sierre	<ul style="list-style-type: none"> • Collection empruntable (sauf pour le graphisme) en priorité aux élèves, étudiants et enseignants de l'école (École de design et Haute école d'art du Valais 2019)	<ul style="list-style-type: none"> • Graphisme • Art contemporain • Photographie • Histoire de l'art Plus de 13'600 titres + 20 titres de périodiques (École de design et Haute école d'art du Valais 2019)	Une partie de la collection empruntable	Domaines couverts plus variés dans le domaine des beaux-arts Taille de la collection trois fois plus importante	

	Musée cantonal des beaux-arts de Sion	<ul style="list-style-type: none"> • Ouverture sur rendez-vous et consultation sur place <p>(Carron 2019)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Arts (peinture, photographie, sculpture) • Archéologie • Numismatique • Histoire • Canton du Valais • Botanique • Biologie • Géologie <p>Environ 22'000 titres de monographies</p> <p>(Carron 2019)</p>	Domaines couverts plus variés	Taille de la collection légèrement plus importante
	Bibliothèque du Musée Jenisch, Vevey	<ul style="list-style-type: none"> • Ouverture sur rendez-vous et consultation sur place <p>(Aellen 2019)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Dessins et estampes principalement, et peintures de la Renaissance à la période contemporaine <p>Environ 5'000 titres</p> <p>(Aellen 2019)</p>	Aucun	<p>Domaines couverts plus variés dans le domaine des beaux-arts</p> <p>Taille de la collection sept fois plus importante</p>
SUISSE ALLEMANDE	Bibliothèque du Kunsthhaus d'Aarau	<ul style="list-style-type: none"> • Deux bibliothèques sont présentes dans le musée dont une est destinée aux collaborateurs du musée uniquement et l'autre est ouverte au 	<ul style="list-style-type: none"> • Art suisse • Art international (uniquement dans la bibliothèque interne) <p>Bibliothèque interne : environ 5'000 titres</p>	Ouverture au public	<p>Domaines couverts plus variés dans le domaine des beaux-arts</p> <p>Taille de la collection beaucoup plus importante</p>

		public 6j/semaine et dont la collection est consultable sur place (Panchard 2019)	Bibliothèque de consultation : environ 500 titres (Panchard 2019)		
Bibliothèque du Kunstmuseum de Bâle	<ul style="list-style-type: none"> • Ouverture au public 5j/semaine et une partie de la collection empruntable • Accès à des ressources électroniques (revues, livres et bases de données) • PEB avec la bibliothèque universitaire de Bâle (Kunstmuseum Basel 2019)	<ul style="list-style-type: none"> • Histoire de l'art • Théories de l'art et de l'image Environ 163'000 titres (Kunstmuseum Basel 2019)	<p>Accès à des ressources électroniques et à des bases de données</p> <p>Taille de la collection plus de quatre fois moins importante</p> <p>Ouverture au public</p> <p>Une partie de la collection empruntable</p>	Domaines couverts plus variés dans le domaine des beaux-arts	
Bibliothèque de la Fondation Beyeler, Bâle	<ul style="list-style-type: none"> • Bibliothèque interne destinée principalement aux collaborateurs, mais ouverte sur rendez-vous et consultation 	<ul style="list-style-type: none"> • Art moderne Environ 21'000 titres (Cramer 2019)	Aucun	<p>Domaines couverts plus variés dans le domaine des beaux-arts</p> <p>Taille de la collection légèrement plus importante</p>	

		sur place pour le public externe (Cramerer 2019)			
Bibliothèque de la Kunsthalle de Bâle	<ul style="list-style-type: none"> Ouverture au public 2j/semaine (Kunsthalle Basel 2019)	<ul style="list-style-type: none"> Art contemporain 30'000 titres + 35 titres de périodiques (Kunsthalle Basel 2019)	Ouverture au public	Domaines couverts plus variés dans le domaine des beaux-arts	
Bibliothèque du Kunstmuseum de Berne	<ul style="list-style-type: none"> Bibliothèque intégrée à la bibliothèque de l'Université de Berne Ouverture au public 5j/semaine et une grande partie de la collection empruntable (Universität Bern 2019)	<ul style="list-style-type: none"> Histoire de l'art Historiographie de l'art Arts textiles Théories de l'art Quantité non chiffrée faisant partie d'une collection de 200'000 titres (Universität Bern 2019)	Ouverture au public Une grande partie de la collection empruntable	Aucun	
Médiathèque de la Haute Ecole des Arts de Berne (HKB)	<ul style="list-style-type: none"> Ouverture au public 5j/semaine et la majorité de la collection empruntable Accès aux ressources électroniques des Hautes Ecoles Spécialisées (HES) 	<ul style="list-style-type: none"> Design Arts plastiques Environ 40'000 titres (Bernener Fachhochschule 2019)	Accès à des ressources électroniques et à des bases de données Ouverture au public La majorité de la collection empruntable	Domaines couverts plus variés dans le domaine des beaux-arts	

