

## Table des matières

PARTIE 1   CONTEXTE .....	7
1. Constat.....	7
1.1 Raisons possibles .....	7
1.1.1 Manque de disponibilité.....	7
1.1.2 Déficit d'image.....	8
1.1.3 Absence de valeur marchande.....	8
1.1.4 Créateurs de valeurs économiques vs. bénéficiaire de fonds publics .....	8
PARTIE 2   ETAT DES LIEUX .....	10
1. Les fonctions du théâtre .....	10
2. Le Théâtre Vidy-Lausanne .....	10
2.1 Missions .....	10
2.2 Positionnement .....	11
2.3 Structure et organisation .....	11
2.4 Ressources financières .....	12
2.5 Quelques chiffres (saison 2017-18).....	13
3. Le Théâtre Vidy-Lausanne en tant qu'institution culturelle.....	14
3.1 Pour les artistes .....	14
3.2 Pour les spectateurs.....	15
3.3 Pour la société .....	16
3.4 Pour les entreprises .....	16
3.4.1 Partenariats.....	16
3.4.2 Location d'espaces .....	17
3.4.3 Vidy+ Forum.....	17
3.4.4 Club des entreprises .....	18
4. Le Théâtre Vidy-Lausanne en tant qu'entreprise .....	18
4.1 Acteur économique .....	18
4.2 Rayonnement.....	19
4.3 Valeurs communes.....	19
PARTIE 3   CERCLE V.....	20
1. Nom = Vision.....	20
2. Finalité .....	20
2.1 Moyens à mettre en œuvre .....	21
3. Objectifs SMART.....	21
4. Analyse SWOT .....	21
5. Public cible .....	22
5.1 Groupe cible principal.....	22

5.1.1	Dirigeants d'entreprise .....	22
5.2	Groupes cible secondaires .....	22
5.2.1	Salariés .....	22
5.2.2	Individu .....	22
6.	Ce que Vidy peut offrir aux dirigeants d'entreprises .....	23
6.1	De l'utilité du théâtre pour les entreprises .....	23
6.1.1	La dimension culturelle et sociétale .....	23
6.1.2	La dimension entreprise .....	24
7.	La perspective de l'expérience .....	24
7.1	Les étapes .....	25
7.1.1	Etape 1 - Approcher .....	25
7.1.2	Etape 2 - Explorer et partager .....	26
7.1.3	Etape 3 - Se confronter et découvrir .....	26
8.	Les ressources .....	27
8.1	Personnel de Vidy .....	27
8.2	Médiateur .....	27
8.3	Parrains .....	28
8.4	Partenaires .....	28
9.	Fréquence et durée .....	29
10.	Communication .....	29
10.1	Traditionnelle .....	29
10.2	Communication « inbound » .....	29
10.3	Communication auprès du public-cible .....	30
10.3.1	Analyse préalable .....	30
10.3.2	Stratégie .....	30
10.4	Table ronde .....	31
11.	Financement .....	31
12.	Mesures et contrôle .....	32
	Conclusion .....	33
	Remerciements .....	35
	Références .....	36
	Image de couverture .....	36
	Bibliographie .....	37
	Annexe 1 Prestations du Théâtre Vidy-Lausanne pour les spectateurs selon approche 7P ..	38
	Annexe 2 Prestations du Théâtre Vidy-Lausanne pour les entreprises selon approche 7P ..	39
	Annexe 3 Cercle V – Parcours thématique : fonctionnement et but .....	40

## PARTIE 1 | CONTEXTE

J'ai travaillé pendant trois ans au Théâtre Vidy-Lausanne (Vidy), d'avril 2015 à juin 2018, dont deux ans en tant que responsable des partenariats et du mécénat. À ce titre, j'étais notamment chargée de la recherche de fonds. Une partie importante de mon travail a été d'une part de maintenir et d'entretenir les partenariats existants et, d'autre part, de faire connaître plus largement le théâtre auprès des entreprises privées dans le but d'élargir le cercle des partenaires et de trouver des sources de financements supplémentaires.

Outre les subventions publiques – Ville de Lausanne, Canton de Vaud, Fonds Intercommunal de Soutien aux Institutions Culturelles de la Région Lausannoise – les ressources externes proviennent de fondation de droit public (Pro Helvetia), de la Loterie romande, de fondations donatrices privées et de donateurs individuels. Les financements des entreprises privées ne représentent qu'une portion congrue des ressources, hors les prestations en produits.

### 1. Constat

Malgré leur soutien financier, j'ai constaté que la grande majorité des quelques entreprises déjà partenaires manifestaient un intérêt faible, voire inexistant, non seulement pour les spectacles mais également pour tous les événements proposés en marge de ceux-ci et ce malgré les avantages offerts (tarifs préférentiels, invitations).

Pour mieux se faire connaître et tenter de susciter l'intérêt des entreprises, des actions et une communication spécifiques pour ce public-cible – les entreprises de Lausanne et plus largement du Canton de Vaud – ont été mises en place, notamment à travers un partenariat avec la CVCI Chambre Vaudoise du Commerce et de l'Industrie, dont Vidy est membre. Cette communication visait à mettre en avant les points de convergences existants entre Vidy et les entreprises en termes de valeurs ainsi que la manière dont un théâtre peut être source d'inspiration.

Cependant, malgré cette collaboration et malgré le rayonnement du Vidy tant en Suisse qu'à l'étranger, la qualité de sa programmation, les nombreuses actions de médiations, toutes les démarches auprès des entreprises n'ont rencontré que peu de succès. Les décideurs ne semblent pas trouver en Vidy ni l'image, ni le cadre, ni la matière pour souhaiter y associer leur image. Les soutiens obtenus sont par conséquent très faibles.

#### 1.1 Raisons possibles

##### 1.1.1 Manque de disponibilité

La première raison est sans doute le manque de disponibilité des dirigeants et collaborateurs d'entreprises couplé à l'offre extrêmement abondante d'événements – culturels ou liés à l'environnement professionnel – et peut expliquer prioritairement cette absence de fréquentation.

### **1.1.2 Déficit d'image**

Il faut ajouter à cela que le Vidy souffre d'une image élitiste et de préjugés défavorables alimentés par des oui-dire ou des partages d'expériences préalables négatives ou peu satisfaisantes. « On n'y comprend rien », « Le théâtre contemporain, ce n'est pas pour moi ! », « Quand je vais au théâtre, ce n'est pas pour réfléchir, c'est pour me divertir. », « Je n'ai pas envie d'un truc qui me prenne la tête » sont quelques-unes des raisons couramment entendues pouvant agir comme de véritables freins.

Or, Vidy propose une programmation riche, variée, abondante et véritablement ouverte et accessible à tous les publics. En outre, de nombreuses actions de médiation sont proposées pour une meilleure compréhension de l'œuvre et de la démarche artistique.

### **1.1.3 Absence de valeur marchande**

Contrairement à d'autres disciplines artistiques, le théâtre n'est pas capable de produire une œuvre tangible, durable, valorisable en tant que richesse matérielle. Le théâtre, par essence, est l'art du moment, du présent. L'écrit reste bien sûr, vit à travers le temps. Dès lors qu'il devient spectacle, interprété et représenté, il ne peut être saisi. Chaque représentation est une œuvre unique qui ne peut être que vécue. Elle sera conservée par la mémoire et les traces sensorielles qu'elle aura su créer. Par conséquent, je m'interroge si cette impossibilité à offrir un objet pouvant être conservé et collectionné et permettant de valoriser l'image de son propriétaire représente également un frein à l'obtention de soutien de la part d'entreprises montrant par ailleurs un intérêt à l'art contemporain.

### **1.1.4 Créateurs de valeurs économiques vs. bénéficiaire de fonds publics**

Je m'interroge également sur l'opposition entre monde de la culture et monde de l'entreprise ou, exprimée de manière très directe : assistés (bénéficiaires des deniers publics) vs créateurs de valeurs économiques. Dans quelle mesure cette opposition est-elle courante dans certains esprits et peut-elle influer sur la fréquentation d'un lieu de culture – dont le rôle n'est pas de produire une richesse économique immédiate – et faire naître une certaine forme de dédain, voire de dénigrement ?

De ces quelques raisons, je déduis une certaine méconnaissance du Théâtre Vidy-Lausanne non seulement en tant qu'institution culturelle mais également comme entreprise, c'est-à-dire comme un acteur économique du territoire et créateur de valeurs durables et profitables pour tous.

Partant de ces constats, je me suis donné comme objectif de rendre Vidy désirable et profitable aux yeux des acteurs de l'économie.

Pour cela, je pense qu'il faut tout d'abord rappeler le rôle du théâtre dans la société. Il y aura lieu ensuite de présenter de quelle manière Vidy endosse ce rôle puis démontrer que les spectacles qui y sont présentés et les activités qui les accompagnent peuvent être source

d'enrichissement pour les entreprises. Je pense que c'est uniquement lorsque leurs dirigeants et responsables auront pu découvrir les bénéfices qu'ils peuvent en retirer, qu'un véritable intérêt débouchant potentiellement sur un soutien financier pourra advenir.

Je pense aussi que le théâtre doit aller à eux, sur un territoire, un lieu qui leur est familier et rassurant, plutôt que d'exiger qu'ils viennent dans l'institution. Selon mon expérience, il apparaît en effet qu'un nombre significatif d'entrepreneurs et acteurs du monde économique sont peu ou pas habitués à fréquenter les théâtres d'une manière générale et Vidy en particulier ou hésitent à en franchir les portes, avec l'impression de ne pas en posséder les codes.

Vidy propose depuis plusieurs saisons<sup>4</sup> des spectacles pour le jeune public dans un format destiné à être joué dans les classes et donc à aller au-devant des élèves.

