

**CERTIFICAT EN GESTION DE DOCUMENTATION ET DE
BIBLIOTHÈQUE
2014-2015**

**Etude marketing de la documentation en
langue italienne pour l'orientation
professionnelle, universitaire et de carrière**

Alessandra Truaisch
Paradiso (TI)

12.10.2015

TRAVAIL FINAL DE CERTIFICAT

Déposé auprès de

Renato Scariati, Bibliothèque de l'Université de Genève,
responsable scientifique du module «Gestion des collections»

Pascale Bouton, Bibliothèque de l'EPFL,
personne de référence pour le soutien pédagogique du travail

DÉCLARATION SUR L'HONNEUR

Je soussigné(e) déclare sur l'honneur avoir rédigé personnellement ce travail écrit. Celui-ci n'a pas d'autres sources que celles que j'ai indiquées systématiquement dans le texte (avec les citations entre guillemets) et dans les références bibliographiques.

J'ai pris connaissance que la fraude et le plagiat seront sanctionnés par un échec et seront également communiqués au Rectorat qui est compétent pour prendre des sanctions disciplinaires.

Lieu: Berne

Date: 27.10.2015

Signature: ATW

Table des matières

Résumé	5
1. Contexte	6
1.1. Les produits du CSFO et leur objectif	6
1.1.1. Les produits imprimés	7
1.1.2. L'information en ligne	7
1.2. Le service de documentation du Tessin	8
1.3. La collaboration entre le CSFO et le service de documentation	8
1.3.1. Mandant-mandataire	8
1.3.2. Editeur-client	8
2. Analyse et diagnostic	9
2.1. Analyse du public	9
2.1.1. Caractéristiques des utilisateurs	9
2.1.2. Segmentation du public	10
2.2. Analyse interne	11
2.2.1. Les moyens	11
2.2.2. L'activité	13
2.2.3. Les mesures de promotion	14
2.3. Analyse externe	17
2.3.1. Tutelle et bailleur de fonds	17
2.3.2. Partenaires et concurrents	17
2.4. Diagnostic	19
2.4.1. Tableaux de synthèse	19
2.4.2. Hiérarchisation des points positifs et négatifs	22
3. Stratégie marketing	23
3.1. Production documentaire : quelques changements	24
3.1.1. Scénario 1 : Redistribution des ressources	24
3.1.2. Scénario 2 : Tout uniquement sur Internet	24
3.2. Promotion de la documentation	25
3.2.1. Scénario 3 : Plus de collaboration avec les partenaires	26
3.2.2. Scénario 4 : Améliorer la visibilité des produits	26

3.2.3. Scénario 5 : Développer une présence active sur Facebook	27
3.3. Tableau de synthèse des scénarios	28
4. Conclusion	30
5. Annexes	31
6. Bibliographie	34

Résumé

Une des responsabilités du Centre suisse de services Formation professionnelle | Orientation professionnelle, universitaire et de carrière (CSFO) est la production de documentation imprimée et en ligne en allemand, français et italien sur les professions et les formations possibles en Suisse.

Le but de ce travail est d'analyser la production et la diffusion de la documentation en italien, électronique et imprimée, au regard des dynamiques de collaboration entre le CSFO et le Service de documentation du Tessin. Les résultats de cette analyse serviront de base pour la proposition de stratégies pour que les produits du CSFO soient mieux connus par les usagers et plus accessibles. Pour ce faire, il faudra surtout revoir la manière d'employer les ressources disponibles et mettre en place des mesures marketing avec la collaboration d'institutions actives sur le territoire tessinois.

1. Contexte

Le [Centre suisse de services Formation professionnelle | Orientation professionnelle, universitaire et de carrière \(CSFO\)](#) est une institution de la Conférence suisse des directeurs cantonaux de l'instruction publique (CDIP). Il fournit plusieurs types de prestations pour la formation professionnelle et pour l'orientation, dont des médias spécialisés et le site Internet trilingue www.orientation.ch.

La personne responsable de la production documentaire en langue italienne pour l'orientation auprès du CSFO doit s'assurer que les documents publiés soient utiles au public italophone en Suisse, en particulier aux personnes qui résident dans le canton du Tessin ou dans les Grisons italiens. Pour ce faire, elle collabore étroitement avec le Service de documentation de l'Office cantonal d'orientation du canton du Tessin.

Même s'ils intègrent les particularités régionales, les documents en italien du CSFO doivent proposer une vision «nationale» du marché du travail et du système de formation. Le CSFO, en effet, est un service national dont la tâche est aussi de mettre l'information à disposition des nombreux italophones qui vivent, travaillent ou étudient en dehors des régions de langue italienne.

Puisque la population italophone représente une grande minorité en Suisse, les moyens à disposition pour la production et la diffusion de la documentation sont limités par rapport à ceux qui peuvent être employés dans les régions germanophones et francophones. Dans la promotion des produits imprimés et en ligne en italien, il faut donc toujours garder en tête cette double vision: nationale et régionale.

1.1. Les produits du CSFO et leur objectif

Le CSFO produit de nombreux documents d'information destinés principalement aux personnes qui veulent s'informer sur les professions et sur les voies d'information possibles. Il s'agit en grande partie de jeunes en fin de scolarité obligatoire ou de gymnasiens qui choisissent une filière d'études dans une haute école (université, école polytechnique, haute école spécialisée ou haute école pédagogique). Cependant, beaucoup d'adultes consultent également les documents d'information sur les possibilités de formation continue ou de reconversion professionnelle.

Les publications du CSFO sont planifiées annuellement en collaboration avec des commissions composées de spécialistes de l'orientation provenant des différentes régions linguistiques dont le but est d'aider le CSFO à élaborer son programme d'édition ainsi que d'évaluer les produits et les prestations pour que les missions du service soient toujours respectées:

«Le CSFO fournit des prestations de service au niveau national et pour les régions linguistiques dans le domaine de la formation professionnelle et de l'orientation professionnelle, universitaire et de carrière. Par ses activités et prestations de service, il apporte des avantages matériels et qualitatifs aux cantons et les soutient dans leurs tâches. Par son action, il crée des synergies et ménage les ressources de tous les partenaires de la formation professionnelle.» (CSFO, Programme de travail 2015)

Même s'ils partagent les mêmes missions, les produits du CSFO ont des dynamiques différentes selon le type de support et la langue de publication, notamment en ce qui concerne la facilité d'accès, la diffusion et les recettes des ventes.

1.1.1. Les produits imprimés

Les produits imprimés (dépliants sur les professions, cahiers, livres et brochures thématiques, etc.) sont réalisés par le CSFO, qui emploie des chefs de projets, des rédacteurs et des collaborateurs externes (photographes, graphistes, imprimeries). Le service distribution du CSFO est responsable de la vente des produits tout comme de la gestion du webshop (www.shop.csfo.ch). Les documents imprimés sont généralement achetés par les offices cantonaux d'orientation, par les organisations du monde du travail (OrTra) ou par les écoles. Très peu de privés commandent des produits directement auprès du CSFO. Ils préfèrent les emprunter dans les infothèques rattachées aux offices d'orientation ou, encore plus, s'informer sur Internet.

Les produits en italien, en particulier, sont principalement vendus au Service de documentation de l'Office d'orientation scolaire et professionnelle du canton du Tessin, qui lui-même les rediffuse de diverses manières.

Beaucoup d'organisations du monde du travail (OrTra) n'ont pas de section italophone et, lorsque le dépliant sur «leur profession» est publié dans les trois langues, celles-ci achètent seulement les versions en allemand et en français. Un autre obstacle fréquent à l'achat des produits en italien par les OrTra est le fait que la section italophone n'a généralement pas les moyens financiers d'acheter une grande quantité d'exemplaires. Sans oublier que certaines OrTra éditent elles-mêmes leur propres brochures d'information (souvent avec une vision plus marketing de la profession) et ne trouvent pas d'intérêt aux dépliants du CSFO qui, à leur avis, présentent la profession sous un aspect «pas assez attrayant».

En définitive, dans une réalité restreinte telle que la Suisse italienne, les institutions ont généralement peu de moyens financiers. C'est pourquoi l'achat de documents qui fournissent des informations complémentaires à celles qu'on trouve sur Internet ne fait pas partie des priorités.

1.1.2. L'information en ligne

Parmi la totalité de la production documentaire du CSFO, la plus connue du public est celle disponible sur Internet, notamment sur le site orientation.ch (en italien orientamento.ch). Ce site contient un grand nombre d'informations sur les professions et sur les formations possibles en Suisse: à chaque profession et à chaque formation correspond une fiche d'information. En outre des films présentent les professions à travers des interviews de professionnels de la branche. Le site recense également les places d'apprentissage disponibles pour chaque profession et dans chaque canton ainsi que les offres de formation continue. Il met à disposition une liste de questions-réponses fréquentes (FAQ) et un formulaire de contact à travers lequel il est possible de poser des questions à des spécialistes de l'orientation. Sont proposées également plusieurs pages thématiques qui informent sur différents thèmes (par ex. la différence entre une formation dans une école à plein temps et un apprentissage en entreprise, comment préparer un dossier de candidature, comment s'organiser avant de commencer à suivre une formation continue, comment aborder la vie d'étudiant dans une autre région, etc.). Enfin, orientation.ch est utilisé comme portail d'accès à des tests et modules d'accompagnement au choix professionnel.