		<ul style="list-style-type: none"> Accès à des bases de données <p>(Berner Fachhochschule 2019)</p>			
Bibliothèque du Centre PasquArt, Bienne	<ul style="list-style-type: none"> Bibliothèque interne destinée principalement aux collaborateurs, mais ouverte sur rendez-vous durant les heures d'ouverture de l'administration et consultation sur place pour le public externe <p>(Siegenthaler 2019)</p>	<ul style="list-style-type: none"> Art moderne Art contemporain <p>Environ 6'400 titres de monographies</p> <p>(Siegenthaler 2019)</p>	Aucun	<p>Domaines couverts plus variés dans le domaine des beaux-arts</p> <p>Taille de la collection cinq fois plus importante</p>	
Bibliothèque du Bündner Kunstmuseum, Coire	<ul style="list-style-type: none"> Ouverture sur rendez-vous et consultation sur place <p>(Bündner Kunstmuseum 2016)</p>	<ul style="list-style-type: none"> Art moderne Art contemporain <p>Environ 10'000 titres</p> <p>(Bündner Kunstmuseum 2016)</p>	Aucun	<p>Domaines couverts plus variés dans le domaine des beaux-arts</p> <p>Taille de la collection trois fois plus importante</p>	
Bibliothèque du Kunstmuseum de Lucerne	<ul style="list-style-type: none"> Ouverture au public 6j/semaine et consultation sur place 	<ul style="list-style-type: none"> Art suisse <p>Environ 6'500 titres</p>	Ouverture au public	<p>Domaines couverts plus variés dans le domaine des beaux-arts</p>	

		(Kunstmuseum Luzern 2019)	(Breitschmid 2019)		Taille de la collection cinq fois plus importante
	Bibliothèque du Kunstmuseum de Saint-Gall	<ul style="list-style-type: none"> Bibliothèque interne destinée aux collaborateurs du musée uniquement (Wedlich 2019)	Aucune donnée disponible	Aucun à partir des données disponibles	Ouverture sur rendez-vous à horaire fixe
	Bibliothèque du Museum zu Allerheiligen, Schaffhouse	<ul style="list-style-type: none"> Bibliothèque interne ouverte pendant les heures d'ouverture de l'administration et exclusivement accessible aux collaborateurs du musée (Dannacher 2019)	<ul style="list-style-type: none"> Histoire, en particulier de la ville et du canton de Schaffhouse Littérature sur les artistes et les expositions Collection spéciale de cartes à jouer 24'800 titres (Dannacher 2019)	Aucun	Domaines couverts plus variés dans le domaine des beaux-arts Ouverture sur rendez-vous à horaire fixe Taille de la collection légèrement plus importante
	Bibliothèque du Kunstmuseum de Soleure	<ul style="list-style-type: none"> Bibliothèque interne destinée aux collaborateurs du musée uniquement, mais consultation sur place pour le public 	<ul style="list-style-type: none"> Art suisse 2'371 titres (Byland 2019)	Aucun	Domaines couverts plus variés dans le domaine des beaux-arts Ouverture sur rendez-vous à horaire fixe

		externe en cas de demande (Byland 2019)			Taille de la collection beaucoup plus importante
Bibliothèque du Nidwaldner Museum, Stans	<ul style="list-style-type: none"> Bibliothèque interne destinée aux collaborateurs du musée uniquement (Dönni 2019)	Aucune donnée disponible	Aucun à partir des données disponibles	Ouverture sur rendez-vous à horaire fixe	
Bibliothèque du Kunstmuseum de Thoune	<ul style="list-style-type: none"> Bibliothèque interne destinée aux collaborateurs du musée uniquement (Lutz 2019)	Aucune donnée disponible	Aucun à partir des données disponibles	Ouverture sur rendez-vous à horaire fixe	
Bibliothèque du Kunstmuseum de Winterthour	<ul style="list-style-type: none"> Bibliothèque interne destinée aux collaborateurs du musée uniquement (Schmidhauser 2019)	<ul style="list-style-type: none"> Art Winterthuriensa Plusieurs milliers de titres (Schmidhauser 2019)	Aucun	Domaines couverts plus variés dans le domaine des beaux-arts Ouverture sur rendez-vous à horaire fixe Taille de la collection plus importante	

	Bibliothèque du Kunsthaus de Zoug	<ul style="list-style-type: none"> Bibliothèque interne destinée principalement aux collaborateurs, mais ouverte sur rendez-vous et consultation sur place pour le public externe <p>(Obrist 2019)</p>	<ul style="list-style-type: none"> Modernisme autrichien Surréalisme et art fantastique suisse Art contemporain <p>Environ 2'000 ou 3'000 titres (Obrist 2019)</p>	Aucun	<p>Domaines couverts plus variés dans le domaine des beaux-arts</p> <p>Ouverture sur rendez-vous à horaire fixe</p> <p>Taille de la collection onze fois plus importante</p>
	Bibliothèque du Helmhaus de Zurich	<ul style="list-style-type: none"> Bibliothèque interne ouverte sur demande durant les heures d'ouverture de l'administration <p>(Killias 2019)</p>	<ul style="list-style-type: none"> Arts visuels <p>Environ 6'500 titres (Killias 2019)</p>	Aucun	<p>Domaines couverts plus variés dans le domaine des beaux-arts</p> <p>Taille de la collection cinq fois plus importante</p>
TESSIN	Bibliothèque du Musée et Centre d'Art Contemporain du Tessin (MACT/CACT), Bellinzone	<ul style="list-style-type: none"> Ouverture au public une demi-journée par semaine sur rendez-vous et consultation sur place Ouverture à tous avec un droit d'entrée de 5.00 CHF hormis les membres des musées 	<ul style="list-style-type: none"> Histoire de l'art Art suisse Architecture Design Photographie et vidéo Société et sexualité <p>Environ 5'000 titres (MACT/CACT 2018 ; Casanova 2019)</p>	Aucun	<p>Ouverture sur rendez-vous à horaire fixe sans frais</p> <p>Taille de la collection sept fois plus importante</p>

		suisses, de Raiffeisen, et du Museumpass (MACT/CACT 2018 ; Casanova 2019)			
	Bibliothèque du Museo Villa dei Cedri, Bellinzone	Aucune donnée disponible	<ul style="list-style-type: none"> • Art moderne • Art contemporain Plus de 16'000 titres (Museo Villa dei Cedri 2018)	Aucun à partir des données disponibles	Taille de la collection trois fois plus importante

Annexe 2 : Guide d'entrevue

Introduction

Dans le cadre du travail de Bachelor en Information Documentaire réalisé lors du sixième semestre à temps plein à la Haute Ecole de Gestion de Genève, plusieurs entretiens sont réalisés auprès des professionnels directement concernés par le projet. Ces entretiens permettront au travail d'être alimenté avec les informations obtenues. En parallèle, une recherche documentaire est effectuée sur les différentes problématiques du projet pour compléter les entretiens.