Lors de la saison 2017-18, une libre adaptation de *Phèdre* de Racine a été proposé aux élèves des écoles secondaires de Lausanne et ses environs et du Canton de Genève. Petit bijou de finesse et d'intelligence, ce spectacle a eu un succès retentissant et a rencontré un engouement au-delà des attentes. Le même accueil enthousiaste est réservé à ce spectacle par les nombreuses écoles et théâtres en France où ce spectacle est actuellement en tournée.

Cette expérience tend à montrer que le théâtre peut avoir un réel intérêt à sortir de ses murs, à aller à la rencontre des publics, en particulier vers ceux qui ne sont pas familiers avec la « chose théâtrale ».

---

<sup>4</sup> Une saison couvre la période de septembre à juin

## PARTIE 2 | ETAT DES LIEUX

Ce chapitre commence par un bref rappel des fonctions du théâtre, présente ensuite le Théâtre Vidy-Lausanne puis décrit la manière dont il remplit les fonctions citées.

« *Le théâtre est une tribune. Le théâtre est une chaire. Le théâtre parle fort et parle haut* »  
Victor Hugo

### 1. Les fonctions du théâtre

- **Divertissement** : procurer des émotions, se distraire du quotidien, s'évader, rire, penser, pleurer, ...
- **Moralisation** : 1. à la travers la comédie : dans le but d'améliorer la nature humaine, dénonciation et correction des défauts, remise en question par le rire. 2. à travers la tragédie : pour susciter des sentiments de terreur et de pitié, pour éliminer les mauvais sentiments en vivant par procuration les côtés obscurs de la nature humaine, impressionner pour que le spectateur ne ressente pas le besoin ou l'envie de vivre de tels sentiments dans la réalité
- **Pédagogie et réflexion** : faire réfléchir, instruire par la dénonciation et la critique de la société

Le théâtre est un lieu de paroles. Il représente l'individu, la vie, la société ; il en est le miroir, il reflète ses envies, ses interrogations, ses indignations, ses soubresauts, sa complexité. Par la démonstration ou la dénonciation, il permet de pointer des réalités et reconnecter une certaine élite avec les préoccupations concrètes de la société civile.

### 2. Le Théâtre Vidy-Lausanne

**50 ans d'histoire, de l'Exposition nationale de 1964 à un centre de création international**

*Un carrefour de langages artistiques et d'idées, pour des artistes et des spectateurs qui interrogent notre monde*

#### 2.1 Missions

Ouvert à tous, dédié à la création contemporaine, le Théâtre Vidy-Lausanne est un lieu de rencontre avec l'art d'aujourd'hui par le plus grand nombre.

Tel qu'énoncé sur son site internet, Vidy a une double vocation :

Aux artistes, il offre un cadre de travail exceptionnel doublé d'une structure de production solide et d'une équipe technique aux savoir-faire multiples.

Aux spectateurs, il propose de vivre des expériences artistiques fortes, prolongées lors de nombreuses rencontres reliant les œuvres aux grandes questions qui traversent notre société.

Il se donne ainsi pour missions :

- Accompagner les artistes confirmés et en devenir
- Soutenir la création de spectacles
- Promouvoir et diffuser les spectacles créés à Vidy
- Proposer des actions de médiation à l'attention du public pour une meilleure compréhension des œuvres
- Offrir un espace de réflexion et de partage pour entretenir une curiosité ouverte sur le monde

## 2.2 Positionnement

Le Théâtre Vidy-Lausanne est un théâtre de création d'intérêt régional, national et international qui s'adresse à un large public à travers une programmation variée et de nombreuses actions pour accompagner les spectateurs dans la découverte des œuvres.

Le Théâtre Vidy-Lausanne s'est engagé résolument pour un art qui s'enrichit des contrastes et des différences et qui se confronte avec les réalités de notre temps. Parallèlement, il multiplie les chemins d'accès aux arts de la scène en variant les langages artistiques – théâtre, danse, cinéma, musique, arts plastiques – comme les formats et les dispositifs d'accompagnement et de médiation autour des œuvres.

Parce que le théâtre est un art par essence contemporain, inscrit dans son temps, parce qu'il est une manière d'interroger le monde et la société par le biais de l'expérience sensible et esthétique, Vidy est un lieu à la croisée de l'expérience de chacun et des problématiques collectives, un espace où résonnent les enjeux du monde d'aujourd'hui pour être partagés, interrogés, discutés. Ainsi, de nombreuses manifestations sont organisées en écho aux spectacles comme autant de propositions pour les prolonger, se les approprier et les faire résonner avec l'actualité politique ou culturelle. Ce sont des expositions, des rencontres avec les artistes, des débats thématiques, des cours sur l'histoire de la mise en scène, des introductions aux spectacles.<sup>5</sup>

## 2.3 Structure et organisation

Enregistrée au Registre du Commerce du Canton de Vaud sous l'entité « Fondation pour l'art dramatique », elle a pour but la « promotion et défense de l'art dramatique, notamment l'exploitation du théâtre de Vidy avec ses annexes et de toute autre salle qui lui serait confiée avec l'accord de la municipalité, ainsi que l'organisation de spectacles dramatiques. »

---

<sup>5</sup> <https://vidy.ch/le-theatre/projet-et-histoire>

Son Conseil de fondation est composé de 17 membres, personnalités issues des mondes politiques (Ville de Lausanne, Canton de Vaud), économiques et culturelles de la région.

Depuis la saison 2014-15, la direction du Théâtre Vidy-Lausanne est confiée à Vincent Baudriller, à la suite de sa co-direction pendant 10 ans du Festival d'Avignon.

Il est secondé par des directeurs de départements :

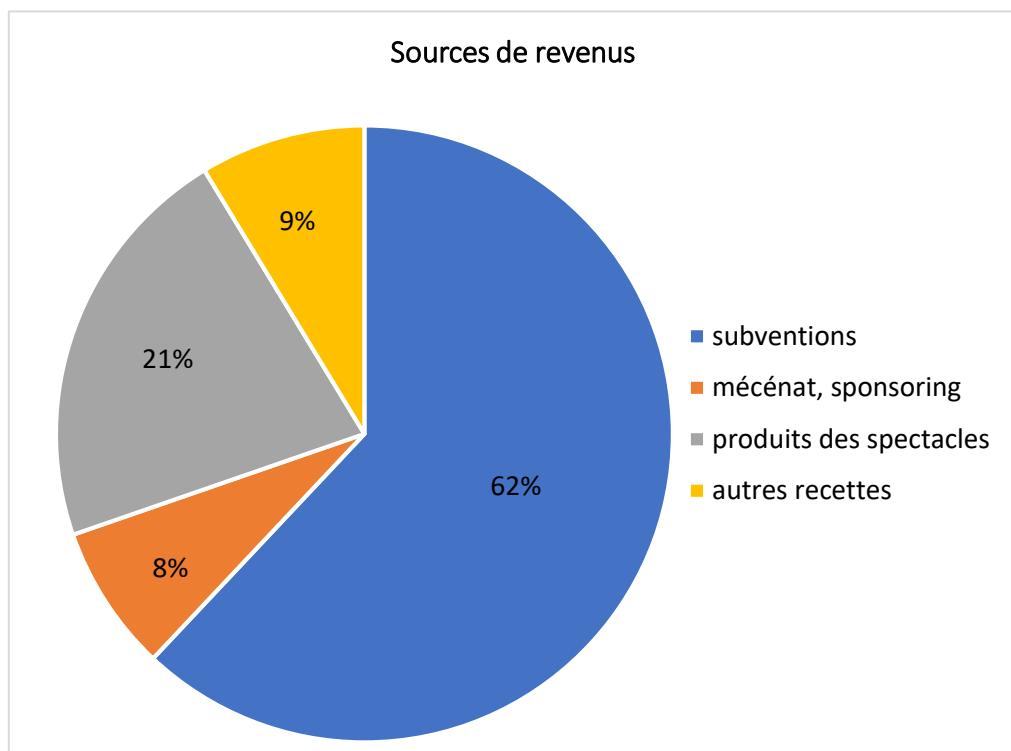
- administration et finances
- production
- technique
- communication

Le théâtre exploite, en son sein, un restaurant dédié aux collaborateurs, aux artistes et aux spectateurs, mais également ouvert au public en journée, y compris en dehors des horaires de spectacles.

## 2.4 Ressources financières

Sur un budget annuel total stable sur les dernières saisons d'environ CHF 17 millions, la structure de financement se répartit comme suit :

- 70 % de financements extérieurs (subventions, mécénat et sponsoring)
- 30 % de ressources propres (hors revenus de la restauration) composés des produits des spectacles : recettes de coproductions et tournées (17 %), billetterie (4 %) et autres recettes pour 9 % (notamment prestations techniques, location de salles, annonces dans le magazine).



12.

Une part des revenus externes proviennent de dons de fondations privées. L'obtention de financements auprès de ces donateurs est un exercice à renouveler sans cesse. Or, l'évolution de politiques d'attribution ou de critères d'éligibilité peut exclure un certain nombre de projets auparavant éligibles mettant en péril le renouvellement des dons reçus de la part de fondations qui soutiennent régulièrement le théâtre. Par conséquent, il y a lieu de se tourner vers d'autres sources de financement possible pour palier à ces éventuelles pertes de ressources.

Par ailleurs, il est intéressant de mentionner que, dans le cadre du Cercle des mécènes, Vidy peut compter sur le soutien de personnes individuelles. Leurs contributions permettent chaque saison de participer au financement d'un spectacle ou d'un projet. Très actif et dynamique, le Cercle des mécènes offre des moments privilégiés de rencontres avec les artistes. Une fois par année, ses membres peuvent participer à un voyage culturel dans une capitale européenne et découvrir un lieu, un spectacle et les ressorts de la création. Ces rendez-vous sont très appréciés et créent un bouche à oreille favorable pour l'obtention de nouveaux membres.

