



# La réalité culturelle : sa présence marquante dans des produits ou services internationalisés dans le secteur de la formation

Claire Roberge

► **To cite this version:**

Claire Roberge. La réalité culturelle : sa présence marquante dans des produits ou services internationalisés dans le secteur de la formation. 2001 Bogue - Globalisme et Pluralisme, Apr 2002, Montréal, Canada. edutice-00000573

**HAL Id: edutice-00000573**

**<https://edutice.archives-ouvertes.fr/edutice-00000573>**

Submitted on 3 Aug 2004

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.



## Claire Roberge

Université du Québec à Montréal  
CANADA

# La réalité culturelle: sa présence marquante dans des produits ou services internationalisés dans le secteur de la formation

### NOTA BENE

---

L'accès aux textes des colloques panaméricain et 2001 Bogues est exclusivement réservé aux participants. Vous pouvez les consulter et les citer, en respectant les règles usuelles, mais non les reproduire. Le contenu des textes n'engage que la responsabilité de leur auteur, auteure.

Access to the Panamerican and 2001 Bugs' conferences' papers is strictly reserved to the participants. You can read and quote them, according to standard rules, but not reproduce them. The content of the texts engages the responsibility of their authors only.

El acceso a los textos de los encuentros panamericano y 2001 Efectos es exclusivamente reservado a los participantes. Pueden consultar y citarlos, respetando las pautas usuales, pero no reproducirlos. El contenido de los textos es unicamente responsabilidad del (de la) autor(a).

O acesso aos textos dos encontros panamericano e 2001 Bugs é exclusivamente reservado aos participantes. Podem consultar e cita-los, respeitando as regras usuais, mais não reproduzi-los. O conteúdo dos textos e soamente a responsabilidade do (da) autor(a).

Titre :

*La réalité culturelle : sa présence marquante dans des produits ou services internationalisés dans le secteur de la formation*

Ces propos constatent un pluralisme de pratiques culturelles et structurelles à l'international dans le secteur de l'éducation et construisent une base typologique en analysant des modèles particuliers. La problématique se situe au sein de deux grands champs d'études : l'industrialisation de la formation et la diversité culturelle<sup>1</sup> dans un tissu social contemporain reconnaissant une interdisciplinarité des pratiques. Nous verrons dans un premier temps des facteurs initiaux liés aux cas analysés dans cette étude. Ensuite, dans un deuxième temps, les obstacles rencontrés par les acteurs lors de l'internationalisation d'un produit ou service québécois en France. Tout en différenciant ces obstacles, nous avons examiné les solutions que les acteurs apportent pour réussir à vendre ces produits. Après avoir vérifié ce que les décalages (entre les cultures) imposent comme solutions à l'internationalisation et ainsi relevé plusieurs types de partenariat ; nous soumettons l'hypothèse suivante : l'industrialisation de la formation à l'international est sinon bloquée du moins ralentit par des éléments spécifiques à une culture. Troisièmement, ce ralentissement ouvre la voie vers des réflexions opérationnelles dans le secteur de l'éducation. Ces partenariats analysés n'ont pas la main mise sur les processus en cours. Des solutions s'imposent selon les situations des pays en question.

## **1-Facteurs initiaux**

### a-L'interculturel

Plusieurs auteurs ont éprouvé la nécessité de grouper la notion de l'interculturel avec les enjeux mondiaux actuels. Castells<sup>2</sup> propose à un niveau macro une théorie interculturelle de l'économie à l'ère de l'information. Demorgon<sup>3</sup> vise à fonder une épistémologie de recherche de l'interculturel en élaborant sur un courant culturel historique qu'il nomme informationnel-mondial. L'un pour postuler l'essor d'une société en réseaux expliqué par la reconstruction du capitalisme, l'autre, pour établir une connaissance historique de la mouvance des cultures à partir de logiques d'antagonismes. Le clivage entre ceux qui ont accès à l'information et les autres mène à des extrêmes dont l'intégrisme est un exemple. Amin Maalouf<sup>4</sup>, optimiste, voit malgré tout la possibilité de se reconnaître des appartenances communes principales où le dialogue devient plausible. Bollinger et Hofstede<sup>5</sup>, dans ce sens, utilise le terme « Layers of culture » : chacun doit pouvoir s'identifier à plus d'un groupe et chacun possède plusieurs « couches » de programmation mentale (nationale, régionale, etc.). Le pluralisme signifie selon l'aspect dominant (culturel, économique, social, etc.) plusieurs croisements.