Les personnes retenues pour ces entretiens sont les suivantes :

- Danielle Ducotterd, responsable de la bibliothèque et des archives du MCB-A et mandante du Travail de Bachelor
- Loïse Cuendet, conseillère en communication du MCB-A
- Sandrine Moeschler, responsable de la médiation culturelle du MCB-A
- Marc Donnadiou, conservateur en chef au MEL
- Philippe Blatti, responsable de la bibliothèque du MUDAC
- Plateforme 10

Ce guide d'entrevue est construit selon les différentes phases à respecter lorsqu'une entrevue doit être organisée. Il permet aux différentes entretiens prévues dans le cadre d'un même projet de se dérouler dans les meilleures conditions possibles. Il contient les phases suivantes : la préparation, le contact, la rencontre – briefing et accord, le contexte – pré-questionnaire, et finalement, le questionnaire.

Préparation

Les points suivants doivent être définis dans cette première phase qu'est la préparation de l'entrevue :

- Etablir un guide d'entrevue
- Définir le type d'entretien
- Délimiter le périmètre
- Avoir un lieu approprié
- Préparer le matériel
- Estimer le temps

Cette phase est essentielle à la réussite d'une entrevue. En effet, une bonne et complète préparation permet d'éviter un bilan négatif à l'issue des différentes entretiens. Un temps suffisant doit être dégagé pour effectuer cette préparation en prenant en compte tous les points cités ci-dessus.

Etablir un guide d'entrevue

Dans un premier temps, il s'agit d'établir un guide d'entrevue, qui peut être présenté sous cette forme ou sous une autre forme selon la convenance de chacun. Ce guide a pour but d'avoir une vision globale sur l'organisation des entretiens, de se préparer en bonne et due forme à ces dernières et d'éviter d'omettre un élément essentiel à cette préparation.

Définir le type

Dans un deuxième temps, il s'agit de définir le type de chacune des entretiens. Pour les entretiens prévus dans le cadre de ce travail de Bachelor, ceux-ci sont de type semi-structuré, c'est-à-dire qui sont construits à partir de sujets structurés et qui contiennent des questions ouvertes.

Les sujets préalablement définis permettent d'obtenir une ligne directrice à suivre durant les entrevues et les questions ouvertes apportent une liberté et une variété au niveau des réponses qui ne pourraient avoir lieu avec des questions fermées. Toutes les entrevues prévues se déroulent en présentiel si possible.

Délimiter le périmètre

Afin de ne pas sortir du contexte, il est essentiel de délimiter le périmètre. Le périmètre est premièrement délimité par le sujet du travail de Bachelor. Ensuite, le périmètre est délimité de manière plus poussée par la fonction professionnelle de la personne interviewée.

Voici le périmètre qui a été délimité :

1. Positionnement de la bibliothèque du MCB-A et de la bibliothèque commune à Plateforme 10
2. Promotion de la bibliothèque du MCB-A et de la bibliothèque commune à Plateforme 10 en termes de communication et de médiation culturelle
 - Stratégie de communication
 - Plan de communication
 - Recommandations pour la communication physique
 - Recommandations pour la communication numérique
 - Propositions d'activités de médiation culturelle
3. Mutualisation avec la bibliothèque commune du MUDAC et du MEL

Selon la personne interviewée, l'un ou l'autre sujet sera traité.

Avoir un lieu approprié

Avoir un lieu approprié permet à l'entrevue de se dérouler dans de meilleures conditions. Pour chacune des entrevues, le lieu défini est le lieu de travail de la personne interrogée. Ainsi, le temps réservé pour l'interview est entièrement prévu à cet effet. En cas de débordement, la personne interrogée est déjà sur place et lui permet de reprendre ses activités directement à la fin de l'entretien.

Préparer le matériel

Préparer le matériel en amont permet d'éviter d'éventuels problèmes techniques le jour J. Le matériel qui doit être préparé pour chacune des entrevues est le suivant :

- Questionnaire sur papier en double exemplaire
- Formulaire de consentement
- Smartphone, ou autre appareil électronique similaire avec suffisamment de place de stockage et sur lequel une application d'enregistrement vocal a été préalablement téléchargée et testée
- Ordinateur portable, ou autre appareil électronique similaire
- Chargeur des appareils électroniques

Le formulaire de consentement est à faire compléter, dater et signer. En cas de non-accord à un enregistrement vocal, il est nécessaire de prévoir une alternative. Celle-ci consiste à prendre les réponses en note sur une page de traitement de texte depuis un ordinateur portable, ou autre appareil similaire.

Estimer le temps

Une estimation du temps de l'entrevue doit être fixée au préalable et communiquée aux personnes interrogées. Celle-ci a été fixée à 90 minutes.

Contact

Les contacts ont déjà été défini lors de l'élaboration du cahier des charges. Ceci a facilité la prise de contact étant donné que les coordonnées des personnes avaient déjà été récoltées. Un échange de courriel, comme première prise de contact a permis de définir une date, un horaire et un lieu pour chacun des entretiens.

Le périmètre de l'entretien a également été présenté dans la première prise de contact et le questionnaire a été envoyé quelques jours à l'avance.