1.2. Le Service de documentation du Tessin

Le [Service de documentation](#) de l'Office cantonal d'orientation scolaire et professionnelle du Tessin a pour but de répondre à toute question du public et des conseillers en orientation concernant les professions et les voies de formation possibles non seulement au Tessin, mais aussi dans toute la Suisse. Bien que le siège du Service de documentation se trouve à Bellinzone (TI), son but est de faire circuler la documentation dans tous les offices régionaux d'orientation du Tessin, où travaillent les conseiller en orientation (voir annexe 1.b), et dans les écoles. Le Service de documentation gère également une infothèque, dont l'organisation et le fonctionnement seront repris dans l'analyse des moyens (sous-chapitre 2.2.1).

1.3. La collaboration entre le CSFO et le Service de documentation

Le Service de documentation de l'Office d'orientation du Tessin est à la fois partenaire et client du CSFO. En tant que partenaire il met à disposition l'expertise de ses documentalistes pour la production et la mise à jour régulière de la documentation en italien. En tant que client, il achète un certain nombre d'exemplaires des produits du CSFO.

1.3.1. Mandant-mandataire

Le travail fourni par le Service de documentation en tant que partenaire dans la production documentaire est facturé au CSFO chaque année sur la base d'un mandat écrit. Les tâches des documentalistes du service sont les suivantes :

- mise à jour des fiches sur les professions (tous les 2 ans)
- mise à jour des fiches sur les formations (chaque année)
- réponse aux questions posées par les utilisateurs via le formulaire du site orientamento.ch
- révision des produits imprimés du CSFO avant la publication pour vérifier qu'ils respectent les particularités régionales
- rarement (selon les besoins): interviews de professionnels sur demande du CSFO
- autres travaux liés à la gestion de bases de données.

Les mandats sont redéfinis d'année en année selon les besoins du CSFO et les disponibilités du Service de documentation.

1.3.2. Editeur-client

En ce qui concerne les produits imprimés, le CSFO fonctionne comme une maison d'édition. Il produit des livres, des cahiers et des dépliants qui sont vendus aux clients. Le client le plus important pour la production en langue italienne est le Service de documentation du Tessin, qui commande des produits pour les 5 filiales de l'Office d'orientation du Tessin (Bellinzone, Biasca, Breganzona, Mendrisio, Locarno). En chiffres: sur les 800 exemplaires publiés d'un dépliant sur une profession, le service de documentation en achète 400. Sur les 400 exemplaires publiés d'un cahier présentant un secteur professionnel, le service en achète 100¹. Après l'achat, le Service de documentation devient propriétaire des exemplaires et peut les distribuer gratuitement aux personnes intéressées.

¹ L'Office cantonal des Grisons achète également des produits en italien : 10 exemplaires de chaque dépliant et 5 cahiers sur un secteur professionnel.

2. Analyse et diagnostic

Une analyse complète permet d'avoir une vision claire de la situation et de s'assurer d'aborder la problématique sous tous les angles. Afin de savoir s'il est possible de mettre en place des stratégies pour une plus large diffusion de l'information en italien sur les professions et les formations existantes en Suisse, tous les scénarios de développement possibles doivent être analysés dans les détails. Muet et Salaün (2001, p. 13) ont découpé le diagnostic en trois étapes autonomes: l'analyse du public, l'analyse interne et l'analyse externe.

2.1. Analyse du public

Avant de procéder à la segmentation du public, nous allons d'abord définir quelles caractéristiques devront être prises en compte dans l'analyse du public auquel les produits du CSFO sont destinés. Du moment que les ressources pour la langue italienne sont limitées, une définition claire du public cible et l'analyse de ses comportements permettra d'employer au mieux le peu de ressources disponibles.

2.1.1. Caractéristiques des utilisateurs

Caractéristiques sociologiques: Les utilisateurs de la documentation du CSFO en italien sont des hommes et des femmes de tout âge et de tout niveau d'instruction. Leur provenance est aussi très variée, il peut s'agir de :

- personnes qui vivent dans les régions italophones de Suisse (canton du Tessin ou les Grisons italiens) ;
- italophones qui vivent dans des régions de Suisse où on parle allemand ou français ;
- italophones qui résident à l'étranger et qui désirent suivre une formation ou exercer une profession en Suisse.

Même si nous parlons de personnes de langue italienne, il ne faut pas oublier que la documentation s'adresse également aux migrants qui ont une très faible maîtrise des langues parlées en Suisse. Pour ce public, le CSFO publie sur orientation.ch et [sur papier](#) des informations de base en plusieurs langues, destinées aux jeunes migrants et à leurs parents.

Caractéristiques informationnelles et comportementales: En général, les utilisateurs sont plutôt amenés à rechercher les premières informations sur le site orientation.ch² et moins sur les publications papier. S'ils le font, cela se fait seulement dans un deuxième temps, afin d'approfondir le sujet.

Le site de l'orientation est très riche et constitué de nombreuses rubriques et sous-rubriques. Même si la plupart des usagers sont des «natifs numériques», ils ont parfois des difficultés à retrouver tout de suite les informations. Les conseillers en orientation peuvent les aider à s'y retrouver et à leur faire connaître les différentes rubriques. De plus, lorsqu'un utilisateur n'arrive pas à retrouver une information, il peut écrire aux spécialistes d'orientation.ch en utilisant un formulaire en ligne.

² 3'881'654 pages en italien du site ont été consultées en 2014 (plus que 60 millions de pages toutes langues confondues).

2.1.2. Segmentation du public

Puisque la documentation qui fait l'objet de cet étude traite des sujets bien précis (professions, formations, monde du travail), nous pouvons dire qu'un premier grand segment est déjà défini. En effet, tous les utilisateurs de la documentation publiée par le CSFO ont un point commun: ils sont à la recherche d'informations en italien sur les professions et les formations possibles en Suisse. Ce grand segment se base sur les besoins du public et peut par la suite être divisé ultérieurement en cinq sous-segments, chacun avec ses propres caractéristiques:

Personnes à la recherche d'informations sur les professions et les formations	
SOUS-SEGMENT	CARACTÉRISTIQUES
1) Choix professionnel	<ul style="list-style-type: none">- Personnes en train de choisir une formation professionnelle- En général : jeunes en fin de scolarité obligatoire (environ 14-15 ans)
2) Choix des études	<ul style="list-style-type: none">- Personnes en train de choisir une formation dans une haute école- En général : jeunes qui vont terminer une première formation de degré secondaire II (environ 19 ans)
3) Planification de carrière	<ul style="list-style-type: none">- Personnes avec une première qualification- Qui désirent améliorer ses compétences ou se réorienter professionnellement- De tous les âges
4) Spécialistes de l'orientation	<ul style="list-style-type: none">- Conseillers en orientation ou documentalistes- Qui cherchent des informations pour les utilisateurs
5) Personnes de l'étranger	<ul style="list-style-type: none">- Personnes d'origine étrangère qui vivent à l'étranger ou en Suisse- Qui veulent se former ou travailler en Suisse- Qui ne connaissent pas bien le système suisse de formation- Parfois: personnes qui ne maîtrisent pas bien la langue du lieu

Ces sous-segments, tout comme le grand segment principal, sont définis selon les besoins du public, mais indirectement aussi selon d'autres critères: la tranche d'âge, le degré de formation, le type d'activité (apprenti, étudiant, professionnel, spécialiste), le niveau de maîtrise de la langue parlée et écrite ainsi que la facilité d'accès aux ressources documentaires (accès à Internet, maîtrise du site, accès aux documents imprimés, etc.).

2.2. Analyse interne

Dans l'analyse interne de la production documentaire en langue italienne pour l'orientation, nous allons observer d'une part les prestations fournies par l'unité «production documentaire» du CSFO de Berne et de l'autre part, celles fournies par le Service de documentation du Tessin. En effet, les deux services sont tellement interdépendants, que dans cette analyse nous allons les considérer comme un tout. En particulier, nous allons nous pencher sur les forces et les faiblesses de trois aspects fondamentaux :

- les moyens à disposition et employés pour la diffusion des produits ;
- les activités du service de documentation et du CSFO pour faire circuler l'information ;
- les mesures déjà entreprises pour la promotion des produits.

2.2.1. Les moyens

Les moyens qui permettent d'assurer le fonctionnement d'un service de documentation peuvent être matériels, humains et financiers (cf. Muet et Salaün, 2001, p. 17). Ici, ces trois aspects seront analysés dans une «optique marketing», c'est-à-dire qu'on analysera ce qui aide et ce qui freine la promotion et la diffusion des produits.

Moyens matériels: En parlant de «moyens matériels», nous considérons tous les objets et espaces qui participent à la mise à disposition des documents, mais aussi les outils informatiques ou le type de supports utilisés.

Si nous pensons à ce qui est immédiatement visible, c'est-à-dire l'emplacement, les locaux et le mobilier, nous pouvons déjà dire que l'infothèque du Service de documentation du Tessin se trouve très éloignée du centre de Bellinzone (voir annexe 3). En outre, elle se trouve au premier étage, à côté des bureaux des conseillers en orientation et n'est pas visible depuis l'extérieur. Ce qui signifie que seules les personnes qui se rendent à l'Office d'orientation pour voir un conseiller ont l'occasion de découvrir l'infothèque. Certes, sur Internet le public est invité à visiter l'infothèque et, dans la salle, une table et un ordinateur sont à disposition pour consulter la documentation. Malgré cela, l'infothèque reçoit seulement deux ou trois visiteurs par mois. Actuellement, les documentalistes du Service de documentation sont en train de réaménager l'infothèque. Son emplacement sera le même, mais les locaux seront réorganisés par rayon thématique. Les locaux du CSFO à Berne, en revanche, ne sont pas prévus pour les visites du public (comme dans les maisons d'édition). Les documents sont stockés dans les dépôts du service distribution à Zollikofen (à 5 minutes de Berne).