---

<sup>1</sup> La diversité culturelle dans cette étude fait état des réalités culturelles rencontrées lors de l'internationalisation d'un produit ou service d'un pays à un autre. Ainsi, apparaît la nature de ces réalités qui peuvent souvent représenter une diversité culturelle à l'international.

<sup>2</sup> Castells, Manuel, *La société en réseaux: l'ère de l'information*, vol.1, Paris, Fayard, 1998, 613 p.

<sup>3</sup> Demorgon, Jacques, *Complexité des cultures et de l'interculturel*, Paris, Éditions Économica, 1996, 318 p.

<sup>4</sup> Amin, Maalouf, *Les Identités meurtrières*, Paris, Grasset, 1998, 210 p.

<sup>5</sup> Bollinger, D. et G. Hofstede, *Les différences culturelles dans le management*, Paris, Les Éditions d'Organisation, 1987, 279 p.

Le secteur étudié ici est celui de l'éducation. Le premier modèle s'exerce entre le Québec et la France. Ce type marchand sera mis en évidence en exposant deux types de produits : le produit éditorial traditionnel, le livre et, le produit éditorial numérique, le logiciel<sup>6</sup>. Le deuxième, entre deux ou trois pays : le Québec (Canada) et la France ou les États-Unis ou le Mexique. Le dernier modèle entre six pays : le Québec (Canada), le Sénégal, le Brésil, le Costa-Rica, Le Chili et l'État de l'Ile Maurice. Ces deux modèles de coopération universitaire ne seront pas explicités comme le sera le premier. Cependant, ils situent un pluralisme particulier selon les échanges établis. Le développement technologique n'est pas le même en chaque pays. Le modèle marchand entre la France et le Québec rend compte des contextes locaux et de leurs histoires respectives.

### b-L'arrivée d'Internet

Les innovations socio-techniques sont importantes puisqu'elles permettent d'observer les médiations et les intermédiations contemporaines qui se développent par extension au sein de mutations industrielles se multipliant à l'international. Par contre, ces mutations doivent reconnaître la présence des différences nationales<sup>7</sup>. Dans les usages locaux, s'expriment des réalités culturelles qui ne peuvent pas être négligées lors de l'internationalisation d'un produit ou d'un service : « Les cultures sont dans des dynamiques d'évolutions différentes en raison des situations nouvelles et de leurs trajets antérieurs eux-mêmes différents.<sup>8</sup> » L'arrivée d'Internet en France s'est faite plus tardivement qu'au Canada :

Internet, on l'a bien vu ici, c'était très long avant de démarrer. Et maintenant, là, ça démarre, mais ça démarre en flèche. En très peu de temps. Alors que [au Canada], on s'y est mis depuis plus longtemps. Et l'approche pédagogique, par exemple, par Internet ou Internet à l'école. Je sais qu'au Québec y avait déjà des éditeurs qui avaient publié des manuels par rapport à ça. Ici, jamais. Y a deux ans, pas du tout, pas du tout.<sup>9</sup>

Des pratiques antérieures dans l'usage des médias ont influencé l'usage actuel des réseaux. Cet aspect économique est un obstacle pour un des acteurs marchands :

Au Canada, on a un forfait, on va dire \$25 par mois, qu'on y passe l'heure, dix heures ou cinquante heures au téléphone, c'est le même prix. En France, on est facturé à la minute. Ça change les habitudes de consommation, ça. Donc, si vous regardez les magazines Internet qu'on peut avoir en France, même au niveau des dossiers qu'ils ont tous les mois, c'est : comment surfer plus vite, comment télécharger machin, comment consulter un site offline. Chose qu'on a pas vraiment besoin au Canada. On en a pas vraiment besoin. Pourquoi ? Parce qu'on y passe une heure ou dix heures. En France, ça coûte beaucoup plus cher.<sup>10</sup>

### c-La position gouvernementale

---

<sup>6</sup> Les produits numérisés comprennent aussi les progiciels, les banques de données, les cédéroms ou autres produits d'appellation connexes.