## 2.5 Quelques chiffres (saison 2017-18)

Une centaine de collaborateurs, env. 80 postes équivalent plein temps

3 salles de spectacle

1 restaurant et un espace de travail ouvert à tous

1 librairie

1 atelier de construction de décors

**Rapport-gratuit.com**  
LE NUMERO 1 MONDIAL DU MÉMOIRES



### A Vidy

49 propositions dont 16 créations (45 spectacles, 1 cycle de conférences, 2 installations, 1 concert)

266 représentations

45'935 spectateurs

Plus de 80 % de taux de fréquentation

4'600 personnes aux manifestations gratuites

### En tournée

16 productions en tournée en Suisse et à l'étranger

302 représentations

71'405 spectateurs

15 pays visités

**Rapport-gratuit.com**  
LE NUMERO 1 MONDIAL DU MÉMOIRES

13.

### 3. Le Théâtre Vidy-Lausanne en tant qu'institution culturelle

Vidy se positionne comme un lieu d'échange et de partage. Cet état d'esprit lui permet de travailler avec les autres et non pas contre les autres. Ainsi, les autres scènes ou lieux culturels présentant des affinités communes ne sont pas considérés comme des concurrents mais comme des opportunités de collaboration, des partenaires permettant à chacun de s'enrichir de la singularité de l'autre et de mettre les forces en commun. Cette posture se reflète dans les actions mises en place destinées aux artistes, aux spectateurs, à la société et également aux entreprises.

#### 3.1 Pour les artistes

Vidy accompagne les artistes en leur offrant un cadre de travail exceptionnel : une situation géographique inspirante, un directeur et des équipes à leur écoute, des équipes techniques maîtrisant de nombreux savoir-faire doublé d'une structure de production solide.

Sous la direction de Vincent Baudriller, la programmation de Vidy associe des fidélités artistiques fortes avec des artistes de renommée internationale et une attention renouvelée pour les plus jeunes générations d'artistes et en fait une institution de référence autant qu'un lieu de découvertes tourné vers l'avenir.<sup>6</sup>

Ainsi, de célèbres metteurs en scène, choisissent Vidy pour créer leur spectacle avant que ceux-ci partent en tournée dans le monde entier, tels le suisse Stephan Kaegi du collectif Rimini Protokoll, l'allemand Thomas Ostermeier ou le français Vincent Macaigne.

Pour accompagner et promouvoir les plus jeunes metteurs en scène, chaque saison le théâtre invite deux « Newcomers Sorti-e-s d'école » à reprendre dans ses murs leur projet de fin d'études, deux jeunes artistes issus du Master Théâtre – orientation mise en scène de La Manufacture – Haute école des arts de la scène.

Pour offrir une visibilité aux jeunes comédiens, le Vidy accueille les spectacles de fin d'études des étudiants-acteurs des formations lausannoises de La Manufacture et des Teintureries – Ecole supérieure de théâtre de Lausanne.

#### *Festival Programme Commun*

En 2015, en complicité avec L'Arsenic, Vidy a créé le Festival Programme Commun, “un modèle pour la Suisse théâtrale” et “un outil de promotion unique”<sup>7</sup>. Rendez-vous populaire maintenant très attendu par les spectateurs – 5<sup>ème</sup> édition en 2019 – ce festival attire également près de 150 programmateurs, ainsi que de nombreux journalistes, suisses et internationaux. Le Festival Programme commun permet de mettre en valeur et faire connaître plus largement des artistes émergents et constitue pour certains un véritable tremplin vers une diffusion, et peut-être une reconnaissance, internationale.

<sup>6</sup> <https://vidy.ch/le-theatre/projet-et-histoire>

<sup>7</sup> *Galaxie théâtrale printanière à Lausanne* Alexandre Demidoff Le Temps 12.02.19

## ***Expédition Suisse***

Déterminé à s'affranchir du "Röstigraben" qui marque deux modes de fonctionnement différents dans l'univers du théâtre, Vidy est initiateur du réseau *Expédition Suisse*, qui regroupe des théâtres de Zurich, Berne, Bâle, Coire, Lugano et Genève, destiné à créer des ouvertures et entretenir un dialogue entre toutes les régions de Suisse. Les artistes bénéficient directement de ce réseau qui favorise une meilleure circulation de leur travail et leur offre une plus grande visibilité.

Vidy joue donc un rôle majeur comme lieu de création pour des artistes confirmés mais également pour l'encouragement et la promotion de jeunes artistes suisses.

### **3.2 Pour les spectateurs**

Vidy propose de vivre des expériences artistiques fortes, accompagnées et prolongées par de nombreux rendez-vous, rencontres et événements permettant de relier les œuvres aux grandes questions qui traversent notre société. Ce sont des expositions, des rencontres avec les artistes, des débats thématiques, des cours, des conférences, des introductions aux spectacles, autant d'invitations à entretenir une curiosité ouverte sur le monde.

A travers une programmation très variée et riche d'environ 50 spectacles par saison – théâtre de texte, danse, musique, cinéma, cirque, marionnettes – les propositions sont à même de satisfaire tous les publics, novice ou averti. Elles ont par ailleurs cette capacité de réunir plusieurs générations sous un même toit, venues assister ensemble à un même spectacle et vivre un moment en commun.

Pleinement inscrit dans le dense réseau culturel, académique et de recherche de Lausanne et de sa région, réseau caractérisé par son haut niveau et sa dimension internationale, Vidy entretient de nombreuses collaborations avec des institutions reconnues, notamment l'EPFL et ArtLab, l'UNIL, le CHUV, la Cinémathèque Suisse, le Musée de l'Elysée (photographie), la Collection de l'art brut, Plateforme 10, etc. Ces partenariats sont autant d'incitations à la circulation des publics et à la découverte des œuvres.

La circulation du public est également favorisée entre Vidy et différentes scènes de Genève et de France voisine par la mise en place de navettes pour le public. Ce transport gratuit tout au long de la saison facilite le retour des spectateurs genevois après le spectacle. De plus, autour d'une sélection de spectacles faite par Vidy et ses partenaires, des navettes aller-retour permettent aux spectateurs de Lausanne de découvrir d'autres lieux. Ainsi, chaque saison le Théâtre de Carouge, le Forum Meyrin, le Théâtre Saint-Gervais, l'ADC Association de danse contemporaine, Château Rouge à Annemasse et Vidy inscrivent dans leur propre programmation les spectacles joués hors leurs murs.

> Annexe 1 : *Prestations du Théâtre Vidy-Lausanne pour les spectateurs selon approche 7P*

### 3.3 Pour la société

Assumant pleinement son rôle sur son territoire et dans la société, Vidy propose une action culturelle, pédagogique et sociale de grande ampleur destinée à tous les publics, y compris les non-spectateurs. : des cours et conférences, des stages de théâtre, des formations et actions de médiation, des partenariats avec des services de la Ville pour l'intégration de migrants et réfugiés. Ces propositions complètent un travail de médiation spécifique en direction des écoles et gymnases, des foyers, des universités, des enseignants et des différentes associations et communautés de Lausanne et du canton de Vaud.

Sous le nom Vidy+ Forum, en résonance avec les grandes questions qui traversent la saison ou avec un spectacle en particulier, le théâtre propose, dans une perspective large, des conférences ou débats avec des artistes, des chercheurs et des intellectuels. Les Vidy+ Forum sont ouverts à toutes et tous et organisés avec les partenaires de Vidy, notamment l'UNIL et l'EPFL.

Le théâtre participe également aux actions de l'association La Marmite, université populaire nomade de la culture, dont le but est d'offrir « des parcours culturels pluridisciplinaires, sensibles et intellectuels à des groupes – issus d'associations – assemblant des personnes d'âges divers généralement en situation de précarité et/ou peu présentes dans les institutions formelles de la démocratie (familles du quart-monde, victimes de violences domestiques, exilés, jeunes en situation de décrochages scolaire et social, personnes en situation de handicap, personnes souffrant d'addiction, minorités visibles et invisibles, etc.) »<sup>8</sup>

### 3.4 Pour les entreprises

#### 3.4.1 Partenariats

Vidy a toujours montré une grande ouverture aux entreprises, conscient de la nécessité de collaborer et désireux d'entretenir des liens étroits pour un enrichissement mutuel.

En contrepartie d'un engagement financier ou en prestations, le théâtre permet de bénéficier de son rayonnement et de sa notoriété. Il offre notamment :

- Hospitalité / événements :
  - des invitations et avantages tarifaires sur la billetterie
  - des conditions préférentielles sur la location d'espace
  - un service de catering
- Publicité et promotion
  - annonce gratuite ou à un tarif préférentiel dans le magazine du théâtre
  - logo, nom, remerciements sur les supports de communication print et digitaux
- Promotion
  - distribution et vente de produits au sein du théâtre

---

<sup>8</sup> <http://lamarmite.org/presentation-du-projet/>

- offre pour les spectateurs abonnés, membres du Cercle des mécènes et membres de l'Association des amis.