Les entretiens effectués ont eu lieu :

- Le 17.05.2019 de 15h00 à 16h15 (Communication du MCB-A)
- Le 20.05.2019 de 14h30 à 16h00 (Bibliothèque du MCB-A)
- Le 24.05.2019 de 11h00 à 12h00 (Médiation culturelle du MCB-A)
- Le 18.06.2019 de 14h00 à 14h45 (Bibliothèque du MEL)

La bibliothèque du MUDAC a finalement répondu par courriel au questionnaire envoyé et il n'a malheureusement pas été possible de rencontrer une personne de contact de Plateforme 10.

Rencontre – briefing et accord

Au début de l'entretien, il est important que l'interrogateur présente le déroulement aux personnes interrogées. Pour ce faire, il est utile de définir une marche à suivre en amont qui sera suivie à la lettre lors de la rencontre.

L'intervieweur tâchera dans un premier temps de se présenter brièvement avant d'expliquer le déroulement de l'entrevue en la reposant dans son contexte. Après cette présentation, le formulaire de consentement pour l'enregistrement vocal doit être daté et signé par la personne interviewée. Si l'enregistrement est autorisé, alors l'interrogateur peut lancer l'enregistrement vocal sur l'appareil prévu à cet effet avant de passer au questionnaire. La séance de questions-réponses peut débuter et il est important que, lors de cette dernière, le minutage soit respecté au mieux. En cas de non-consentement à un enregistrement vocal, l'interrogateur devra alors prendre des notes tout au long de l'entretien.

A la fin de l'entrevue, l'intervieweur tâchera de donner un feedback de la rencontre au participant et de le remercier pour sa disponibilité.

Contexte – pré-questionnaire

Le contexte de ces entrevues réside d'abord dans le cadre délimité par le travail de Bachelor. Le sujet étant le positionnement et la promotion de la bibliothèque du Musée cantonal des Beaux-Arts de Lausanne dans le contexte de Plateforme 10, les questionnaires seront ciblés en fonction de ses objectifs afin de répondre aux attentes définies dans le cahier des charges. De plus, le contexte est également délimité par la fonction occupée par la personne interviewée. Les questions de positionnement, de promotion et de mutualisation des bibliothèques seront posées aux personnes travaillant pour l'une ou l'autre bibliothèque, les questions de communication à la conseillère en communication du MCB-A, les questions de médiation culturelle à la responsable de la médiation culturelle du même musée et pour finir les questions concernant le projet de Plateforme 10 à la personne référente du projet.

Questionnaire

Au total, cinq questionnaires doivent être réalisés pour les entrevues prévues. Pour deux entretiens, un seul et même questionnaire sera utilisé, car il n'est pas nécessaire de différencier les questions. Il s'agit de l'entrevue auprès de la bibliothèque du MUDAC et de celle du MEL.

En partant du contexte et de la fonction de la personne à interviewer, une série de questions a été réfléchiée à différents moments dans le but de dégager un maximum de questions pertinentes. Par la suite, les questions ont été sélectionnées et organisées selon les thématiques correspondantes.

Voici les cinq sujets et sous-sujets qui ont été définis pour les entretiens :

1. Bibliothèque du MCB-A
 - Positionnement à Plateforme 10
 - Promotion à Plateforme 10
 - Mutualisation avec la bibliothèque commune du MUDAC et du MEL

2. Bibliothèque commune du MUDAC et du MEL
 - Positionnement à Plateforme 10
 - Promotion à Plateforme 10
 - Mutualisation avec la bibliothèque du MCB-A
3. Communication de la bibliothèque du MCB-A
 - Stratégie de communication
 - Plan de communication
 - Recommandations
 - Communication physique
 - Communication numérique
 - Médiation culturelle
 - Mutualisation avec la bibliothèque commune du MUDAC et du MEL
 - Budget
4. Médiation culturelle de la bibliothèque du MCB-A
 - Médiation culturelle du MCB-A
 - Médiation culturelle de la bibliothèque
 - Mutualisation avec la bibliothèque commune du MUDAC et du MEL
 - Budget
5. Bibliothèques à Plateforme 10
 - Positionnement des bibliothèques
 - Promotion des bibliothèques
 - Mutualisation des bibliothèques

Les cinq questionnaires se trouvent à la suite à partir de la page suivante.

Débrief

Toutes les entrevues passées dans le cadre de ce travail de Bachelor se sont, dans l'ensemble, très bien déroulées. Ce guide d'entrevue a permis une préparation adéquate et est une des raisons principales de ce débrief positif. Les questions posées ont été ciblées de manière pertinente pour chacun des interlocuteurs et le choix du type d'entretien a permis de rebondir sur certaines réponses et de poser des questions qui n'étaient pas prévues de base. L'estimation du temps prévue à 90 minutes a été à chaque fois respectée. Finalement, la disponibilité de la plupart des personnes interviewées se trouve être l'autre raison principale d'un tel bilan positif.

Cependant, une des entrevues prévues n'a pas pu avoir lieu. En effet, Plateforme 10 a refusé de me recevoir pour des raisons de timing du projet, la deuxième phase n'était pas encore assez aboutie pour fournir des réponses. La bibliothèque du MEL avait accepté un entretien prévu au 23.05.2019, mais celui-ci a été annulé suite à la décision de Plateforme 10. Une insistance auprès de Plateforme 10 et de la bibliothèque du MEL, aidée par le MCB-A, a permis d'obtenir une deuxième date d'entretien de la part de la bibliothèque du MEL.

Remerciements

Des remerciements sont à adresser à toutes les personnes interviewées pour leur disponibilité et leur précieuse aide. De plus, si un retour sur les résultats n'est pas demandé d'office, celui-ci peut être proposé à la fin de l'entrevue. Finalement, il est toujours bienvenu de leur offrir un cadeau de remerciement, la chocolaterie Blondel de Lausanne a été choisie pour ce geste.