Au CSFO, les moyens matériels les plus importants sont d'abord les ressources informatiques. Pour réaliser les produits imprimés, le CSFO utilise des logiciels prévus pour la mise en page et l'élaboration des maquettes avant l'impression. Pour la mise à disposition des produits en ligne, le CSFO doit stocker un grand nombre de données dans le portail orientation.ch: [films](#), [images](#), [PDF](#), etc., ce qui demande des ressources informatiques performantes. Tous les collaborateurs impliqués dans la publication de contenus sur le site de l'orientation, tant ceux qui se trouvent à Berne que ceux qui travaillent depuis le Tessin, doivent être équipés des programmes nécessaires et avoir accès aux systèmes de gestion des contenus (CMS).

Ces dernières années, le CSFO s'est beaucoup investi dans les travaux de réorganisation du site Internet orientation.ch. Ce site sera plus adapté aux nouvelles pratiques d'utilisation et il offrira sur ses pages une meilleure promotion des autres produits du CSFO (à titre d'exemple, avec des liens sur le webshop quand il existe une brochure ou un DVD sur un thème précis). La diffusion se limite au site web et ne se répercute pas sur d'autres canaux électroniques, comme les réseaux sociaux, ni au CSFO, ni auprès de l'Office d'orientation du Tessin (où l'accès à tous les réseaux sociaux et à certains sites est interdit). Il existe une page Facebook pour chaque version linguistique reliée au site actuel de l'orientation ([français](#), [allemand](#), [italien](#)), mais ces pages sont alimentées uniquement par un flux RSS des questions-réponses publiées dans la rubrique FAQ du site. En revanche, certains offices cantonaux d'orientation, dont par exemple celui du [canton de Vaud](#), ont une page Facebook (voir annexe 2) qui est régulièrement alimentée par les documentalistes et à travers laquelle ils partagent des informations utiles pour l'orientation (dates des examens d'admission aux formations, dernières places d'apprentissage encore à disposition, nouvelles publications du CSFO, nouveaux films en ligne, articles en ligne sur le marché du travail ou les formations, FAQ, etc.)

Moyens humains: En ce qui concerne la production et la diffusion des documents en italien, il est clair que les ressources à disposition sont très réduites par rapport à la production en français et en allemand. Même si les italophones en Suisse sont en grande minorité, la plupart des produits existent dans les trois langues et les pages du site orientation.ch ont la même ampleur et les mêmes contenus en allemand, français et italien. La production n'est donc pas proportionnelle au pourcentage de la population.

Pour cette production trilingue, une dizaine de personnes travaillent au CSFO, tant pour l'allemand que pour le français. A ces personnes s'ajoutent les collaborateurs externes, entre 5 et 10 selon la période. Pour l'italien, le CSFO emploie à Berne deux personnes à 80%. Les collaborateurs externes appartiennent généralement au Service de documentation du Tessin : une personne 80% (la responsable du service), une autre à 100% et une dernière à 50%. Le Service dépend de l'Office d'orientation cantonal, qui dépend à son tour du Département de l'éducation, de la culture et du sport.

Chaque année, le CSFO établit un mandat pour l'Office d'orientation tessinois et finance une partie des postes occupés par les documentalistes afin qu'ils fournissent leur soutien à la production documentaire.

Si l'équipe pour la production en français et en allemand compte plusieurs dizaines de personnes (au CSFO et externes), pour l'italien les mêmes tâches sont réparties entre un nombre plus restreint de collaborateurs. Cela peut d'un côté empêcher les collaborateurs italophones de mieux approfondir certains sujets lors de leurs recherches. Mais de l'autre côté, le fait de devoir s'occuper de plusieurs projets à la fois (produits imprimés, produits en ligne, questions du public, séances, commissions, etc.), les amène à maîtriser parfaitement les sujets liés à l'orientation.

Ces spécialistes, forts de plusieurs années d'expérience dans le domaine peuvent néanmoins s'avérer parfois réticents aux changements. C'est le cas actuellement, depuis que le CSFO s'occupe de la mise en place d'une nouvelle version du site orientation.ch. Les collaborateurs du service de documentation sont inquiets en vue de ce changement parce qu'ils craignent de devoir

réapprendre à effectuer beaucoup de leurs tâches courantes et que les savoirs acquis pendant des années de travail deviennent tout d'un coup inutiles.

Moyens financiers: En ce qui concerne la gestion des moyens financiers, la répartition du budget ne se fait pas selon le pourcentage d'utilisateurs pour chaque langue, mais selon les secteurs d'activité et les prestations de service. Les trois piliers du financement du CSFO sont les contributions cantonales (43%), les subventions de la Confédération (28%) et les recettes des ventes de produits (25 %) (voir annexe 4). Toutefois, pour l'italien on ne peut pas compter sur les recettes des ventes des produits pour couvrir les coûts d'édition. La production documentaire dans cette langue dépend donc fortement des contributions cantonales et fédérales.

2.2.2. L'activité

L'analyse de l'activité a pour but de montrer de quelle manière le public a accès à la documentation du CSFO. Par «activités», nous entendons toutes les prestations de production et de diffusion offertes tant par le CSFO que par le Service de documentation du Tessin, qu'elles soient à distance ou de proximité. En 2013, le CSFO a établi, avec l'aide d'une commission de spécialistes, des [lignes directrices](#) qui définissent une offre de base de services dans les trois langues. Selon ce document, les services en ligne doivent avoir la priorité et être offerts en trois langues. Les produits imprimés, en revanche, doivent compléter, si nécessaire, l'offre en ligne selon une approche «cross média», c'est-à-dire en favorisant les synergies entre les différents médias (print, web, vidéo, images etc.).

En accord avec cette vision, la plupart des ressources pour la production documentaire en italien sont employées dans la mise à jour des informations en ligne et dans le service direct aux usagers par e-mail, par téléphone ou, plus rarement, sur place à l'infothèque.

Voici les statistiques des réponses des documentalistes tessinois aux questions du public ces dernières années :

Questions-réponses	2012	2013	2014
Par e-mail/formulaire de contact	690	902	850
Par téléphone	992	798	685
Sur place	55	28	32
De l'étranger (surtout d'Italie)	547	296	523

Comme on peut le voir, le Service de documentation du Tessin fournit plutôt des services à distance.

Parmi les activités des documentalistes du Service de documentation du Tessin, certaines ne relèvent pas du mandat du CSFO mais, contribuent à la diffusion des informations pour l'orientation, surtout d'un point de vue plus «tessinois» et moins «national» (cette spécificité est parfois mieux appréciée au Tessin, au détriment de la documentation d'intérêt «national», produite par le CSFO). Cette documentation inclut l'ouvrage [«Scuola media... e poi ?»](#), un livre qui présente toutes les voies de formation possibles au Tessin. Cet ouvrage est

distribué à tous les élèves de 10^{ème} année³, c'est-à-dire aux élèves qui vont bientôt terminer l'école obligatoire et qui sont en train d'explorer les différentes possibilités de formation.

L'ouvrage est également disponible gratuitement en ligne (il peut être lu ou téléchargé) et est en vente sous forme imprimée dans le webshop du CSFO à 10 francs. Bien qu'il soit possible de l'obtenir gratuitement, selon les statistiques du Service de distribution du CSFO, «Scuola media ... e poi?» est un des produits en italien le plus commandés par des clients privés (76 exemplaires depuis avril 2010).

Le Service de documentation est aussi très actif dans la diffusion des informations aux professionnels actifs dans l'orientation scolaire et professionnelle ou dans la formation au Tessin. A titre d'exemple, chaque semaine une newsletter est publiée. Elle recense les nouveautés sur les professions et les formations (changements dans les ordonnances ou dans le déroulement des formations à l'école professionnelle, journées portes ouvertes pour les jeunes, etc.). L'accès à cette newsletter est autorisé aux fonctionnaires de l'administration cantonale (conseillers en orientation, fonctionnaires du département de l'éducation, personnes qui travaillent dans l'enseignement spécialisé, etc.), c'est à dire un total de 77 personnes. Un des objectifs du Service pour les prochaines années est d'ouvrir l'accès à toute personne intéressée.

2.2.3. Les mesures de promotion

Au fil des années, tant le CSFO que le Service de documentation du Tessin ont mis en place des mesures pour promouvoir les documents d'information sur les professions et les formations. Ces mesures n'ont pas toutes donné les résultats espérés, c'est pourquoi dans ce travail on va aussi s'interroger sur leur pertinence ou leurs possibilités de développement.