### 3.4.2 Location d'espaces

Les différentes salles et espaces du théâtre peuvent être mis à disposition pour accueillir régulièrement ou ponctuellement des événements et aménagés au gré des demandes des partenaires, tels que :

- Grands débats Payot
- Evénements pour les abonnés au journal Le Temps, partenaire média
- Remise du Prix des Lecteurs de la Ville de Lausanne
- Conférence annuelle de la CVCI Chambre Vaudoise de Commerce et d'Industrie et de l'UBS SA
- Journée anniversaire de la Maison Hermès
- Conférence de Wuest Partners
- Prix des Voyages extraordinaires de la Fondation Lombard Odier

### 3.4.3 Vidy+ Forum

De nombreuses possibilités de rencontre avec les entreprises sont créées dans le cadre de Vidy+ Forum. En effet, certains spectacles présentés à Vidy entrent tout particulièrement en résonnance avec les enjeux et les défis des acteurs du monde économique. Les conférences ou débats proposés ouvrent des moments de partage et de réflexion intéressants. A titre d'exemples :

- Décembre 2016, autour du spectacle *La Nuit des taupes (Welcome to Caveland !)* Conférence de Christian Arnsperger, économiste existentiel et enseignant à l'Institut de géographie et durabilité (IGD) de l'UNIL  
Thème : « Entre écologie et économie, un monde à venir »
- Septembre 2017, à l'occasion de l'inauguration du Pavillon en bois du théâtre de Vidy  
Masterclass avec le Professeur Yves Weinand, directeur du laboratoire IBOIS de l'EPFL et architecte du Pavillon
- Janvier 2018, autour du spectacle *La Fabrique des monstres*  
Rencontre avec Jacques Dubochet, prix Nobel de chimie 2017 Thème : Que peut la science contemporaine ? Quel but - et quel rythme - animent la recherche fondamentale ? Quel dialogue, échange ou controverse l'art et la science peuvent-ils entretenir ?
- Février 2018, autour du spectacle *Rock Trading / C'est la faute aux enfants* de Marielle Pinsard  
Rencontre avec Michael Rockinger (HEC-UNIL), spécialiste des modèles économiques et financiers et de la finance computationnelle, venu parler de gestion de portefeuilles, fonds de pension, risques systémiques...

### 3.4.4 Club des entreprises

Enfin, souhaitant s'ouvrir plus largement et créer une communauté d'entrepreneurs autour du théâtre, Vidy a lancé le Club des entreprises. Il propose notamment des rendez-vous thématiques liés aux défis et enjeux de la vie des entreprises. En contrepartie d'une contribution financière (dès CHF 1'000.—), l'entreprise bénéficie des offres citées plus haut. En outre, elle peut profiter d'un accès privilégié à l'univers de la création théâtrale – visite du théâtre, rencontre avec les artistes.

> *Annexe 2 - Prestations du Théâtre Vidy-Lausanne pour les entreprises selon approche 7P*

## 4. Le Théâtre Vidy-Lausanne en tant qu'entreprise

*“Les droits des créateurs ne sont pas un obstacle à l’économie, bien au contraire. Ils contribuent à créer des économies durables, fournissent des emplois locaux, génèrent des revenus et des impôts, et permettent à toute une catégorie de personnes, dont de nombreux jeunes, de vivre de leur talent.”<sup>9</sup>*

*« Plus l’offre culturelle d’une région est importante, plus cette dernière améliore sa compétitivité »<sup>10</sup>*

A la lecture et analyse de résultats d'études, il est admis aujourd'hui que la culture est un levier de développement économique. A titre d'exemple, à Genève, le poids de l'économie créative et culturelle la place en 2<sup>ème</sup> position après le secteur finance et assurance et avant l'horlogerie ou le pharma (juin 2017).<sup>11</sup>

Plus largement, la culture profite à la société, notamment en termes de cohésion sociale<sup>12</sup>, et est perçue comme étant un élément central de l'attractivité d'une région, y compris pour attirer de nouvelles entreprises.

### 4.1 Acteur économique

Il est indéniable que Vidy s'inscrit comme un acteur important du paysage économique de Lausanne et du canton de Vaud et participe à sa vitalité. En plus d'offrir une centaine de postes de travail permanents, Vidy accueille les équipes artistiques et techniques des spectacles en tournée et en création. Ainsi, le théâtre génère des retombées économiques importantes et produit des effets positifs pour divers types de fournisseurs, bars et restaurants, hôtels, taxis, commerces de détail, etc. La valeur ajoutée générée dépasse largement les spectacles et événements organisés par le théâtre.

<sup>9</sup> *UN MONDE TRES CULTUREL Premier panorama mondial de l’économie de la culture et de la création – EY Décembre 2015*

<sup>10</sup> Thomas Bohn, directeur de la Promotion économique de Suisse occidentale

*Dossier // Combien vaut la culture ? Jean-Philippe Buchs Bilan 21.06.18*

<sup>11</sup> *Dossier // Combien vaut la culture ? Jean-Philippe Buchs Bilan 21.06.18*

<sup>12</sup> La « Cohésion sociale » est un des axes d'action de la politique culturelle de la Confédération (Message culture 2016-2020)

## 4.2 Rayonnement

En termes de réputation, Vidy est la véritable « marque suisse du théâtre ». Internationalement reconnu, il bénéficie d'un exceptionnel rayonnement en Suisse et à l'étranger. Il bénéficie en outre d'une importante couverture médiatique audiovisuelle, presse écrite et numérique, avec environ 250 articles et émissions par an, en Suisse et à l'étranger.

## 4.3 Valeurs communes

L'organisation et les actions du théâtre s'appuient sur les valeurs d'ouverture et de partage ; créativité et innovation sont à la naissance de toute réalisation de spectacle et d'œuvre. Ces valeurs et éléments sont communs aux entreprises et fondamentaux dans leur activité et leur développement. Ils constituent des points de rencontre entre Vidy et les entreprises et peuvent source d'inspiration ou miroir pour l'organisation d'une entreprise.

De nombreux ingrédients sont donc réunis pour que des liens de confiance entre Vidy et les entreprises puissent se créer, des partenariats profitables et durables puissent se construire et amener les entreprises à apporter leur soutien à une institution culturelle qui tient un rôle important pour et dans la société.

« La culture coûte, comme toute activité économique. Mais son rendement en termes financiers est toujours inférieur à son rendement économique et social, soit celui qui compte réellement en termes de politiques publiques, qui plus est à long terme. C'est tout le contraire d'autres activités, très rentables d'un point de vue financier, notamment à court terme, mais peu rentables voire même dommageables à long terme pour le plus grand nombre. »<sup>13</sup>

<sup>13</sup> Coauteur de l'étude *Le « poids » de l'économie créative et culturelle à Genève*, le professeur José Ramirez résume ainsi la question du coût/bénéfice de la culture

Dossier // *Combien vaut la culture ?* Jean-Philippe Buchs Bilan 21.06.17

## PARTIE 3 | CERCLE V

### 1. Nom = Vision

Le « V » d'abord parce qu'il se rapporte à Vidy, mais également à Vision et à Vertueux.

Cercle signifie l'ambition de créer un **cercle vertueux** dont les acteurs, issus de la culture et de l'économie, s'enrichissent mutuellement de leurs différences, de leurs ressources, de leurs langages pour ensemble améliorer la société de demain.

A cet égard, il est intéressant de noter que dans le cadre d'une journée de réflexion titrée *La culture créatrice de valeurs*, c'est précisément cette notion qui a été mise en avant dans la table ronde organisée en novembre 2018 par la Ville de Genève en partenariat avec la Banque Cantonale de Genève et la Chambre de commerce, d'industrie et des services de Genève : *Culture, économie et société: un cercle vertueux.*<sup>14</sup>

### 2. Finalité

Cercle V est une proposition pour rassembler et fédérer des dirigeants d'entreprises autour de Vidy dans le but d'obtenir leur soutien, contribuant ainsi à lui permettre de poursuivre et renforcer ses missions d'accompagnement des artistes ainsi que d'être un lieu de partage, d'éducation, de réflexion et de débats.

En regard du constat énoncé plus haut, le projet vise donc à produire, chez les dirigeants et décideurs, des effets sur :

- leur perception de Vidy : défaire les préjugés
- leur opinion : mettre en valeur les actions, renverser l'image
- leur comportement : construire des partenariats, obtenir des soutiens

La finalité de cette proposition est donc de rendre Vidy désirable et profitable aux yeux des acteurs de l'économie, de les convertir et les engager à apporter leur soutien financier.

Pour atteindre cette finalité, les buts sont :

- Faire connaître le Théâtre Vidy-Lausanne auprès des dirigeants et décideurs d'entreprises privées
- Sensibiliser le public-cible sur la programmation et les actions du théâtre
- Augmenter l'attractivité de Vidy en mettant en valeur les points de convergences et les valeurs communes entre le théâtre et les entreprises
- Augmenter le nombre d'entreprises partenaires
- Augmenter le nombre et le volume de soutiens financiers

<sup>14</sup> <http://www.ville-geneve.ch/actualites/detail/article/1540907787-culture-economie-societe-cercle-vertueux/>

## 2.1 Moyens à mettre en œuvre

- Mieux connaître le public-cible
  - analyse des spectateurs
  - sondage
  - interview
- Mettre en place une nouvelle proposition spécifique pour le public-cible (objet du présent travail)
- Établir un programme de prestations, médiation et animations
- Développer et mettre en place un plan de communication dédié

## 3. Objectifs SMART

Des objectifs concrets et mesurables devront être définis. Ils pourront par exemple porter sur :

- la création de contenus spécifiques pour le public-cible
- l'augmentation du nombre de followers sur LinkedIn
- la fréquentation du public-cible aux spectacles
- la participation aux rendez-vous dédiés aux entreprises
- la création de nouveaux partenariats
- le volume des soutiens financiers

## 4. Analyse SWOT

FORCES	FAIBLESSES
<ul style="list-style-type: none"><li>• Positionnement</li><li>• Rayonnement national et international</li><li>• Acteur de l'économie du territoire</li><li>• Participe à l'attractivité de la ville et la région</li><li>• Projet artistique, social, sociétal</li><li>• Infrastructure</li><li>• Nombre de spectacles</li><li>• Programmation riche et diversifiée</li><li>• Offre importante autour des spectacles</li><li>• Réseau important, nombreuses collaborations</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Manque de connaissance du public-cible</li><li>• Image élitiste</li><li>• Peu de disponibilité (équipes / espaces)</li><li>• Organisation, surplus de travail</li></ul>
OPPORTUNITÉS	MENACES
<ul style="list-style-type: none"><li>• Sensibilisation des entreprises sur leur responsabilité sociétale, leur engagement</li><li>• Quête de sens de la part des employés</li><li>• Favorable à l'image de l'entreprise</li><li>• Intérêt grandissant pour l'industrie de la culture</li><li>• Partenariat avec un acteur économique important et représentatif (CVCI)</li><li>• Travaux de rénovation à venir (dès 2020)</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Peu de disponibilité du public-cible</li><li>• Méconnaissance du théâtre</li><li>• Préjugés</li><li>• Manque de curiosité</li><li>• Manque d'intérêt pour la proposition</li><li>• Résistance de la part des équipes, sort de la mission première d'un théâtre</li><li>• Réticences des artistes, l'impression de se vendre</li><li>• Concurrence, nombre important d'institutions culturelles</li><li>• Perte de soutiens financiers</li></ul>

21.