Questionnaire : Bibliothèque du MCB-A

Positionnement à Plateforme 10

- Comment voyez-vous le positionnement de la bibliothèque du MCB-A à Plateforme 10 ?
- A long terme, quel positionnement souhaitez-vous pour la bibliothèque ?
- Quels seront les changements majeurs pour vous avec le déménagement à Plateforme 10 ?

Promotion à Plateforme 10

- Comment souhaitez-vous promouvoir la bibliothèque en termes de communication à Plateforme 10 ?
- Avez-vous déjà songé à une ligne directrice pour une stratégie de communication ainsi qu'un plan de communication pour sa promotion ? Si oui, qu'en est-il ressorti ?
- Que souhaitez-vous mettre en place pour la communication physique ?
 - Que souhaitez-vous mettre en place en termes de signalétique ?
 - Sur quels supports communiqueriez-vous ?
 - Dans quels lieux communiqueriez-vous ?
- Et que souhaitez-vous mettre en place cette fois-ci pour la communication numérique ?
 - Quels canaux de communication choisiriez-vous ?
- Selon vous, quels sont les profils types du public auprès duquel il faudra mener les actions de communication ?
- Quels types d'activités de médiation culturelle souhaitez-vous mettre en place pour la bibliothèque à Plateforme 10 ?
 - A quelle période de l'année devraient-elles avoir lieu et pour quelle durée ?
 - Ces activités seraient-elles liées à celles proposées par le musée ? Si oui, comment ? Et le seraient-elles systématiquement ? Si non, quelles en sont les raisons ?
 - Comment et où devraient-elles être communiquées selon vous ?
- Qui sera en charge de la promotion de la bibliothèque ?

Mutualisation avec la bibliothèque commune du MUDAC et du MEL

- Comment voyez-vous une possible mutualisation avec la bibliothèque commune du MUDAC et du MEL à Plateforme 10 ?
- Selon vous, qu'est-il possible de mutualiser entre les deux bibliothèques ?
 - Comment voyez-vous la distribution des locaux ?
 - Comment se profileraient les ressources humaines ?
 - Quels impacts y aurait-il au niveau du budget et de la gestion du budget ?
 - Qu'en serait-il des ressources informatiques ? Quel serait le réseau et le SIGB ?
 - Quels services proposés seraient mutualisés ? Qu'est-ce qui serait mutualisé au niveau du traitement documentaire ? Comment ce serait rendu possible ?
 - Quel est le public qui fréquenterait ces services ?
- Est-ce qu'une fusion totale entre les deux bibliothèques serait envisageable ? Si non, pourquoi ? Si oui, comment cela pourrait être rendu possible ?
- Si fusion il y a, comment verriez-vous la promotion de la bibliothèque au niveau de la communication ? A quel nom devrait-on communiquer ?
 - Qui serait en charge de la communication de la bibliothèque de Plateforme 10 ? Et qui serait en mesure de prendre part à la gestion de sa communication ?
 - Dans les grandes lignes, comment seraient construits la stratégie de communication et le plan de communication ?

- Si une mutualisation partielle il y a, la communication se ferait-elle séparément pour la bibliothèque commune et la bibliothèque du MCB-A ?
 - Qui serait en charge de la communication de chacune des bibliothèques ? Et qui serait en mesure de prendre part à la gestion de leur communication ?
- Si on part du principe que vos idées de mutualisation verront le jour, quels en seront les impacts sur votre travail au quotidien ?
 - Est-ce que vous effectuerez toujours les mêmes tâches ou est-ce que certaines d'entre elles ne seront plus d'actualité tandis que d'autres verront le jour ?
 - Est-ce que vous maintiendrez le même taux de travail et les mêmes horaires ?
 - Est-ce que votre place dans l'organigramme va-t-elle être modifiée ? Qui prendra la place de votre responsable direct ?
- Selon vous, quelles seraient les raisons qu'aucune mutualisation n'ait lieu ?

Questionnaire : Bibliothèque commune du MUDAC et du MEL

Présentation de la bibliothèque commune du MUDAC et du MEL

- Pourriez-vous me présenter le projet actuel destiné à la bibliothèque commune du MUDAC et du MEL ?
 - Comment se présentera-t-elle à Plateforme 10 ?
 - Quels seront ses services ?
 - Comment sera-t-elle organisée au niveau des locaux, des ressources humaines, des ressources financières, des tâches, etc. ?
 - Qu'est-ce qui sera mutualisé entre les deux bibliothèques ?

Positionnement à Plateforme 10

- Comment voyez-vous le positionnement de la bibliothèque commune du MUDAC et du MEL à Plateforme 10 ?
- A long terme, quel positionnement souhaitez-vous pour la bibliothèque ?
- Quels sont les changements majeurs pour vous avec l'émergence de cette bibliothèque commune ?

Promotion à Plateforme 10

- Comment allez-vous promouvoir, en termes de communication, la bibliothèque commune du MUDAC et du MEL à Plateforme 10 ?
- Est-ce qu'une stratégie de communication ainsi qu'un plan de communication ont été réfléchis pour sa promotion ? Si oui, qu'en est-il ressorti ?
- Que comptez-vous mettre en place pour la communication physique ?
 - Que comptez-vous mettre en place en termes de signalétique ?
 - Sur quels supports comptez-vous communiquer ?
 - Et dans quels lieux comptez-vous communiquer ?
- Et que comptez-vous mettre en place cette fois-ci pour la communication numérique ?
 - Quels sont les canaux de communication qui ont été choisis ?
- Selon vous, quels sont les profils types du public auprès duquel il faudra mener les actions de communication ?
- Est-ce que des activités de médiation culturelle pour la bibliothèque commune vont être développées à Plateforme 10 ? Si oui, lesquelles ?
 - Si oui, comment et où seront-elles communiquées ?
- Qui sera en charge de la promotion de la bibliothèque ?