Dans le tableau qui suit, voici quelques exemples de mesures de promotion adoptées par le CSFO :

Le webshop	Le webshop (ou shop en ligne) du CSFO propose une description des contenus de tous les produits édités ou distribués par le CSFO. Ces produits sont classés par thème ou par domaine professionnel et sont accessibles à travers le menu de navigation ou l'interface de recherche qui permet d'effectuer des recherches avancées selon différents critères.
Le catalogue du CSFO	Trois catalogues (un pour chaque langue) sont publiés chaque année en juin pour présenter l'offre de produits édités et/ou distribués par le CSFO. Le catalogue en italien compte environ 60 pages et il est imprimé en 600 exemplaires environ. Il est envoyé aux écoles (secondaires, professionnelles, gymnases, hautes écoles) au Tessin et aux offices d'orientation. En plus il est distribué lors de manifestations nationales ou pendant des

³ Les années citées dans ce document se réfèrent aux années scolaires d'après la réforme Harmos.

	rencontres avec les autorités. Vu les coûts de production et d'impression (au total environ 8'000 francs pour l'italien), le CSFO se pose régulièrement la question de la pertinence de cet outil en italien. La sous-commission de spécialistes de langue italienne pourtant refuse de renoncer à cet outil marketing si les versions dans les autres langues continuent à être produites.
Newsletter des nouvelles parutions	Environ 9 fois par an, le CSFO publie une newsletter qui présente les nouveaux produits publiés. Cette newsletter contient des liens qui mènent directement au webshop et elle est destinée aux personnes qui se sont inscrites à travers le site du CSFO. Pour l'instant, malgré les nombreuses annonces publiées par le Service de documentation à l'attention des conseillers en orientation et aux autres professionnels de la branche, la newsletter des nouveautés en italien compte seulement une dizaine d'inscrits.
Coupon pour la promotion d'un produit	Après la publication du livre «Studi in vista», qui présente toute les possibilités de formation dans les hautes écoles en Suisse, un texte de présentation de l'ouvrage et un coupon pour la commande ont été publiés dans un important journal tessinois.
Flyers	Toujours à l'occasion de cette publication, des flyers ont été distribués pendant les manifestations. Les conseillers en orientation les ont distribués aux élèves et ont recommandé l'achat du livre. Cependant, pas plus d'une dizaine d'exemplaires ont été achetés par des privés. Cela probablement dû au coût «élevé» du livre (CHF 35).

Le Service de documentation du Tessin a lui aussi adopté des mesures pour promouvoir la documentation :

Le «Totem»	33 écoles secondaires du canton du Tessin ont hébergé, pendant 2 à 3 semaines, une petite exposition de livres, cahiers ou dépliants sur les professions. Les documents ont été fournis par le Service de documentation, tout comme la structure d'exposition (le «Totem»). Les professions étaient répertoriées et présentées selon 8 domaines professionnels selon la systématique SWISSDOC
Rencontres d'information dans les écoles	Le Service de documentation a proposé aux écoles d'organiser une fois par année une rencontre d'information avec les élèves pour approfondir certains sujets liés aux professions et aux formations. Une seule école a accepté cette offre: des rencontres ont donc été organisées avec

	les élèves de 10ème et 11ème année dans la bibliothèque de l'école.
Collection complète envoyée aux bibliothèques scolaires	À titre gratuit et en accord avec les autorités, la collection complète de produits imprimés pour l'orientation a été envoyée à 33 bibliothèques d'école secondaire avec la proposition de créer un rayon dédié à l'orientation. Cette collection est alimentée 2-3 fois par année avec les nouvelles parutions. Nous ne pouvons pas dire pour l'instant combien de bibliothèques ont adhéré au projet.
Séance d'information avec les nouveaux conseillers en orientation	Organisée généralement en collaboration avec le CSFO, cette rencontre a pour but de faire connaître aux nouveaux conseillers tous les médias à disposition sur les professions et les formations. Les participants ont droit également à des démonstrations en direct de recherches d'informations en ligne ou sur d'autres supports. Cette séance est organisée en principe chaque année (s'il y a de nouveaux conseillers).
La «valise du conseiller»	Chaque conseiller en orientation reçoit la «valise du conseiller» qui contient toute la collection de médias imprimés. Les conseillers peuvent garder la valise dans leur bureau ou montrer/donner les documents aux usagers. La valise est mise à jour 2-3 fois par année par le Service de documentation
Distribution gratuite des dépliants sur les professions	Depuis plus d'un an, le Service de documentation a augmenté le nombre de dépliants sur les professions achetés au CSFO (de 300 à 400) afin de pouvoir les donner aux personnes intéressées (et non les prêter, car souvent les usagers n'ont pas envie de retourner à l'Office d'orientation juste pour rendre un dépliant qu'ils ont emprunté). Avec cette mesure, le Service essaie de faciliter, surtout aux jeunes, l'accès aux dépliants. Nous ne savons pas encore si grâce à cela les dépliants sont plus lus. Certains conseillers en orientation sont encore réticents à donner gratuitement les dépliants car sur le webshop du CSFO un exemplaire coûte 4 francs.
Newsletter pour les professionnels de l'orientation	La newsletter mensuelle est destinée aux professionnels de l'orientation actifs au Tessin (38 personnes entre conseillers, documentalistes et personnel administratif). Elle informe sur les nouveautés concernant les ordonnances, les écoles, les examens d'admission, les journées de portes ouvertes, le marché du travail et met aussi en avant les produits du CSFO qui viennent de sortir.

2.3. Analyse externe

Le CSFO, en tant que service officiel en Suisse pour la publication et la diffusion de médias pour l'orientation, est reconnu et financé par la Confédération et les cantons. Il bénéficie généralement de la collaboration des principales institutions et des financements nécessaires pour accomplir au mieux sa mission. Et ce, avec l'aide de ses partenaires et malgré ses concurrents.

2.3.1. Tutelle et bailleurs de fonds

La Conférence suisse des directeurs cantonaux de l'instruction publique (CDIP) délivre au CSFO un mandat de prestations et le renouvelle tous les quatre ans. Le budget annuel du CSFO est approuvé par la CDIP, sur recommandation d'un conseil de surveillance du CSFO.

À l'interne, le CSFO est organisé en huit unités, dont l'unité «Production documentaire-Orientation» et l'unité «Médias en ligne», qui produisent et gèrent la documentation que nous analysons dans ce travail. La personne responsable de la production documentaire en italien collabore avec ces deux unités (trilingues) et doit faire valider les différents projets par les chefs de l'unité avant de commencer toute démarche, tant au niveau organisationnel, qu'en ce qui concerne le budget disponible. Le Service de documentation du Tessin est donc sujet aux décisions des chefs de ces deux unités du CSFO (car ce sont eux qui décident des mandats à leur confier). Il doit aussi se soumettre aux décisions de la direction de l'Office d'orientation scolaire et professionnelle du Tessin (qui décide des mandats à accepter ou pas) et, qui plus est, aux décisions du Département cantonal de l'éducation, de la culture et du sport.

2.3.2. Partenaires et concurrents

Le CSFO et le Service de documentation du Tessin, comme tout service et toute entreprise, peuvent compter sur l'aide de leurs partenaires, mais doivent aussi faire face à plusieurs obstacles. Quelque fois, lors de la collaboration avec d'autres institutions, il est difficile d'établir une séparation nette entre partenaires et concurrents, car certaines fois un partenaire devient concurrent et vice versa.

Les partenaires

Les représentants tessinois des **Organisations du monde du travail (OrTra)**, offrent leur expertise pour la réalisation des documents en assurant une relecture spécialisée. Ils répondent également aux questions du CSFO concernant la profession traitée (par exemple la situation du marché du travail en Suisse italienne ou les formations possibles dans la branche) et collaborent à la recherche de professionnels à interviewer. Parfois les OrTra achètent un bon nombre de produits après leur publication (surtout en Suisse alémanique et romande).

Les **bibliothèques scolaires**, qui adhèrent parfois aux initiatives du Service de documentation du Tessin, sont des bons partenaires pour la mise en valeur des publications pour l'orientation. Malheureusement, les bibliothèques qui participent ne sont pas nombreuses.

La **participation aux manifestations sur les professions et les études** contribue à la promotion des produits. Ces manifestations ont lieu une fois par année ou tous les deux ans.

Les **conseillers en orientation** dont la tâche est de montrer aux usagers comment s'informer de manière autonome avant de commencer avec eux un travail d'accompagnement au choix professionnel.

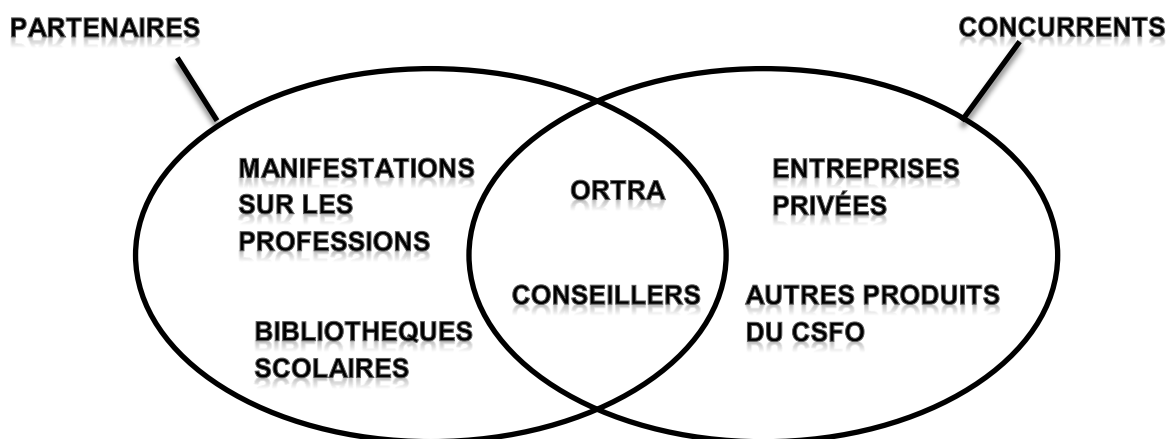
Les concurrents

Les **OrTra**, en plus d'être partenaires, sont parfois aussi des concurrents. Certaines organisations, en effet, ne fournissent pas leur aide au CSFO et publient leur propre documentation, avec un caractère plus publicitaire qu'informatif. Dans le passé, le CSFO est entré en conflit avec des organisations du monde du travail qui jugeaient les produits du CSFO «peu attractifs» et «peu encourageants» pour les jeunes en situation de choix professionnel. Ces organisations boycottent les produits du CSFO et produisent leurs propres brochures qui donnent une image «embellie» du métier.