S'agissant des opportunités, le théâtre projette d'entreprendre dès 2020 des travaux de rénovation nécessaires et de grande ampleur de la plus grande salle Charles-Apothéloz. La construction d'une salle de répétition est également prévue. Durant ces travaux, deux salles de spectacles, les espaces administratifs, La Kantina (restaurant) ainsi que différents espaces techniques seront inaccessibles. Le théâtre doit donc trouver des solutions pour pouvoir poursuivre son activité et continuer à présenter des spectacles. De nombreuses démarches sont menées pouvant potentiellement ouvrir de nouvelles perspectives de partenariat.

## **5. Public cible**

### **5.1 Groupe cible principal**

#### **5.1.1 Dirigeants d'entreprise**

Dans la mesure où Vidy peut prétendre être source d'inspiration dans l'organisation d'une entreprise et que la finalité est d'obtenir des soutiens, le public visé doit avoir force de décision au sein de son organisation : dirigeants d'entreprise, responsables des ressources humaines, responsables de la communication, responsables marketing.

### **5.2 Groupes cible secondaires**

#### **5.2.1 Salariés**

Les employés représentent également un public important et précieux à capter et fidéliser. Dans le cadre d'un partenariat construit avec l'entreprise pour laquelle ils travaillent, lors d'un événement dédié ou grâce aux invitations et tarifs préférentiels dont ils peuvent bénéficier, ils sont encouragés à découvrir le théâtre et les spectacles présentés. Cette découverte peut être source d'inspiration pour engager des réflexions au sein de l'entreprise. C'est également l'occasion de créer des liens entre les employés, d'écouter les préoccupations individuelles, de considérer chaque collaborateur de l'entreprise comme un maillon important et encourager le dialogue pour aborder des problématiques entrepreneuriales.

#### **5.2.2 Individu**

Cette proposition s'adresse en premier lieu à l'individu et s'attache à susciter une volonté de partage. Ainsi, indépendamment d'un cadre de partenariat, toute personne intéressée à s'interroger ou à s'exprimer sur des problématiques liées à l'entreprise sera la bienvenue.

## 6. Ce que Vidy peut offrir aux dirigeants d'entreprises

La proposition formulée dans ce travail a été réfléchie depuis la position du théâtre uniquement, en pré-supposant que ce que Vidy peut offrir aux acteurs du monde économique est valide et pertinent.

Il y aura donc lieu avant tout de vérifier la pertinence des offres de Vidy en effectuant un travail auprès du public-cible principal pour mieux le connaître, comprendre sa perception du théâtre et vérifier les bénéfices énoncés. Cette première étape est citée plus haut et devra être incluse dans le plan d'action à construire et mettre en place. Par ailleurs, cette relative méconnaissance du public-cible est relevée comme une faiblesse dans l'analyse SWOT, raison pour laquelle Cercle V s'appuie sur deux personnes partie-prenantes externes à Vidy, issues du monde de l'entreprise. Elles pourront apporter leurs expertises et accompagner les différents stades de développement du projet (voir point 8.3 p.28).

### 6.1 De l'utilité du théâtre pour les entreprises

Vidy peut apporter une contribution significative aux entreprises selon les axes exposés plus haut :

- dimension culturelle et sociétale en tant que possibilité de prise de conscience et de questionnement ;
- dimension entreprise en tant qu'inspiration d'une organisation ;

La dimension acteur de l'attractivité et de la vitalité du territoire peut également être source d'inspiration.

#### 6.1.1 La dimension culturelle et sociétale

Développement durable, bien-être au travail, respect de l'environnement, quête de sens, ... Il est aujourd'hui demandé aux entreprises de prendre en compte et d'engager leur responsabilité sociétale dans leur modèle de gouvernance, les pressant à un examen de leur organisation, de leurs activités et de leurs impacts.

A l'instar d'autres disciplines artistiques, à travers le regard et les langages des artistes, le théâtre permet de prendre le pouls de la société et se révèle être un véritable terrain d'observation et d'interpellation, un endroit de prise de conscience et de réflexions sur les enjeux et défis sociétaux. Mais le théâtre étant un art vivant, du présent, un metteur en scène a la possibilité de faire évoluer son spectacle, d'intégrer des éléments nouveaux, de réagir à des commentaires ou des interpellations et rester au plus proche de l'actualité.

Les fonctions du théâtre – divertissement, moralisation, pédagogie et réflexion – prennent ici tout leur sens.

Des images des manifestations des gilets jaunes ont été intégrées dans le spectacle *Retour à Reims*, mis en scène par l'allemand Thomas Ostermeier sur le texte très personnel du sociologue et philosophe Didier Eribon. Le spectacle, présenté il y a quelques semaines à Paris, est une illustration, parmi d'autres, de la manière dont le théâtre s'empare de l'actualité et la questionne.

### 6.1.2 La dimension entreprise

A Vidy, la conjugaison des disciplines qui caractérisent l'ensemble de son projet constitue un exemple intéressant pour aborder la question de la collaboration interdisciplinaire et développer une réflexion enrichissante en s'appuyant sur les analogies, les divergences, la pensée contre-intuitive.

La production d'un spectacle touche à de nombreuses problématiques et valeurs. Partir de la vision d'un artiste et suivre avec lui chaque étape du processus de création, de partager ses doutes, de trouver les moyens de concrétiser ses idées offrent l'opportunité de s'interroger collectivement sur les ressorts de la créativité.

L'exploration du processus de fabrication d'un spectacle, de l'idée à sa réalisation – à travers l'écriture ou l'adaptation d'un texte, le choix de mise en scène, de scénographie, des comédiens – jusqu'à la réception et l'adoption par le public, peut être source d'inspiration pour les dirigeants et les entrepreneurs. Proposée aux salariés d'une entreprise, la découverte de la fabrique du théâtre peut donner des pistes pour libérer leur potentiel créatif, leur capacité à générer des idées et ainsi constituer un levier de motivation et les encourager à un plus grand engagement dans l'entreprise.

Parcourir la saison de Vidy offre la possibilité de penser autrement les notions de transversalité, de réseau, de projet au sein des organisations. Méthode et organisation du travail, degré de participation des équipes au processus de création, interactions entre les acteurs d'un même projet, confrontation avec d'autres univers sont autant de facteurs qui influent sur les modes de création à l'œuvre dans la naissance d'un spectacle tout comme dans la mise en œuvre d'un nouveau projet économique.

## 7. La perspective de l'expérience

Puisque la raison même de la réflexion et de la proposition est de s'adresser à ce non-public – réticent, indifférent, non-informé, peu familier – Cercle V est une démarche qui l'accompagne dans sa découverte. Librement inspiré des parcours de l'association La Marmite (voir point 3.3 p.16), il propose un parcours défini en trois étapes, autour d'une thématique commune, qui s'éloigne du théâtre pour ensuite y revenir.

Le thème développé prendra son inspiration dans un spectacle programmé à Vidy qui touche, directement ou par analogie, le monde de l'entreprise – innovation, créativité, bien-être, maternité, immigration, etc. – et en sera le fil conducteur. Ce cheminement commencera chez un partenaire à l'extérieur du théâtre et finira à Vidy. Cette démarche

permettra de faire connaître le rôle de Vidy dans ses différentes dimensions, culturelle et entrepreneuriale.

Considéré sous l'approche « world cube » développée par Cotting, qui permet de mieux structurer une expérience<sup>15</sup>, un parcours Cercle V présente les dimensions suivantes :

DIMENSION DE L'ACTIVITÉ	DIMENSION DE GOUVERNANCE	DIMENSION DE CONTENU
<b>événement entrepreneurial et social, divertissant et réflexif</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>parcours sur mesure pour les entreprises</li> <li>en trois étapes, aborder le Théâtre Vidy-Lausanne et un spectacle à travers une thématique</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li><b>responsable des partenariats</b></li> <li>partenaires : <ul style="list-style-type: none"> <li>institutionnels</li> <li>économiques</li> <li>culturels</li> <li>académiques</li> </ul> </li> <li>sponsors</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li><b>logistique</b> équipement à disposition sur place</li> <li><b>ressources en personnel</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>médiateur</li> <li>coordinateur sur les lieux partenaire</li> <li>intervenants</li> <li>équipes de Vidy</li> </ul> </li> <li><b>marketing</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>traditionnel</li> <li>dédié</li> </ul> </li> <li><b>contenu</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>conférence</li> <li>visite</li> <li>projection</li> <li>exposition</li> <li>rencontre</li> <li>spectacle</li> </ul> </li> </ul>

Cercle V est donc un parcours qui invite les dirigeants et décideurs à sortir de leur routine et découvrir d'autres lieux. C'est un cheminement collectif qui leur donne la possibilité de :

- considérer et d'aborder des questions entrepreneuriales et de gouvernance avec des approches différenciées et inhabituelles, dans des cadres originaux.
- alimenter une réflexion, un questionnement riche des échanges entre les participants
- partager, apprendre et se nourrir des expériences des autres
- découvrir l'univers du Théâtre Vidy-Lausanne, ses actions, son fonctionnement
- s'inspirer de la créativité des artistes pour faire un pas de côté, prendre du recul, poser un regard neuf, ouvrir de nouvelles perspectives sur leur propre activité.