Mutualisation avec la bibliothèque du MCB-A

- Selon vous, est-il pertinent de songer à une mutualisation avec la bibliothèque du MCB-A à Plateforme 10 ?
 - Si non, pourquoi pensez-vous qu'une mutualisation avec la bibliothèque du MCB-A à Plateforme 10 ne serait pas envisageable ?
 - Si oui, comment voyez-vous cette mutualisation ? Selon vous, qu'est-il possible de mutualiser entre les deux bibliothèques ?
 - Comment voyez-vous la distribution des locaux ?
 - Comment se profileraient les ressources humaines ?
 - Quels impacts y aurait-il au niveau du budget et de la gestion du budget ?
 - Qu'en serait-il des ressources informatiques ? Quel serait le réseau et le SIGB ?

- Quels services proposés seraient mutualisés ? Qu'est-ce qui serait mutualisé au niveau du traitement documentaire ? Comment ce serait rendu possible ?
 - Quel est le public qui fréquenterait ces services ?
- Est-ce qu'une fusion totale entre les deux bibliothèques serait envisageable ? Si non, pourquoi ? Si oui, comment cela pourrait être rendu possible ?
- Si fusion il y a, comment verriez-vous la promotion de la bibliothèque au niveau de la communication ? A quel nom devrait-on communiquer ?
 - Qui serait en charge de la communication de la bibliothèque de Plateforme 10 ? Et qui serait en mesure de prendre part à la gestion de sa communication ?
 - Dans les grandes lignes, comment seraient construits la stratégie de communication et le plan de communication ?
- Si une mutualisation partielle il y a, la communication se ferait-elle séparément pour la bibliothèque commune et la bibliothèque du MCB-A ?
 - Qui serait en charge de la communication de chacune des bibliothèques ? Et qui serait en mesure de prendre part à la gestion de leur communication ?
- Si on part du principe que vos idées de mutualisation ou de fusion verront le jour, quels en seront les impacts sur votre travail au quotidien ?
 - Est-ce que vous effectuerez toujours les mêmes tâches ou est-ce que certaines d'entre elles ne seront plus d'actualité tandis que d'autres verront le jour ?
 - Est-ce que vous maintiendrez le même taux de travail et les mêmes horaires ?
 - Est-ce que votre place dans l'organigramme va-t-elle être modifiée ? Qui prendra la place de votre responsable direct ?

Questionnaire : Communication de la bibliothèque du MCB-A

Stratégie de communication

- La bibliothèque est-elle incluse dans la stratégie de communication du musée ? Si oui, comment ? Si non, doit-elle y être incluse ou doit-elle développer sa propre stratégie de communication ?
- Quels éléments doit-on retrouver dans une stratégie de communication ? Et plus particulièrement dans la stratégie de communication de la bibliothèque du MCB-A ?

Plan de communication

- Si la bibliothèque est incluse dans la stratégie de communication du musée, comment y est-elle intégrée dans le plan de communication ? Si non, comment le plan de communication de la bibliothèque devrait-il être construit ?
- Quels éléments doit-on retrouver dans un plan de communication ? Et plus particulièrement dans le plan de communication de la bibliothèque du MCB-A ?

Recommandations

- Que faut-il prendre en compte dans la formulation de recommandations en termes de communication ? Est-il pertinent de les formuler par public ?

Communication physique

- Quelles recommandations émettriez-vous en ce qui concerne la communication physique pour la bibliothèque ?
- Sur quels supports devrait-elle communiquer ?
- Dans quels lieux devrait-elle communiquer ?
- Ces supports de communication doivent-ils respecter la charte graphique du MCB-A ou a-t-elle une liberté à ce niveau-là ?
- Que devrait-elle mettre en place en termes de signalétique ?

Communication numérique

- Quelles recommandations émettriez-vous en ce qui concerne la communication cette fois-ci numérique pour la bibliothèque ?
- Sur quels canaux de communication devrait-elle communiquer ?
- Quels sont les moments les plus opportuns pour communiquer sur les différents canaux de communication ?

Médiation culturelle

- Comment et où sont communiquées les activités de médiation culturelle que propose le musée ?
- Comment et où recommanderiez-vous de communiquer les activités de médiation culturelle que proposerait la bibliothèque ?

Mutualisation

- Si une fusion entre la bibliothèque du MCB-A et la bibliothèque commune du MUDAC et du MEL il y a, comment verriez-vous la promotion de la bibliothèque au niveau de la communication ? A quel nom devrait-on communiquer ?
 - Qui serait en charge de la communication de la bibliothèque de Plateforme 10 ? Et qui serait en mesure de prendre part à la gestion de sa communication ?
- Si une mutualisation partielle il y a, la communication se ferait-elle séparément pour la bibliothèque commune et la bibliothèque du MCB-A ?
 - Qui serait en charge de la communication de chacune des bibliothèques ? Et qui serait en mesure de prendre part à la gestion de leur communication ?

Budget

- Quel budget pourrait-être accordé à la communication de la bibliothèque du MCB-A ?
- Quelles sont les dépenses à prendre en compte dans un budget de communication ?
- Qui serait en charge du budget de la communication de la bibliothèque ?

Questionnaire : Médiation culturelle de la bibliothèque du MCB-A

Médiation culturelle du musée

- Quels sont les missions et les objectifs de la médiation culturelle du musée ?
- Qui sont les publics cibles ?
- Comment est-elle gérée et par qui ?
- Quels types d'activités de médiation culturelle sont mises en place par le musée ?
 - A quelle période de l'année ont-elles lieu et pour quelle durée ?
 - Comment et où sont communiquées les activités de médiation culturelle que propose le musée ?
 - Comment sont-elles financées ?