Certains **conseillers en orientation** ne valorisent pas le travail de récolte, traitement et mise à disposition d'informations des documentalistes et du CSFO et n'utilisent pas la documentation fournie. Même si le but de cette production est de faciliter la tâche aux conseillers, ceux-ci préfèrent chercher eux-mêmes les informations en téléphonant en écoles ou à d'autres institutions.

D'un certain point de vue, **le CSFO se fait concurrence tout seul**. De fait, les informations disponibles gratuitement sur Internet (et gérées par l'Unité Médias en ligne) sont les plus connues et utilisées, au détriment des informations «papier» sur le même sujet. Le fait de ne pas éditer une version numérique des produits imprimés est probablement une cause de la méconnaissance de certains produits du CSFO de la part du public.

Certaines **entreprises privées** publient les mêmes informations que le site orientation.ch et ont parfois une approche marketing plus «convaincante». Par exemple, le site www.yousty.ch, qui recense les places d'apprentissage et qui approche les jeunes pendant les manifestations avec des concours ou la distribution de gadgets. Jusqu'au mois de mai, yousty.ch reprenait librement les annonces d'orientation.ch. Après la signature d'une convention entre yousty.ch et le CSFO, la source (orientation.ch) doit toujours être mentionnée et une rétribution doit être versée au CSFO.



Partenaires et concurrents de la promotion et la diffusion des publications en italien

2.4. Diagnostic

Après avoir conclu ces trois phases d'analyse (interne, du public et externe), il ne reste plus qu'à recueillir les résultats pertinents pour l'élaboration de la stratégie que nous allons adopter. En effet, tous les résultats ne sont pas utiles pour une prise de décisions qui mènent à des changements futurs: certains aspects qui ressortent des analyses doivent rester inchangés, soit parce qu'ils fonctionnent bien par rapport à la mission, soit parce qu'un changement n'est pas possible. Dans ce cas spécifique, le diagnostic de ces éléments permet de décider lesquels peuvent être pris en considération pour la promotion de la documentation en langue italienne. Pour ce faire, nous allons hiérarchiser, à l'aide de trois tableaux de synthèse des trois analyses (cf. Muet et Salaün, 2001, pp.88-89), les «forces et faiblesses» des activités actuelles, pour déterminer la marge de manœuvre, ainsi que les «opportunités et les menaces» du public et de l'organisation interne et externe.

2.4.1. Tableaux de synthèse

Ces tableaux présentent une vue d'ensemble des éléments positifs et négatifs qui ressortent des trois analyses. Ainsi, il sera plus simple de les hiérarchiser en vue de la mise en œuvre d'une stratégie.

Tableau de synthèse 1: analyse du public

Diffusion de la documentation en italien	Opportunités	Menaces
Ensemble du public	<ul style="list-style-type: none"> - Le public reconnaît l'officialité du site orientation.ch - Public motivé par des raisons personnelles - Public de tout âge: un grand nombre d'approches possibles 	<ul style="list-style-type: none"> - Le public ne visite pas l'infothèque de Bellinzone - Le public ne connaît pas l'ampleur de l'offre
Sous-segment 1: Choix professionnel	<ul style="list-style-type: none"> - Public à l'aise avec l'informatique - La plupart de l'offre s'adresse à ce public 	<ul style="list-style-type: none"> - Bonne partie de ce public n'aime pas beaucoup lire - Veut l'information tout de suite et gratuitement
Sous-segment 2: Choix des études	<ul style="list-style-type: none"> - Public à l'aise avec l'informatique - A l'aise aussi avec des textes plus complexes 	<ul style="list-style-type: none"> - L'offre pour ce public est parfois en français et allemand (parce que les tessinois font souvent des études dans des autres régions linguistiques) - Cette population va plutôt consulter en ligne les sites des universités - Les produits imprimés les plus intéressants pour ce public sont chers
Sous-segment 3: Planification de carrière	<ul style="list-style-type: none"> - Population parfois plus autonome dans la recherche d'informations 	<ul style="list-style-type: none"> - Peu de produits imprimés s'adressant en particulier à ces personnes - Pas toujours à l'aise avec les outils informatiques

Sous-segment 4: Spécialistes de l'orientation	<ul style="list-style-type: none"> - Les conseillers rencontrent personnellement les jeunes et peuvent contribuer à diffuser l'information - Ils maîtrisent bien les sujets traités 	<ul style="list-style-type: none"> - Certains conseillers préfèrent consulter d'autres sources (sites des écoles, des OrTra, etc.) - Beaucoup d'entre eux n'utilisent pas les produits imprimés, ils préfèrent consulter en ligne - Même s'ils rencontrent le public, ils hésitent à distribuer les dépliants
Sous-segment 5: Etrangers		<ul style="list-style-type: none"> - Certains ne comprennent pas les langues dans lesquelles les documents sont écrits - Parfois ils ne connaissent pas bien le système de formation et ont de la peine à déchiffrer les informations

Tableau de synthèse 2: analyse interne

Diffusion de la documentation en italien	Forces	Faiblesses
Moyens		
Matériels	Ressources informatiques <ul style="list-style-type: none"> - Nouveau site Internet qui offrira de nouvelles possibilités - Une bonne équipe informatique au CSFO - Accès à de nombreux outils informatiques 	Emplacement de l'infothèque : <ul style="list-style-type: none"> - Infothèque loin du centre-ville (peu de circulation de personnes) - Infothèque de Bellinzzone pas visible depuis l'extérieur
Humains	Equipe <ul style="list-style-type: none"> - Collaborateurs compétents - Collaborateurs engagés 	Equipe <ul style="list-style-type: none"> - Nombre insuffisant de collaborateurs pour l'italien - Certains collaborateurs peu ouverts aux nouveautés (nouveau site, réseaux sociaux, etc.)
Financiers	Distribution du budget <ul style="list-style-type: none"> - Le pourcentage d'utilisateurs pour chaque langue n'a pas d'influence sur le budget 	Recettes <ul style="list-style-type: none"> - Peu de recettes de ventes des documents imprimés ou des DVD
Activité		
Offre de base	Langues <ul style="list-style-type: none"> - Offre de base trilingue 	Approche nationale <ul style="list-style-type: none"> - Parfois trop «nationale», ne s'adapte pas toujours aux contextes régionaux

Information en ligne	<p>Facilité d'accès pour la plupart des usagers</p> <ul style="list-style-type: none"> - Accès rapide - Accès gratuit - Donc: plus connue et utilisée que la documentation imprimée <p>Facilité de traitement</p> <ul style="list-style-type: none"> - Modifications toujours possibles et gratuitement - Informations vérifiées et mises à jour plus souvent 	<p>Accès limité pour certaines populations</p> <ul style="list-style-type: none"> - Besoin d'équipement adéquat - Toujours besoin d'une connexion Internet - Besoin de connaissances de base en informatique <p>Page Facebook mal exploitée</p> <ul style="list-style-type: none"> - Certains offices d'orientation n'ont pas accès aux réseaux sociaux - Peu de collaborateurs maîtrisent la communication à travers les réseaux sociaux - Facebook est vu comme quelque chose de ludique et pas «sérieux»
Produits imprimés	<p>Maniabilité</p> <ul style="list-style-type: none"> - Peuvent être facilement emportés par les usagers - Peuvent être distribués lors de rencontres ou manifestations (dans une certaine limite) <p>Images</p> <ul style="list-style-type: none"> - Les images sont mieux visibles 	<p>Coûts</p> <ul style="list-style-type: none"> - Coûts d'édition (pour le CSFO) - Produits payants (pour l'utilisateur ou pour l'Office qui les achète) <p>Distribution difficile</p> <ul style="list-style-type: none"> - Pas connus en Suisse italienne - Plus difficiles à obtenir que les informations en ligne
Promotion		
CSFO	<p>Bonnes ressources</p> <ul style="list-style-type: none"> - Présence d'une Unité «Marketing et Communication» à Berne - Moyens informatiques adéquats pour mettre en place des mesures promotionnelles 	<p>Peu de contacts avec le Tessin</p> <ul style="list-style-type: none"> - Peu de personnes au Tessin reçoivent le matériel de promotion (newsletter, flyers, catalogue). - CSFO pas connu par le grand public au Tessin - Pas assez de contacts avec les institutions tessinoises - Pas de mesures conçues ad hoc pour le public tessinois (trop «nationales»)
Service doc Tessin	<p>Proximité</p> <ul style="list-style-type: none"> - Actifs sur place, contact avec les institutions - Connaissance du territoire et de la réalité socioéconomique du Tessin - L'Office d'orientation est connu au Tessin - Contacts réguliers entre Service doc et conseillers en orientation - Possibilité de distribuer les dépliants gratuitement aux personnes qui visitent les offices d'orientation ou les manifestations 	<p>Documentalistes trop occupés</p> <ul style="list-style-type: none"> - Les documentalistes n'ont pas assez de temps pour la promotion <p>Peu de collaboration entre les partenaires</p> <ul style="list-style-type: none"> - Certains conseillers ne valorisent pas le travail des documentalistes - Pas assez de synergies entre les écoles (notamment les bibliothèques scolaires) et le Service doc.