## 7.1 Les étapes

### 7.1.1 Etape 1 - Approcher

Le premier rendez-vous n'aura pas lieu à Vidy et n'en parlera pas, ni du théâtre, ou alors de manière indirecte. La seule évocation de Vidy sera le spectacle inspirateur du thème abordé.

<sup>15</sup> Support de cours *La gestion événementielle, section sur la stratégie* – Dr Patrick Cotting CCI Cotting – novembre 2018

Ainsi, pour cette première étape du parcours, l'idée est d'aller au-devant des entreprises, dans un lieu familier et rassurant, où les chefs d'entreprises, responsables de service ou collaborateurs peuvent se retrouver entre pairs.

Une mise en perspective historique, sociale, politique et économique présentée lors d'une conférence permettra de saisir la dimension universelle et intemporelle du sujet. Des exemples concrets des évolutions sociétales qu'il a engendrées et des conséquences pour les entreprises qui en ont découlé pourront être évoqués.

### **7.1.2 Etape 2 - Explorer et partager**

Le deuxième rendez-vous se fera en "terrain neutre" chez un partenaire de Vidy, idéalement économique (entreprise). Ils pourront également être culturels (musées, cinéma, ...), académiques (université, centre de recherche, ...) ou institutionnels (services de la Ville de Lausanne ou du Canton de Vaud, Communes, ...). Ils permettent d'imaginer des lieux et des interactions des plus variés : conférence, visite, rencontre, moment de partage d'expériences et d'impressions.

La même thématique sera ainsi abordée avec un regard différent, selon la place où l'on se trouve ; partir de l'expérience individuelle pour aborder le collectif, du singulier à l'universel.

Le lieu de ce rendez-vous pourra donc être choisi en fonction de la propre programmation ou agenda ou de l'intérêt du partenaire pour accueillir un tel événement.

### **7.1.3 Etape 3 - Se confronter et découvrir**

Le dernier rendez-vous se fera à Vidy, à l'occasion de la découverte du spectacle inspirant la thématique développée.

Une visite du théâtre ou une rencontre avec l'équipe artiste, le directeur, le dramaturge ou les équipes techniques ou de médiation permettra de préparer et de prolonger l'expérience du spectacle.

Une rencontre pour introduire un spectacle permet de mieux saisir la démarche et le langage de l'artiste, de le contextualiser en regard de son parcours et de comprendre les points saillants qu'il a voulu mettre en évidence. Quand bien même l'expérience artistique peut être principalement sensorielle et ne faire appel à aucun bagage préalable, une introduction au spectacle permet d'acquérir une clé de lecture et apporte un côté rassurant pour le spectateur qui mettrait en doute sa propre capacité de compréhension.

Au terme de ce parcours didactique, c'est le moment de la rencontre du spectateur avec la chose artistique, bien entendu sans aucune injonction à aimer ce qu'il découvrira, chacun le recevant selon sa sensibilité. S'il a réussi à éveiller des sensations ou des émotions quelle que soit leur nature, à interroger ou provoquer un questionnement, laisser une trace durable, l'artiste aura rempli son rôle.

Ce troisième rendez-vous sera l'occasion de découvrir le théâtre comme lieu de création. Il permettra aussi de prendre conscience de la dimension de Vidy en tant qu'entreprise : les liens à 360° qu'il tisse, son organisation interne, ses échanges, le rayonnement qu'il a su créer.

Une quatrième étape, retour d'expérience dans un moment de rencontre et d'échange, sera organisée, complétée par un questionnaire individuel.

## 8. Les ressources

### 8.1 Personnel de Vidy

L'implication et l'adhésion des équipes de Vidy sont garantes de la réussite du projet dans sa globalité et dans toutes ses spécificités : choix du programme et des parcours, qualité de la communication, de l'accueil, organisation des espaces, etc.

Piloté par la responsable des partenariats sous le contrôle de la directrice administrative et financière, la mise en place du projet puis l'organisation d'un parcours (3<sup>ème</sup> étape au théâtre) impliquent en interne les départements et services :

- communication pour la création et la diffusion de contenus
- médiation pour les visites du théâtre et les introductions aux spectacles
- technique pour la préparation des espaces
- accueil
- catering

### 8.2 Médiateur

Chargé d'accompagner les participants tout au long du parcours, il permettra de faire le lien entre les différents lieux et de les présenter, expliquer de quelle manière ils s'inscrivent dans le parcours.

Des contacts ont déjà été pris avec Matthieu Jaccard, architecte et historien de l'art indépendant. Compagnon fidèle de Vidy, il a collaboré en 2014 pour l'exposition « Expo 64, la naissance d'un théâtre ». Il a donné ensuite, et propose cette saison encore, plusieurs séries de conférences en résonance avec la programmation.

Commissaire d'exposition, enseignant, guide, il développe ses projets en Suisse romande et allemande, ainsi qu'en France. Son activité s'attache notamment à la mise en perspective, sous des formes diverses, de la production architecturale et artistique au regard d'enjeux sociaux, politiques ou économiques contemporains. Passionnant et intarissable, porteur d'une connaissance transversale, Matthieu Jaccard permet de poser un regard éclairé et critique sur notre société et notre environnement. Il se révèlerait être un médiateur idéal pour les parcours de Vidy.

### **8.3 Parrains**

Cautions morales et promoteurs du projet, idéalement, les parrains accompagneront également les participants tout au long des parcours.

Christian Nils Schwab a mené une longue carrière dans des multinationales occupant des postes de stratégie d'entreprises et management. Il est aujourd'hui Directeur exécutif du Integrative Food & Nutrition Centre l'EPFL. Il est également consultant indépendant et mentor des Alumni HEC de l'UNIL. Nourri une saine indignation sur les égarements et les déséquilibres de la société d'aujourd'hui, il pourra mettre sa crédibilité, sa longue expérience et son désir de changements pour « éveiller les consciences ».

Informé du projet, Laurent Staffelbach a montré un intérêt à y participer. Aujourd'hui entrepreneur indépendant, il a longtemps œuvré pour les développements immobiliers, les investissements et les infrastructures des CFF. Il est également membre de plusieurs conseils de fondation d'institutions ou d'événements culturels de référence. En outre, il est un spectateur fidèle et attentif de Vidy. Curieux, sensible, exigeant, sa créativité et son agilité d'esprit appliqués dans son quotidien d'entrepreneur se nourrissent d'art, d'expériences artistiques et de théâtre.

### **8.4 Partenaires**

Depuis quelques saisons, Vidy tisse des liens avec la Chambre Vaudoise de Commerce et d'Industrie (CVCI), dont il est membre, et plus particulièrement avec son Business Club qui réunit des cadres et dirigeant d'entreprises (la directrice administrative et financière de Vidy est membre à titre individuel). Régulièrement, des événements et rendez-vous organisés par Vidy sont proposés et rencontrent un certain succès

Dans le cadre du projet Cercle V, les locaux et l'infrastructure de la CVCI, pourraient être indiqués pour accueillir la première étape dont l'idée est d'aller au-devant des entreprises, dans un lieu familier et rassurant, où les dirigeants et d'entreprises et responsables de service peuvent se retrouver entre pairs.

En effet, la CVCI propose de nombreux cours, présentations, conférences sur les problématiques et les enjeux des entreprises. Ces propositions réunissent un nombre important de participants. L'objectif est de pouvoir intégrer les parcours dans son agenda et de bénéficier de son réseau pour communiquer auprès d'un grand nombre de personnes.

Il y aura lieu d'approcher d'autres organismes, comme Lausanne Tourisme ou Economie Région Lausanne qui peuvent d'une part permettre d'élargir les contacts auprès des dirigeants d'entreprises et, d'autre part, être des lieux de rencontre propices pour s'adresser à ce public.

## 9. Fréquence et durée

Un parcours par demi-saison sera proposé, le premier s'étalant de septembre à janvier, le second de février à juin.

La durée d'un rendez-vous sera fonction de l'événement auquel les participants prendront part (conférence, visite, film, spectacle). De préférence organisé en soirée, les horaires seront surtout dépendants des contraintes et de la programmation du lieu d'accueil.

> Annexe 3 : *Cercle V – Parcours thématique – fonctionnement et but*

## 10. Communication

### 10.1 Traditionnelle

Vidy promeut les artistes, les spectacles et l'actualité du théâtre en utilisant tous les moyens de communication traditionnels. A partir du moment où ils ne sont pas réservés à une audience spécifique et peuvent bénéficier d'une diffusion auprès du grand public, les événements ponctuels hors programmation sont également largement communiqués.

Une saison à Vidy débute avec une présentation publique, précédée d'une présentation réservée à la presse, pour chaque lancement de demi-saison. Ces rendez-vous permettent d'entendre, de la part du directeur, ses motivations, les fils conducteurs et la composition de sa programmation et les temps forts qui la ponctuent. Soutenue par le magazine qui fait office de programme et des campagnes d'affichage, relayée par la presse et accompagnée sur les réseaux sociaux, la campagne se poursuit à travers les moyens de communication traditionnels : site internet, newsletter, imprimés.