Médiation culturelle de la bibliothèque

- Quels devraient être les missions et les objectifs de la médiation culturelle de la bibliothèque ?
- Qui devraient être les publics cibles ?
- Comment devrait-elle être gérée et par qui ?
- Quels types d'activités de médiation culturelle devraient être mises en place ?
 - A quelle période de l'année devraient-elles avoir lieu et pour quelle durée ?
 - Ces activités devraient-elles être liées à celles proposées par le musée ? Si oui, comment ? Et devraient-elles l'être systématiquement ? Si non, quelles en sont les raisons ?
 - Comment et où devraient-elles être communiquées selon vous ?
 - Comment seraient-elles financées ?

Mutualisation avec la bibliothèque commune du MUDAC et du MEL

- Si fusion il y a entre les deux bibliothèques, comment développer des activités de médiation culturelle pour cette bibliothèque fusionnée ?
 - Qui serait en charge de la médiation culturelle de cette bibliothèque ? Et qui serait en mesure de prendre part à la gestion de la médiation culturelle ?
- Si une mutualisation partielle il y a, comment des activités de médiation culturelle devraient être développées pour ces deux bibliothèques ? Est-ce que celles-ci seraient développées séparément pour chacune des bibliothèques ?
 - Qui serait en charge de la médiation culturelle de ces bibliothèques ? Et qui serait en mesure de prendre part à la gestion de leur médiation culturelle ?

Budget

- Quel budget pourrait être accordé à la médiation culturelle de la bibliothèque du MCB-A ?
- Quelles sont les dépenses à prendre en compte dans un budget de médiation culturelle ?
- Qui serait en charge du budget de la médiation culturelle de la bibliothèque ?

Questionnaire : Bibliothèques à Plateforme 10

Positionnement des bibliothèques

- Quel positionnement est prévu pour la bibliothèque du MCB-A ?
- Et celui pour la bibliothèque commune du MUDAC et du MEL ?

Promotion des bibliothèques

- Comment les bibliothèques vont-elles être promues en termes de communication à Plateforme 10 ?
- Est-ce qu'une stratégie de communication ainsi qu'un plan de communication ont été réfléchis pour leur promotion ? Si oui, qu'en est-il ressorti ?
- Qu'est-ce qui compte être mis en place pour la communication physique ?
 - Qu'est-ce qui est prévu en termes de signalétique ?
 - Sur quels supports devraient-elles être communiquées ?
 - Et dans quels lieux devraient-elles être communiquées ?
- Et qu'est-ce qui compte être mis en place cette fois-ci pour la communication numérique ?
 - Quels sont les canaux de communication sur lesquels il faudrait communiquer ?
- Selon vous, quels sont les profils types du public auprès duquel il faudra mener les actions de communication ?
- Est-ce que des activités de médiation culturelle pour les bibliothèques vont être développées à Plateforme 10 ? Si oui, lesquelles ?
 - Si oui, comment et où seront-elles communiquées ?
- Qui sera en charge de la promotion des bibliothèques ?

Mutualisation des bibliothèques

- Selon vous, est-il pertinent de songer à une mutualisation entre les deux bibliothèques à Plateforme 10 ?
 - Si non, pourquoi pensez-vous qu'une mutualisation ne serait pas envisageable ?
 - Si oui, comment voyez-vous cette mutualisation ? Selon vous, qu'est-il possible de mutualiser entre les deux bibliothèques ?
 - Comment voyez-vous la distribution des locaux ?
 - Comment se profileraient les ressources humaines ?
 - Quels impacts y aurait-il au niveau du budget et de la gestion du budget ?
 - Qu'en serait-il des ressources informatiques ? Quel serait le réseau et le SIGB ?
 - Quels services proposés seraient mutualisés ? Qu'est-ce qui serait mutualisé au niveau du traitement documentaire ? Comment ce serait rendu possible ?
 - Quel est le public qui fréquenterait ces services ?
- Est-ce qu'une fusion totale entre les deux bibliothèques serait envisageable ? Si non, pourquoi ? Si oui, comment cela pourrait être rendu possible ?
- Si fusion il y a, comment verriez-vous la promotion de la bibliothèque au niveau de la communication ? A quel nom devrait-on communiquer ?
 - Qui serait en charge de la communication de la bibliothèque de Plateforme 10 ? Et qui serait en mesure de prendre part à la gestion de sa communication ?
 - Dans les grandes lignes, comment seraient construits la stratégie de communication et le plan de communication ?

- Si une mutualisation partielle il y a, la communication se ferait-elle séparément pour la bibliothèque commune et la bibliothèque du MCB-A ?
 - Qui serait en charge de la communication de chacune des bibliothèques ? Et qui serait en mesure de prendre part à la gestion de leur communication ?