Tableau de synthèse 3 : analyse externe

Diffusion de la documentation en italien	Opportunités	Menaces
Tutelles et bailleurs de fonds	Bon soutien des tutelles <ul style="list-style-type: none"> - La Confédération et les cantons s'intéressent aux activités du CSFO et les financent - Soutien de la hiérarchie : bonne liberté de manœuvre pour la production documentaire en italien 	Dépendance du canton <ul style="list-style-type: none"> - Le CSFO n'a pas intérêt à produire ce que le Service doc du Tessin ne va pas acheter - La CSFO dépend beaucoup de la disponibilité de collaboration du Service doc du Tessin Pas les moyens d'engager <ul style="list-style-type: none"> - Les tutelles n'engagent pas plus de personnel pour l'italien
Partenaires	OrTRA <ul style="list-style-type: none"> - Le soutien de certaines Organisations du monde du travail (OrTra) Manifestations <ul style="list-style-type: none"> - La participation aux manifestations Conseillers en orientation <ul style="list-style-type: none"> - L'implication des conseillers en orientation dans la diffusion de la documentation du CSFO 	Peu de collaboration des écoles <ul style="list-style-type: none"> - Les écoles (bibliothèques scolaires) collaborent peu avec le Service doc du Tessin
Concurrents	Accords avec les concurrents <ul style="list-style-type: none"> - Convention entre yousty.ch et le CSFO pour la publication des places d'apprentissage. 	Désintérêt de partenaires potentiels <ul style="list-style-type: none"> - Certaines OrTra ne s'intéressent pas aux produits sur leur profession - Certains conseillers en orientation ne s'impliquent pas dans la diffusion de la documentation du CSFO Entreprises privées <ul style="list-style-type: none"> - Les entreprises privées qui font la concurrence au CSFO avec des informations reprises du site orientation.ch ou avec des informations non validées par des experts (par ex. yousty.ch ou berufskunde.com)

2.4.2. Hiérarchisation des points positifs et négatifs

La hiérarchisation des points positifs et négatifs aide à repérer les éléments sur lesquels se focaliser lors de la définition d'une stratégie marketing. Cette stratégie sera ainsi pertinente et en accord avec la mission du service.

Le tableau qui suit regroupe, en ordre d'importance ou selon la marge de manœuvre, les points sur lesquels il est possible d'intervenir, soit en les renforçant et en y

investissant des ressources (s'il s'agit de points positifs), soit en essayant de les améliorer et de régler/réduire les problèmes (s'il s'agit de points négatifs).

Points positifs	Points négatifs
1) Nouveau site Internet qui offrira de nouvelles possibilités	1) Le public ne connaît pas l'offre imprimée du CSFO
2) Présence d'une unité Marketing et Communication à Berne	2) Infothèque du Tessin : pas assez de visibilité
3) Soutien des tutelles et de la hiérarchie	3) Page Facebook mal exploitée
4) L'offre existante répond bien aux besoins du public cible	4) Les mesures de promotion n'atteignent pas tous les publics cible
5) Le Service de documentation a beaucoup de contacts avec les institutions et les conseillers en orientation du Tessin	5) Les conseillers ne s'intéressent pas tous aux productions du CSFO
6) Le soutien de certaines OrTra	6) Certaines OrTra ne s'intéressent pas aux produits du CSFO sur leur profession.
7) La plupart du public est à l'aise avec l'informatique	7) Peu de collaborateurs pour l'italien
8) Le Service doc achète 400 exemplaires de chaque dépliant et le distribue gratuitement aux personnes intéressées	8) Les longs textes (p. ex ceux des dépliants) sont de moins en moins lus.

Comme on peut le voir dans ce tableau, la réflexion se fera dans la prochaine étape principalement autour de ces axes: optimisation des ressources en termes de personnel, nouveau site orientation.ch comme vitrine de toute la production documentaire du CSFO, redéfinition des supports et des formats, révision des mesures de promotion déjà existantes, redéfinition de la collaboration avec les différents partenaires. Cependant, rien n'empêche de prendre également en considération d'autres éléments mentionnés dans l'analyse.

3. Stratégie marketing

Les analyses effectuées confirment que le CSFO remplit la plupart de ses missions (voir page 6) : les prestations de service au niveau national et pour les régions linguistiques dans les domaines de la formation professionnelle et de l'orientation sont de bonne qualité et bien adaptées aux publics cibles. Par ses prestations, le CSFO procure des avantages matériels et qualitatifs aux cantons et les soutient dans leur travail d'orientation et de formation. Quelques doutes, du moins en ce qui concerne la gestion de la documentation en italien, subsistent pour le dernier point : «[le CSFO] crée des synergies et ménage les ressources de tous les partenaires de la formation professionnelle.» (CSFO, Programme de travail 2015).

Comme le montrent bien les tableaux de synthèse, les synergies entre les partenaires ne sont pas toujours mises en œuvre. Par ailleurs, même si toutes les prestations nécessaires en matière de production documentaire sont assurées, la stratégie pour leur promotion et leur diffusion devrait être revue.

D'après notre diagnostic, l'évolution pourrait se faire sur deux fronts :

- la publication des documents sur d'autres supports, notamment en format numérique afin d'atteindre un public plus large,
- de nouvelles mesures pour assurer la promotion de la documentation et la collaboration avec les différents partenaires.

Nous allons explorer à présent divers moyens d'y parvenir.

3.1. Production documentaire : quelques changements

Quels bénéfices pourrait apporter la réorientation des ressources vers une plus ample diffusion des informations sur d'autres supports, notamment sur le site Internet? Les deux scénarios proposés ci-dessous présentent des lignes d'action possibles, avec des pour et des contre, pour une possible réorganisation du programme d'édition du CSFO et des supports utilisés.

3.1.1. Scénario 1: Redistribution des ressources

Le CSFO investit beaucoup de temps et d'argent dans la réalisation de médias imprimés (réalisation d'interviews, relecture de textes, correction de maquettes, choix des images, etc.). Tout cela pour des produits beaucoup moins utilisés que le site orientation.ch. Puisque toute la production en italien (imprimée et en ligne) est effectuée par les mêmes personnes, une redéfinition des priorités permettrait de consacrer plus de temps à la publication de la documentation sur Internet, dont nous avons démontré qu'elle est la plus connue et utilisée par le public.

Lignes d'action possibles
Repenser la documentation imprimée pour l'utiliser comme «voie d'accès» au site Internet, où les thèmes seront approfondis. Légers et synthétiques, les dépliants sur une profession pourraient présenter un aperçu du métier et de la formation correspondante et, avec un QR code, diriger l'utilisateur vers des informations plus complètes en ligne. Avec cette solution moins coûteuse, on pourrait imprimer uniquement les informations générales qui «vieillissent moins vite» et donner les informations détaillées en ligne, en les mettant à jour régulièrement.
Renoncer à imprimer chaque année un catalogue en italien de 60 pages en 600 exemplaires. En sus des coûts d'impression (entre CHF 4'000 et CHF 5'000) et de production (environ CHF 3'000), la réalisation de ce catalogue demande aux rédacteurs plusieurs journées de travail chaque année. Une version allégée, où figure seulement une liste de titres avec les prix respectifs et un renvoi au webshop pour plus d'informations, pourrait être envisagée. Ce format plus court, d'une dizaine de pages au maximum, demanderait moins de travail, moins d'argent et inciterait sans doute à une meilleure circulation.
L'argent économisé grâce à la réduction des coûts d'impression pourrait être investi dans des mandats externes pour le développement d'offres en ligne, dans le marketing ou dans d'autres projets encore.

La bibliothèque de photos qui ont servi pour la production de produits imprimés est stockée dans le serveur du CSFO. Ces images sont de bonne qualité et ont été mandatées (et payées) à des photographes professionnels. Les contrats passés avec les photographes prévoient l'utilisation des images sur orientation.ch⁴ et l'accord pour une éventuelle utilisation en ligne est toujours demandé aux personnes photographiées. Utiliser ces images pour d'autres projets (pages Internet, tests d'intérêts, etc.) permettrait de valoriser davantage cette collection et rendrait ces contenus textuels plus attrayants.

3.1.2. Scénario 2: Tout uniquement sur Internet

Ce scénario plus extrême est probablement plus difficile à réaliser. Proposer l'ensemble de la documentation en italien uniquement sur Internet permettrait certes de centrer tous les efforts dans le développement de l'offre en ligne, qui est la partie la plus visible de toute la production documentaire du CSFO, mais risquerait de limiter l'accès aux seuls internautes.

Lignes d'action possibles

Cesser de réaliser de médias imprimés et commencer à développer l'offre en ligne.

Faciliter techniquement l'impression des pages web pour que les utilisateurs aient la possibilité de les lire aussi sur papier.

Éliminer graduellement les stocks de produits imprimés en italien, tant au CSFO qu'au Tessin. Par conséquent, cesser de publier le catalogue des médias imprimés.

Engager au sein du CSFO plus de personnel informatique et de spécialistes dans la gestion de projets web.

Puisque la plupart des rédacteurs du CSFO n'ont pas de connaissances spécifiques dans la rédaction pour le web, les textes publiés sur orientation.ch sont parfois très longs et ne respectent pas les contraintes d'ergonomie. Si Internet devait devenir le support principal pour la documentation du CSFO, il faut que les collaborateurs qui s'occupent de la rédaction en ligne acquièrent les connaissances nécessaires.

Expliquer aux tutelles pourquoi on arrête de produire de médias imprimés tout en demandant le même support financier.