Le magazine de Vidy édité deux fois par année et les dépliants trimestriels donnant une information actualisée sur les spectacles et événements, sont envoyés nominativement auprès des abonnés de Vidy, des théâtres et institutions culturelles partenaires en Suisse et au-delà des frontières. Ils sont également disponibles chez tous les partenaires.

Nombreux sont les artistes de renommée internationale qui, dans une saison, ne sont programmés qu'à Vidy. La présentation de leur spectacle sur le territoire suisse, qu'il soit en création ou en accueil, constitue un véritable événement. La presse s'en fait régulièrement l'écho. Ainsi, Vidy bénéficie d'un remarquable relai par la voix des journalistes, suisses et étrangers, en particulier pendant les festivals et temps forts.

### 10.2 Communication « inbound »

Il est néanmoins constaté que la communication promotionnelle classique de suffit plus aujourd'hui. Ainsi, depuis quelques temps, un accent fort est porté sur la notion de

communauté avec un développement important des réseaux sociaux – Instagram, Facebook, Twitter – qui bénéficient de nombreux contributeurs.

Une communauté de blogueurs et youtubeurs a également été créée pour diversifier les endroits de communication et toucher plus de publics.

## **10.3 Communication auprès du public-cible**

### **10.3.1 Analyse préalable**

S'agissant de la communication auprès des dirigeants d'entreprises, il serait intéressant et même nécessaire d'analyser les canaux par lesquels ces derniers reçoivent les informations sur la vie du théâtre, leur pertinence ainsi que l'intérêt et l'assiduité portés. Cela pourrait être l'un des aspects à considérer dans le travail préalable à réaliser préconisé plus haut (voir point 6 p.23.). Force est de constater que le nombre de followers du compte LinkedIn de Vidy est faible et ne semble pas enregistrer de croissance. Il y aurait lieu de créer un contenu et une tonalité spécifique pour le public visé à travers ce réseau.

### **10.3.2 Stratégie**

En plus de la communication traditionnelle, une communication avec des messages-clés portant sur :

- les aspects entrepreneuriaux de Vidy
- les prestations proposées
- les apports et bénéfices possibles de sa dimension culturelle (spectacles en lien avec les enjeux du monde de l'entreprise)

devra être développée pour améliorer la notoriété auprès de ce public. Des pistes à explorer pourraient être :

- création de contenus spécifiques pour le site internet et les réseaux sociaux, avec un focus sur LinkedIn, :
  - vidéos
  - articles
  - blogs
  - témoignages
- mise à jour des textes et messages sur le site internet
- création de vidéos-portrait de collaborateurs et métiers de Vidy
- newsletter
- développement de supports spécifiques largement usités dans ce milieu (présentation powerpoint ou Prezi)
- présentation de l'entreprise dans les organismes de promotion

## 10.4 Table ronde

A l'image de l'événement organisé en novembre 2018 à Genève à l'initiative de la Ville, *Culture, économie et société : un cercle vertueux - La culture, créatrice de valeurs*, une table ronde publique organisée par Vidy en partenariat avec une organisation patronale et une grande entreprise de la place pourrait se tenir à Lausanne. Elle marquerait un signal fort de la volonté d'une collaboration accrue entre les acteurs des mondes culturels et économiques. Elle pourrait également être le lieu d'annonce et de lancement du projet.

## 11. Financement

Il est entendu qu'une estimation des dépenses nécessaires et des ressources financières à disposition devra être établie. Cela étant, le projet s'appuie essentiellement sur les ressources existantes de Vidy et entre dans le cadre d'un travail de développement des publics.

Par ailleurs, il y a lieu de considérer le développement et la mise en œuvre de ce projet comme un investissement dont l'objectif à terme est d'obtenir des soutiens financiers supplémentaires.

En ce qui concerne les coûts des interventions d'une personne externe (médiateur), de location d'espace et de réception (catering), ils devraient être couverts par la participation financière demandée aux participants. En effet, il est prévu que chaque rendez-vous soit payant au tarif usuel pour le type d'événements proposés. Des négociations auprès des différents partenaires pourront être menées pour proposer un montant forfaitaire, dont les participants s'acquitteront, pour l'entier du parcours.

Des sources de financement externes pourront néanmoins être recherchées. Ces parcours, destinés à ce public d'entreprises, ne sont, a priori, pas éligibles pour les fondations donatrices habituellement sollicitées pour des projets culturels.

En revanche, il y aura lieu de se tourner vers d'autres organismes, tels que la CVCI, pour obtenir un soutien financier, arguant de l'intérêt et de la sensibilité des entreprises pour les sujets abordés.

Le partenaire de la table ronde proposée plus haut pourrait devenir le soutien financier principal non seulement de l'événement mais également de Vidy dans une perspective plus durable, circonscrit à ce projet.

Il sera en outre judicieux de sélectionner et d'approcher des entreprises actives dans le domaine des ressources humaines notamment pour devenir partenaire de ces parcours.

D'autres sources de financement pourront apparaître au fur et à mesure de l'avancement du projet si celui-ci est mis en œuvre.

## 12. Mesures et contrôle

Lors d'une quatrième étape, rencontre permettant des discussions et échanges informels direct avec les participants, les premiers retours d'expérience et impressions pourront être recueillis et permettront d'évaluer la manière dont le parcours a contribué à modifier la perception de Vidy par les dirigeants d'entreprises.

Pour des mesures plus précises, il y aura lieu d'établir des outils de contrôle qui pourront être utilisés pour l'évaluation du projet global et de ses différentes étapes en regard de l'ambition déclarée et des objectifs SMART définis.

Considérés par perspective, ils pourraient être :

PERSPECTIVE	OBJECTIFS	KPI
<b>Expérience</b>	Modifier la perception Faire évoluer les opinions Réfléchir, échanger	Questionnaire aux participants Fréquentation aux événements et aux spectacles
<b>Groupes cible</b>	Accroître la notoriété Fédérer	Questionnaire aux participants Participation aux événements et aux spectacles Inscription aux newsletter Nombre et profil des followers sur les réseaux sociaux (LinkedIn)
<b>Gestion</b>	Impliquer les partenaires Engager les intervenants et les équipes	Questionnaire auprès des partenaires Retour des intervenants externes Retour des équipes de Vidy
<b>Business</b>	Elargir le cercle des entreprises Obtenir de nouveaux partenariats Obtenir de nouveaux soutiens	Nombre de participants inscrits aux événements dédiés Nombre de partenariats conclus Volume des soutiens

## Conclusion

Presque cinq saisons placées sous la direction de Vincent Baudriller ont permis au Théâtre Vidy-Lausanne de s'affirmer et de se déployer à 360° dans toutes les dimensions de ses actions culturelle, sociale et économique :

- Théâtre de création majeur au rayonnement international
- Endroit d'expression pour des artistes confirmés autant que pour des artistes émergents, suisses et internationaux
- Endroit d'encouragement et de promotion des artistes
- Confiance des artistes et des professionnels des arts de la scène
- Lieu de rencontre avec l'art d'aujourd'hui, de partage, de réflexion et de débats
- Création de partenariats avec nombreux acteurs culturels, académiques, associatifs, institutionnels de Lausanne et de la région
- Création de partenariats avec des entreprises du territoire
- Développement de nombreuses actions de médiation en direction des écoles et d'associations
- Lieu de référence pour le développement de l'attractivité du territoire
- Confiance des autorités politiques, confiance des partenaires et des publics
- Affirmation d'un rôle culturel, social et économique important pour Lausanne et sa région

### ***Bénéfices pour les entreprises***

Une pression croissante de la société induit la nécessité pour les entreprises de se questionner sur leur échelle de valeurs et leur rôle sociétal. Cela peut se traduire notamment par les impacts de leur activité et de leurs actions sur l'environnement, la prise en compte de quête de sens des travailleurs, le bien-être en entreprise. Le poids des critères RSE (responsabilité sociétale des entreprises) dans l'évaluation et l'image d'une entreprise est croissant.

Pour cela, et parce que Vidy ne se définit pas comme un lieu de divertissement mais de questionnement et de réflexion à travers le regard des artistes, il permet aux entreprises d'être un endroit de prise de conscience des réalités sociales. Il permet également de sortir des schémas habituels de pensées et construire une réflexion plus créative et décalée.

Vidy peut également prétendre être source d'inspiration pour l'organisation d'une entreprise que ce soit en termes de mutualisation, d'ouverture, de collaboration ou d'innovation et de créativité.

Enfin, en associant son image à Vidy, l'entreprise pourra bénéficier du rayonnement de Vidy pour la promotion de son image et démontrer son engagement et sa contribution à des actions bénéficiant à la société dans son ensemble.

### ***Bénéfices pour le Théâtre Vidy-Lausanne***

La conquête de ce nouveau public lui permet de gagner de nouveaux prescripteurs. Cela permet également d'élargir le champ des possibles en termes de collaborations et de projets. Le théâtre en particulier et les arts en général sont créatifs et peuvent se fabriquer et émerger en tout lieu. Bureaux, industries, espaces de travail offrent des endroits de création et de représentation infinis.

En finalité, parce que l'intérêt d'une ouverture à la culture et au théâtre aura été démontré, des soutiens financiers pourront sembler la continuité et l'aboutissement naturels d'une collaboration fructueuse et d'un enrichissement mutuel. Ils permettront à Vidy de poursuivre, renforcer et développer ses missions d'offrir un lieu de création, de partage, de réflexion à travers l'art et la culture.

La création d'un cercle vertueux nécessite la collaboration de tous les acteurs pour imaginer et espérer la création de richesses durables et profitables à tous.