Annexe 3 : Personnas

	<p>Thomas Collaborateur interne</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Age • Lieu d'habitation • Travail/Occupation • Situation familiale • Loisirs 	<ul style="list-style-type: none"> • 45 ans • La Sarraz • Conservateur • Marié, 1 enfant • Sport, informatique, voyages
<p>Biographie</p>	<p>Thomas a toujours été passionné d'histoire. Il a grandi dans une famille cultivée qui visitait régulièrement des musées. Ce passe-temps lui a donné l'envie de découvrir le travail en musée et il est naturellement devenu conservateur par la suite. Passionné par l'informatique, il se forme en autodidacte sur les enjeux de la numérisation à côté de son travail quotidien.</p>
<p>Motivations</p>	<p>Pour son travail, il doit régulièrement consulter la bibliothèque de son institution. Il ne pourrait pas monter un projet d'exposition sans documentation pointue. Il lui est également important de pouvoir se renseigner sur l'une ou l'autre activité du musée si nécessaire.</p>
<p>Freins</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Ne pas trouver rapidement les documents dont il a besoin • Être dérangé par le public externe présent à la bibliothèque
<p>Attitudes</p>	<p>Thomas connaît bien la bibliothèque et sa méthode de classification, il est donc plutôt autonome dans ses recherches documentaires.</p>
<p>Attentes</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Horaires d'ouverture adaptés à ses horaires de travail • Soutien et conseil pour la recherche documentaire si nécessaire

	<p>Elodie Etudiante en histoire de l'art</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Age • Lieu d'habitation • Travail/Occupation • Situation familiale • Loisirs 	<ul style="list-style-type: none"> • 24 ans • Renens • Etudiante en histoire de l'art • Célibataire • Cinéma, sorties, sport
<p>Biographie</p>	<p>Elodie, d'origine fribourgeoise, est issue d'une famille passionnée d'art. Sa mère étant enseignante en histoire de l'art au gymnase, elle a donné l'envie à sa fille de suivre la même voie. Actuellement étudiante Bachelor de troisième année en histoire de l'art à l'Université de Lausanne, elle ne sait toutefois pas encore si elle souhaite devenir conservatrice, enseignante ou médiatrice culturelle.</p>
<p>Motivations</p>	<p>Pour son travail de Bachelor, Elodie nécessite de la documentation spécialisée dans le domaine de la peinture contemporaine. Elle utilise principalement les collections en histoire de l'art de la BCUL, mais elle a également besoin de documentation plus spécialisée. Pour ce faire, elle compte contacter la bibliothèque du MCB-A pour satisfaire ses besoins.</p>
<p>Freins</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Souhaite éviter des temps de déplacement trop longs • Ne pas pouvoir emprunter les documents dont elle a besoin • Ne pas trouver de place de travail disponible
<p>Attitudes</p>	<p>Elodie est une étudiante productive et qui n'aime pas perdre son temps. Elle est méthodologique dans ses travaux de recherche et est plus efficace dans un environnement silencieux et propice à la recherche.</p>
<p>Attentes</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Horaires d'ouverture adaptés • Accueil ouvert et convivial • Soutien et conseil pour la recherche documentaire • Environnement studieux et calme • Poste de travail équipé • Photocopie à disposition pour pouvoir continuer la lecture chez soi • Cafétéria non loin de la bibliothèque

	<p style="text-align: center;">Jean Visiteur de musée</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Age • Lieu d'habitation • Travail/Occupation • Situation familiale • Loisirs 	<ul style="list-style-type: none"> • 72 ans • St-Prex • Retraité • Marié, 3 enfants, 2 petits-enfants • Musées, musique, randonnées
<p>Biographie</p>	<p>Jean a longtemps travaillé en tant que comptable. Arrivé à la retraite, il peut profiter de son temps libre avec sa famille. Les musées font partie de ses passe-temps favoris et essaie de transmettre son plaisir de la culture à ses enfants et à ses petits-enfants.</p>
<p>Motivations</p>	<p>Sa famille est très importante à ses yeux et il souhaite partager ses moments passés au musée avec eux. Mais il sait que ses enfants et petits-enfants n'ont pas toujours envie d'aller au musée, alors l'idéal pour lui serait d'avoir différentes activités aux alentours du musée pour que chacun y trouve son compte. Pendant qu'il se renseigne à la bibliothèque du MCB-A sur la vie de tel ou tel artiste exposé au musée, sa femme et leurs enfants profitent de boire un verre sur la terrasse du musée.</p>
<p>Freins</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Avoir de la peine à s'orienter dans la bibliothèque • Ne pas savoir utiliser le catalogue en ligne pour ses recherches • Ne pas trouver de coin lecture
<p>Attitudes</p>	<p>Jean est de nature très curieux et est toujours intéressé à en savoir plus sur l'exposition d'un musée.</p>
<p>Attentes</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Horaires d'ouverture adaptés • Accueil ouvert et convivial • Trouver de la documentation liée aux expositions du musée • Soutien et conseil pour la recherche documentaire • Coin lecture • Cafétéria non loin de la bibliothèque

	<p style="text-align: center;">Camille Voyageuse</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Age • Lieu d'habitation • Travail/Occupation • Situation familiale • Loisirs 	<ul style="list-style-type: none"> • 33 ans • Genève • Architecte • Célibataire • Voyages, Via ferrata, Cuisine
<p>Biographie</p>	<p>Camille travaille en tant qu'architecte à Lausanne, mais vit à Genève depuis plusieurs années. Elle décompresse du travail en faisant régulièrement des via ferrata dans toute la Suisse et en cuisinant des spécialités asiatiques.</p>
<p>Motivations</p>	<p>Elle a entendu parler du projet Plateforme 10 et est curieuse de découvrir le site lorsqu'elle en aura le temps. Etant situé à 5 minutes de la gare de Lausanne, elle songe à passer y faire un tour et prendre la prochaine correspondance pour Genève. Elle serait curieuse de découvrir tout ce qui s'y cache et donc aussi les bibliothèques de musée.</p>
<p>Freins</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Ne pas pouvoir s'orienter convenablement sur le site • Ne pas pouvoir visiter les bibliothèques de musée • Ne pas trouver de coin lecture
<p>Attitudes</p>	<p>Camille aime découvrir les nouveautés de la ville de Lausanne, car c'est une des villes qu'elle fréquente le plus avec Genève.</p>
<p>Attentes</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Bonnes indications en matière de signalétique • Horaires d'ouverture adaptés • Accueil ouvert et convivial • Coin lecture