3.2. Promotion de la documentation

Les scénarios présentés ci-dessus touchent à la production de la documentation et à l'organisation interne du CSFO (ce qui peut les rendre un peu difficiles à mettre en œuvre). Ils impliquent de gros changements et induiraient une différence de traitement entre les régions italophones et le reste de la Suisse. Si on ne veut pas renoncer à l'offre actuelle en italien, une autre démarche possible serait de se focaliser sur la manière de faire connaître davantage cette offre en Suisse italienne.

⁴ Le CSFO a le droit de publier, reproduire, mettre en circulation, communiquer, représenter, transférer et diffuser les images, ainsi que le droit de les adapter et de les transformer.

3.2.1. Scénario 3 : Plus de collaboration avec les partenaires

La promotion et la diffusion des productions tessinoises, surtout imprimées, nécessite une meilleure collaboration avec les partenaires actifs sur le sol tessinois. Dans ce scénario, les partenaires s'engageraient à participer aux mesures de promotion du CSFO et les objectifs du partenariat seraient bien définis.

Lignes d'action possibles

Donner moins de mandats de rédaction aux documentalistes tessinois et, en revanche, leur attribuer plus de tâches de promotion et médiation (également sur mandat officiel avec un contrat et un cahier des charges, comme pour les tâches de rédaction).

Avec le support des directions des établissements scolaires (niveau secondaire I et II), établir un contrat de partenariat avec les bibliothèques scolaires pour qu'elles s'engagent dans la mise en valeur des documents sur les professions et les formations. Le CSFO enverrait gratuitement aux bibliothèques un voire deux exemplaires de toutes ses publications en italien.

Proposer aux écoles des projets pédagogiques en collaboration avec le CSFO. Par ex: recherche d'informations sur les professions dans des documents imprimés et en ligne, comment on réalise un dépliant, lecture de la documentation en classe et discussion et autres projets qui impliqueraient l'utilisation de la documentation du CSFO.

Avec le soutien de la direction de l'Office d'orientation du Tessin, sensibiliser les conseillers en orientation à l'importance de la documentation pour qu'ils montrent aux usagers comment rechercher les informations en ligne ou dans les documents imprimés.

Des accords de collaboration entre le CSFO et les Organisations du monde du travail existent déjà au niveau Suisse. Cependant, dans beaucoup de cas ces accords n'incluent pas la section italophone de l'OrTra. Il arrive aussi que l'association italophone ne soit pas la même que dans le reste de la Suisse. Impliquer les associations italophones dans la rédaction du dépliant sur «leur» profession (et non seulement dans le contrôle de la traduction) pourrait les pousser à valoriser et utiliser ce matériel.

3.2.2. Scénario 4 : Améliorer la visibilité des produits

Envoyer des produits pour l'orientation aux écoles ou les distribuer dans le cadre de manifestations ou d'entretiens d'orientation scolaire et professionnelle parfois ne suffit pas à attirer l'attention des publics cibles. Attirer leur attention en dehors de ce cadre traditionnel pourrait les pousser à en savoir plus et à rechercher les informations de manière plus autonome.

Lignes d'action possibles

Dégager du temps au sein de l'unité Marketing et communication du CSFO pour les relations avec la presse afin de publier des annonces ou des articles dans des journaux ou des revues. Pour ce faire, une personne italophone avec des compétences rédactionnelles devrait collaborer avec cette unité, qui est composée

<p>seulement de germanophones.</p> <p>À noter qu'une imprimerie tessinoise, qui est également responsable de l'édition d'un important quotidien, a déjà proposé au CSFO de publier un article ou une page thématique sur la documentation pour l'orientation dans son journal. Evidemment, cet accord pourrait prévoir que dans le futur le CSFO lui donne plus de mandats d'impression.</p>
<p>Impliquer également d'autres médias tessinois. Une des particularités du Tessin est qu'il s'agit d'une région où les médias sont très nombreux par rapport à la population. Pour cette raison les sujets intéressants qui pourraient être abordés à la radio, à la télévision ou dans la presse sont très recherchés. La chaîne radio Rete3, par exemple, aborde souvent des sujets qui concernent les jeunes, dont le choix d'une école et la recherche d'une place d'apprentissage. Le CSFO pourrait proposer pour chaque émission une séquence «en savoir plus» qui valoriserait les productions sur le sujet et le site orientamento.ch. Une émission pourrait également être organisée sur le thème: «comment s'informer depuis chez soi».</p>
<p>Placer des exemplaires des dépliants dans des lieux publics très fréquentés, par exemple des salles d'attente de cabinets médicaux ou autres services.</p>
<p>Organiser une campagne publicitaire avec des affiches dans les principales villes tessinoises ou dans les gares pour donner plus de visibilité aux produits et à l'infothèque du Service de documentation de Bellinzona.</p>
<p>Le CSFO pourrait être plus présent et visible lors des manifestations tessinoises sur les professions, par exemple avec un stand consacré à la recherche d'informations dans la documentation du CSFO. Cela permettrait au moins de distribuer du matériel et de faire connaître le nouveau site de l'orientation suisse.</p>

3.2.3. Scénario 5: Développer une présence active sur Facebook

Ce scénario est conditionné par la mise en ligne du nouveau site orientation.ch (pour utiliser le même logo et faire beaucoup de liens sur les pages du site).

Les tutelles accordent de plus en plus d'importance à l'utilisation de différents supports afin d'atteindre un public plus large, et la présence du CSFO sur les réseaux sociaux serait un excellent moyen d'y parvenir. Toutefois il ne suffit pas d'avoir une page Facebook où publier des contenus, il faut la rendre «vivante» pour attirer l'attention du public et avoir un maximum de «partages» et de «like».

Malheureusement, le Service de documentation du Tessin ne pourra pas participer à ce projet tant que les collaborateurs de l'Administration cantonale n'auront pas accès aux réseaux sociaux (il est indispensable de convaincre les tutelles).

Lignes d'action possibles

Publication des nouveaux contenus à travers un flux RSS (ce qui se fait déjà pour les FAQ de la page actuelle).

Promotion de la documentation imprimée comme dans l'annexe 2 (canton de Vaud).

Quizz ou concours pour faire participer les utilisateurs, par exemple pour gagner une brochure thématique ou un DVD (ou peut-être autre chose moins en lien avec

les produits du CSFO).
Interaction avec d'autres pages dans le domaine de l'orientation ou de la formation : par exemple les pages des manifestations tessinoises ESPProfessionni et OrientaTi ou celles des services d'orientation des écoles .
Partage régulier d'articles de presse, informations pratiques sur les portes ouvertes des écoles et les examens d'admissions, des publications. Au moins trois fois par semaine aux heures de pointe, mais pas toujours à la même heure, par ex. à 7h30 et à 18h, quand les personnes sont dans les transports en commun, ou pendant la pause de midi, ou bien le soir (en programmant la publication, bien entendu).

3.3. Tableau de synthèse des scénarios

	Avantages	Inconvénients	Coûts	Objectifs
Scénario 1 : Redistribution des ressources	<ul style="list-style-type: none"> - La plupart des textes sont lus par un public plus large (facteur de motivation pour les rédacteurs) - La collection des photos des professions est mieux exploitée et sert plus largement les contenus produits - Moins de doublons (p. ex webshop et catalogue) - Version allégée du catalogue plus facile à réaliser et à distribuer 	<ul style="list-style-type: none"> - Assortiment de la production imprimée plus pauvre - Moins de documentation physique à distribuer aux usagers 	Plus bas pour la production «print», donc plus de budget pour la production en ligne	Atteindre un plus grand nombre de personnes en développant les prestations en ligne
Scénario 2 : Tout uniquement sur Internet	<ul style="list-style-type: none"> - Pas de doublons - Majeure diffusion des informations publiées - Possibilité de mettre à jour les documents en temps réel, pour une meilleure réactivité - Plus de temps et de ressources pour le développement de prestations en ligne 	<ul style="list-style-type: none"> - Limitation du public cible aux internautes - Pas de documentation physique à distribuer - Perte de visibilité possible - Obligation de disposer d'une connexion internet pour accéder aux informations - Possibles équipements supplémentaires (logiciels, ...) 	<ul style="list-style-type: none"> - Pas de coûts d'impression - Moins de coûts pour le graphisme et la mise en page - Nécessaire d'investir dans la formation des collaborateurs 	Concentrer les moyens humains disponibles sur le média le plus utilisé et le moins coûteux pour les publics-cibles
Scénario 3 :	- Document présentés aux	- Difficulté : trouver le moyen de	- Coûts en termes de mandats et de	Faire connaître la documentation