***Un cercle vertueux est un ensemble de cause à effet qui améliore le système entier. C'est l'inverse d'un cercle vicieux.<sup>16</sup>***

---

<sup>16</sup> [https://fr.wikipedia.org/wiki/Cercle\\_vertueux](https://fr.wikipedia.org/wiki/Cercle_vertueux)

## Remerciements

à Christian Schwab, pour son écoute, ses encouragements, ses éclairages et conseils  
à Matthieu Jaccard et Laurent Staffelbach pour leur écoute, leurs suggestions et leur intérêt pour le projet  
à Sophie Mercier, directrice administrative et financière, et Anne Le Garrec, responsable des partenariats et du mécénat, Théâtre Vidy-Lausanne  
à Sophie Pellet, CVCI Chambre Vaudoise de Commerce et d'Industrie  
à Mahina, pour sa lecture attentive et critique

Lausanne et Sion, avril 2019

# Références

## Image de couverture

*Tirée du spectacle Davos State of the World / Weltzustand Davos (State 4) de Helgard Haug / Stefan Kaegi du collectif Rimini Protokoll*

Avec leur série State 1-4, Rimini Protokoll a entrepris d'explorer des domaines en dehors de ce qui peut être organisé et contrôlé par l'État-nation aujourd'hui. Rimini Protokoll revient sur l'essence des pouvoirs dont la séparation était autrefois destinée à former le mécanisme essentiel de contrôle des structures étatiques. Dans quelle mesure ces pouvoirs sont-ils encore capables de réguler les impulsions décisives de changement auxquelles les sociétés sont confrontées ?

*Davos State of the World / Weltzustand Davos (État 4)*

Après *Top Secret International (Etat 1)* sur les services de renseignement mondiaux, *Society under Construction / Gesellschaftsmodell Großbaustelle (Etat 2)* sur les méga chantiers comme modèle pour la structure sociale actuelle et *Dreaming Collectives. Mouton à taper / Träumende Kollektive. Tastende Schafe (Etat 3)* où l'importance de l'espace numérique pour les processus démocratiques est explorée, la dernière partie de la tétralogie utilise l'exemple du World Economic Forum (WEF) de Davos pour examiner une série de rencontres mondiales récurrentes, organisées en privé, de l'élite mondiale qui, dans leurs réunions intenses et sélectionnées, visent à contrôler le sort du futur ainsi que les rapports de propriété et de pouvoir.

Une fois par an, les responsables politiques rencontrent les dirigeants des plus grandes entreprises de la petite ville de Davos, dans les Alpes suisses, pour le WEF. Le forum s'est "engagé à améliorer l'état du monde". Cependant, la participation à cette assemblée annuelle élitiste - parrainée et organisée par une fondation privée - n'est possible que sur invitation et après paiement d'une forte cotisation. Scellé politiquement et militairement et observé par d'innombrables journalistes, ce spectacle des élites se déroule en dehors de tout contrôle ou réglementation de l'État ou de la société civile.

Cet examen a eu lieu au Schauspielhaus Zürich, non loin de l'aéroport de Zürich Kloten, qui, pendant le WEF, devient le parking des jets privés des VIP qui transportent les hélicoptères d'ici à Davos.

Source : <https://www.rimini-protokoll.de/website/en/project/weltzustand-davos-staat-4>

-----  
Stefan Kaegi (Rimini Protokoll) est une des figures majeures du théâtre documentaire européen. Ensemble, avec le collectif, ils élargissent la notion de théâtre documentaire en tentant de dépeindre la réalité sous toutes ses facettes, faisant appel à ceux qu'ils désignent comme les "expert·e·s du quotidien". Les membres de Rimini Protokoll font sortir le théâtre de ses murs, allant à la rencontre de l'espace urbain comme des nouveaux espaces et réseaux de la mondialisation. Stefan Kaegi est le lauréat du Grand Prix suisse de théâtre/Anneau Hans Reinhart 2015, plus haute distinction suisse du théâtre.

## Bibliographie

Marc Lhermitte, Bruno Perrin et Solenne Blanc, Décembre 2015, Un monde très culturel. Premier panorama mondial de l'économie de la culture et de la création - EY

José V. Ramirez et Joelle Latina, mars 2017, Le «poids» de l'économie créative et culturelle à Genève Analyse quantitative des effets directs – Haute école de gestion de Genève

Jean-Philippe Buchs et Myret Zaki, juin 2017, Dossier Combien vaut la culture ? – Magazine Bilan

Conseil fédéral, 28 novembre 2014, Message concernant l'encouragement de la culture pour la période 2016 à 2020 (Message culture)

Francis Jeanson, Philippe Forest, Patrick Champagne, 2005, La culture pratique du monde, janvier - Editions Cécile Default ISBN 2-35018-003-4

Théâtre Vidy-Lausanne, Rapport d'activité de la saison 17/18

[https://vidy.ch/sites/default/files/rapport\\_activite\\_17\\_18.pdf](https://vidy.ch/sites/default/files/rapport_activite_17_18.pdf)

Dossier de présentation Club des entreprises du Théâtre Vidy-Lausanne

[https://vidy.ch/sites/default/files/u4605/club\\_des\\_entreprises\\_plaquette.pdf](https://vidy.ch/sites/default/files/u4605/club_des_entreprises_plaquette.pdf)

<https://vidy.ch/>

<http://lamarmite.org/>

<http://programme-commun.ch/accueil/>

<https://www.rimini-protokoll.de/website/en/project/weltzustand-davos-staat-4>

<http://www.ville-geneve.ch/actualites/detail/article/1542095531-culture-creatrice-valeurs-geneve/>

<https://www.cairn.info/revue-d-economie-politique-2010-1-page-1.htm>

<https://www.cairn.info/revue-l-expansion-management-review-2006-2-page-67.htm>

[https://www.seco.admin.ch/seco/fr/home/Aussenwirtschaftspolitik\\_Wirtschaftliche\\_Zusammenarbeit/Wirtschaftsbeziehungen/Gesellschaftliche\\_Verantwortung\\_der\\_Unternehmen.html](https://www.seco.admin.ch/seco/fr/home/Aussenwirtschaftspolitik_Wirtschaftliche_Zusammenarbeit/Wirtschaftsbeziehungen/Gesellschaftliche_Verantwortung_der_Unternehmen.html)

<https://www.economiesuisse.ch/fr/articles/la-responsabilite-sociale-est-une-condition-du-succes-economique>

<https://www.fer-ge.ch/web/fer-ge/la-responsabilite-sociale-des-entreprises-une-approche-volontaire-dans-les-pme>

## Annexe 1

### Prestations du Théâtre Vidy-Lausanne pour les spectateurs selon approche 7P

## Annexe 2

### Prestations du Théâtre Vidy-Lausanne pour les entreprises selon approche 7P

PRODUCT prestations	PLACE distribution	PROMOTION communication	PRICE Prix	PEOPLE personnel	PROCESS	PHYSICAL FACILITIES infrastructure, facilités, accès
						responsable des partenariats et mécénat
OFFRE DE BASE	spectacles	présentation de saison dédiée	tarif groupe	responsable des partenariats et mécénat	selon les événements, inscription directement sur le site du partenaire (Business Club de la CVCL)	pour l'accueil d'événements : - 4 salles de différentes tailles - foyer - grande cour
		réseaux partenaires	tarif préférentiel	technique	adresse e-mail dédiée : club.entreprises@vidy.ch	desk d'accueil
	expositions	accueil d'événement		accueil		vestiaire
		club des entreprises		communication		
	rencontres	débats		dramaturge		
		rendez-vous dédiés		invitations		
	OFFRE SPECIFIQUE	visite du théâtre		réseaux partenaires		
		parcours sur mesure		communication traditionnelle : magazine, imprimés, affiches, site web, newsletter		
	SERVICES	annonces dans le magazine du théâtre		communication spécifique : brochure, newsletter, réseaux sociaux		
		location d'espaces		connexion wifi		
		restaurant		catering		
PARTAGE D'EXPÉRIENCES						

### Annexe 3

## Cercle V – Parcours thématique : fonctionnement et but

THEME(S) :	En lien avec un spectacle de la programmation de Vidy			
exemple :	<b>Les Italiens</b> de Massimo Furlan, créé au Théâtre Vidy-Lausanne en janvier 2019 <i>Des immigrés italiens, rejoints par des fils et filles d'immigrés, sont invités à partager leurs souvenirs et leurs rêves, entre leur Italie natale qu'ils ont quittée il y a 50 ans et une Suisse moderne qu'ils ont contribué à bâtir.</i>			
ETAPES	1 APPROCHER	2 EXPLORER PARTAGER	3 SE CONFRONTER DÉCOUVRIR	RETOUR D'EXPÉRIENCE
BUT	aborder le thème dans une mise en perspective historique, sociale, politique, économique	monter l'universalité du thème partager les expériences	découvrir le théâtre et le spectacle, la manière dont la thématique est abordée et retranscrite par l'artiste	recueillir les impressions sur le parcours
QUI	conférence	visite, rencontre, exposé, film, exposition, selon programme et agenda du lieu partenaire	visite, rencontre, introduction, spectacle	rencontre + questionnaire
OÙ	organisme partenaire, lieu familier des dirigeants d'entreprise : CVCI, Lausanne Tourisme, Economie Région Lausanne	entreprise ou institution partenaire : université, EPFL, musée, cinéma, etc	Théâtre Vidy-Lausanne	partenaire ou Vidy
QUI	médiateur Mathieu Jaccard architecte et historien de l'art	cher d'entreprise, conférencier, guide, réalisateur, etc	responsable des partenariats, directeur, équipe de médiation, dramaturge, artistes	médiateur, participants, responsable des partenariats
DURÉE	UNE DEMI-SAISON (septembre > janvier / février > juin)			