Plus de collaboration avec les partenaires	<p>utilisateurs par des institutions tessinoises (plus de crédibilité aux produits : ils ne sont pas vus comme des «traductions des suisses allemands qui n'ont rien à voir avec la réalité tessinoise»</p> <ul style="list-style-type: none"> - Implication de partenaires qui connaissent bien les besoins des usagers et qui sont actifs sur place 	motiver certains partenaires	<p>personnel (pour les mandats liés à la promotion ou aux projets pédagogiques)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Pas d'autres coûts particuliers, la collaboration entre partenaires devait apporter des avantages aux deux parties 	du CSFO au public pour qu'il l'utilise de manière autonome
Scénario 4 : Plus de visibilité aux produits	<ul style="list-style-type: none"> - Le public entend parler de la documentation du CSFO dans les médias et est rassuré sur son «officialité». - Le public se rend compte qu'il peut se renseigner de plusieurs manières et non seulement su orientamento.ch ou auprès d'un conseiller en orientation 	<ul style="list-style-type: none"> - L'obligation d'imprimer avec l'imprimerie qui soutient le CSFO dans la promotion - Temps à dédier aux contacts presse - Nécessité de montée en compétences pour les documentalistes - Risque de voir une image faussée de la documentation du CSFO (difficulté de contrôler la production journalistique) 	<ul style="list-style-type: none"> - Coût de la campagne publicitaire - Beaucoup de temps de travail à consacrer dans la rédaction (éventuellement), dans l'organisation d'une campagne ou d'un stand lors d'une manifestation 	Donner plus de visibilité à la documentation du CSFO en faisant un peu de publicité aux produits.
Scénario 5 : Présence sur Facebook	<ul style="list-style-type: none"> - Un plus large public est atteint par les mesures de promotion (pas seulement les jeunes) - Les utilisateurs sont dirigés directement vers la page qui les intéresse. - La collaboration et la connaissance réciproque entre institutions sont facilitées - Régularité de la communication - Changement de ton 	Obstacle : accès aux réseaux sociaux interdit au Service de documentation du Tessin (nécessité de convaincre les autorités pour qu'il puisse participer au projet).	<ul style="list-style-type: none"> - Nouvelle répartition de la charge de travail pour rédiger et programmer les publications - Éventuellement un petit coût pour les prix des concours 	<ul style="list-style-type: none"> - Faire connaître au public la variété des prestations du CSFO - Faciliter l'accès au site orientamento.ch - Se mettre en ligne avec d'autres institutions déjà présentes et actives sur les réseaux sociaux - Élargir la base des lecteurs

4. Conclusion

Dans cette étude nous avons d'abord proposé un diagnostic de la production et de la diffusion de la documentation en italien pour l'orientation scolaire et professionnelle en tenant compte des résultats d'analyses menées sur trois fronts : l'analyse du public, l'analyse interne et l'analyse externe.

Les résultats obtenus nous ont permis d'établir une liste de points positifs et de points négatifs pour élaborer une stratégie marketing au travers de cinq scénarios. Le but de ces scénarios est d'améliorer les points négatifs ressortis du diagnostic en s'appuyant le plus possible sur les points positifs.

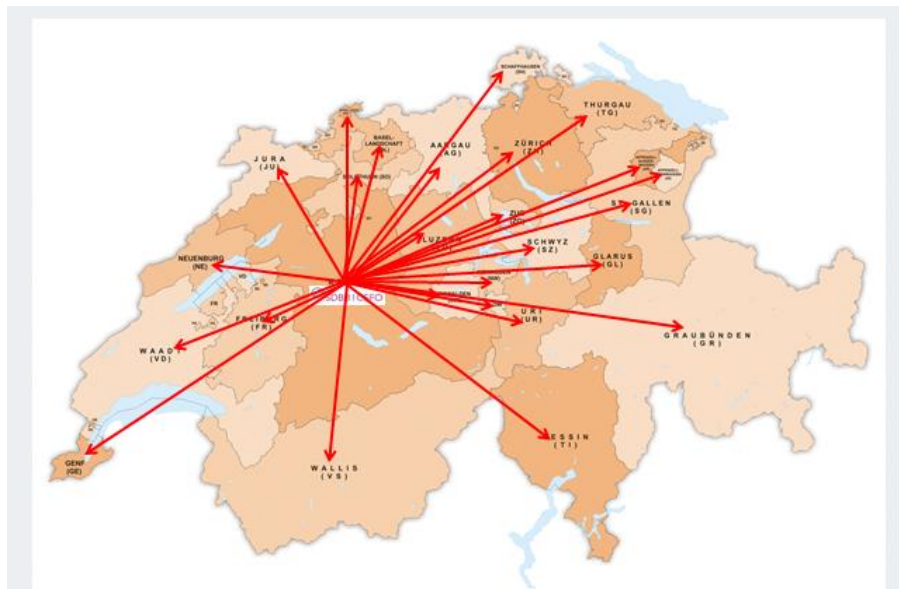
Les lignes d'action ébauchées dans chacun des scénarios ne sont pas toutes faciles à réaliser. Certaines, surtout celles relevant du scénario 2 «Tout uniquement sur Internet», sont actuellement inapplicables compte tenu des enjeux politiques, sociaux et traditionnels qui se cachent derrière certaines pratiques liées à l'orientation (et qui vont au-delà de notre capacité d'action).

Cependant, ces scénarios n'ont pas été conçus afin de trouver une solution toute prête pour régler le problème de la diffusion des produits. Il s'agit ici de montrer ce qui peut être développé dans la collaboration entre le CSFO et le Service de documentation, ainsi que dans l'organisation interne de ces deux services et dans la coopération avec d'autres institutions en amont et en aval de la réalisation des produits. Cela, dans le but de permettre aux utilisateurs de profiter le plus possible des informations qu'ils ont à disposition et qui peuvent les aider à mieux s'orienter dans la grande quantité de voies de formation et de carrières professionnelles possibles en Suisse. Ce sera ensuite aux responsables d'évaluer, en tenant compte des ressources disponibles et de l'opinion de la hiérarchie, si ces lignes d'action peuvent être réalisées à court, moyen ou long terme ou s'il vaut mieux renoncer à certaines mesures. D'ailleurs, un mix de ces cinq scénarios, qui ne sont pas concurrents, mais complémentaires, pourrait être une solution plus réaliste et facile à mettre en œuvre.

Le domaine de l'orientation professionnelle, universitaire et de carrière a derrière lui une longue tradition en ce qui concerne les pratiques de diffusion des informations. Celle-ci ne va pas toujours de pair avec l'évolution technologique et les comportements informationnels des nouvelles générations (le principal public cible). S'impliquer en premier lieu dans le développement de ces pratiques de diffusion de l'information est, à notre avis, un premier pas vers une plus grande attention portée aux services d'information de l'orientation et, donc, à une meilleure diffusion des publications du CSFO.

5. Annexes

Annexe 1.a



Diffusion des produits du CSFO en Suisse

Annexe 1.b



Diffusion de la production au Tessin

Annexe 2



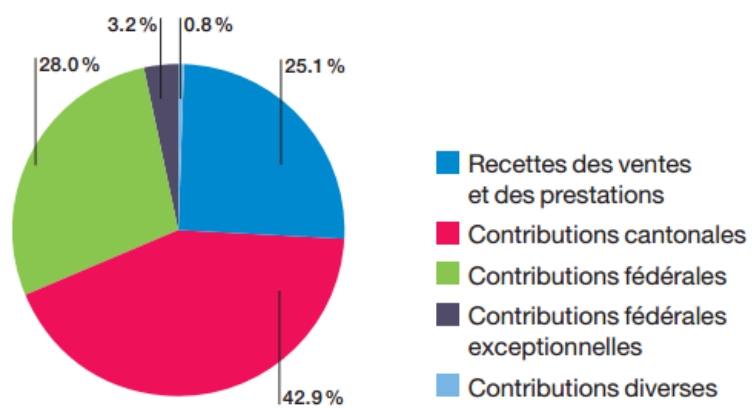
Exemple de promotion des dépliants sur Facebook

Annexe 3



Emplacement des locaux du Service de documentation du Tessin à Bellinzone

Annexe 4



Total CHF 17 836 488.–

Financement des produits et des prestations du CSFO en 2014

6. Bibliographie

BOUTON Pascale. Support du cours «Marketing, bibliothèques et services documentation», 14 mai 2015.

CHAUMIER Jacques. *Travaux et méthodes du Documentaliste : Pour une exploitation méthodique et optimale de l'information*, Issy-les-Moulineaux : ESF Editeur (2007), 174 p.

Centre suisse de services Formation professionnelle | Orientation professionnelle, universitaire et de carrière (CSFO). *Programme de travail 2015*, 20 p. Disponible à l'adresse : http://www.sdbb.ch/dyn/bin/224-194833-1-programme_de_travail_2015.pdf [consulté le 3 août 2015]

FOGLIO Antonio. *Il marketing della cultura: Strategia di marketing per prodotti/servizi culturali, formativi, informativi, editoriali*, Milano: Franco Angeli s.r.l (2005), 448 p.

MUET Florence et SALAÜN Jean-Michel. *Stratégie marketing des services d'information : bibliothèques et centres de documentation*. Paris: Editions du Cercle de la librairie (Collection Bibliothèques) (2001), 224 p.

MUET Florence, coord. Dossier «Marketing stratégique: enjeux et bénéfices pour les services documentaires?». *Documentaliste-Sciences de l'Information*, vol. 45, no 1 (2008), pp. 32-72
Disponible à l'adresse: <http://www.cairn.info/revue-documentaliste-sciences-de-l-information-2008-1.htm> [consulté le 19 août 2015]

TORRES Ingrid. «Le marketing des services d'information et de documentation : une étude documentaire». *Documentaliste-Sciences de l'Information*, vol. 39, no 6 (2002), pp. 290-297
Disponible à l'adresse <https://www.cairn.info/revue-documentaliste-sciences-de-l-information-2002-6-page-290.htm> [consulté le 6 août 2015]

Sites Internet:

marketing.thus.ch : Cours complet de marketing [consulté le 17 août 2015]

www.csfo.ch: Site Internet du Centre suisse de services Formation professionnelle | Orientation professionnelle, universitaire et de carrière (CSFO) [consulté régulièrement entre juillet et septembre 2015]

www.orientamento.ch: Site officiel suisse de l'orientation professionnelle, universitaire et de carrière [consulté régulièrement entre juillet et septembre 2015]