<sup>7</sup> Bollinger, D. et G. Hofstede, *Les différences culturelles dans le management*, Paris, Les Éditions d'Organisation, 1987, 279 p.

<sup>8</sup> Demorgon, Jacques, *Complexité des cultures et de l'interculturel*, Paris, Éditions Économica, 1996, p. 10.

<sup>9</sup> Roberge, Claire, *Le pluralisme à l'international dans le secteur de l'éducation : première étape d'une typologie différenciée*, Paris 13NORD/UQAM, 2002. (Propos d'un coordonnateur de la librairie du Québec à Paris).

<sup>10</sup> *Ibid.*

Promouvoir le développement des technologies avancées en enseignement pour demeurer compétitif au niveau international fait souvent partie des discours gouvernementaux. Toutefois, les systèmes nationaux ne sont pas les mêmes : leurs historiques et leurs réformes respectives de l'éducation, leurs normes diffèrent.

Le Ministère de l'Éducation [en France] va travailler à l'élaboration des programmes, mais beaucoup moins, je dirais tatillon que chez nous au niveau de tout ce qui est stéréotypes, etc. Ça veut dire que, par contre, la critique, pour agir, après. La critique va jouer, mais y a pas de restrictions. Au départ. Y a pas de règles imposées<sup>11</sup>.

Au Québec, c'est en amont que les normes gouvernementales sur le contenu sont imposées et, en France, c'est en aval que le contenu peut être critiqué. Ces réalités se retrouvent à la base de quelques obstacles rencontrés lors de l'internationalisation d'un produit. S'y exprime aussi, la nécessité de mettre en évidence chacune des cultures (française et québécoise) sur les deux territoires :

Il faut que ce soit au départ une décision politique et puis pour qu'il y ait des conséquences économiques et culturelles ; je crois qu'il faut la visibilité du Québec, au niveau politique. Donc, les échanges, la présence des hommes politiques québécois. Il faut que le Québec apparaisse sur la map. Il faut qu'il y est plus d'échanges économiques, ça veut dire, plus de cadres québécois qui soient bien en France et qui fassent des affaires, beaucoup, et plus de cadres français au Québec<sup>12</sup>.

## 2-Obstacles et solutions

Au sein de la diversité culturelle se confrontent l'international et le local. Les cultures locales sont soumises à des enjeux internationaux très forts (phénomènes de globalisation et de mondialisation), à une présence technologique significative (mise en service de réseaux) et, à une volonté mondiale favorisant une « culture internationale ». En fonction de ces contraintes nouvelles, les cultures locales doivent affirmer leurs histoires pour participer à la construction de leurs futurs : une évolution à la fois locale et internationale.

Historiquement, une mobilité étonnante s'est exprimée qui, depuis le début des temps, ne cesse, elle-même, de se transformer. La conquête et l'exploitation d'une terre nourricière prend de l'ampleur. Des groupes s'étant créés, des appartenances s'installent sur des territoires et s'y inscrivent alors de multiples échanges marchands. Loin de rester fidèle au modèle historique, le modèle marchand, même s'il demeure classique, se recontextualise dans une période industrielle forte où les apports technologiques peuvent à la fois construire ou détruire le partage de savoirs<sup>13</sup>. Les résultats émis dans ce volet parviennent du terrain effectué dans le cadre d'échanges franco-québécois et du programme : *Mondialisation et environnement normatif*<sup>14</sup>. Notre méthodologie pour ce modèle marchand : des entrevues

---

<sup>11</sup> *Ibid.* (Propos d'un directeur d'une maison d'édition québécoise en livres jeunesse et premiers livres de lecture en autre).

<sup>12</sup> *Ibid.* (Propos d'une directrice du bureau d'une maison d'édition d'ouvrages universitaires)

<sup>13</sup> Roy Lewis, en 1960 en écrivant : *The evolution man (Pourquoi j'ai mangé mon père)*, décrit bien la confrontation d'une volonté dominante désirant avant tout le pouvoir et le contrôle avec celle d'un humanisme désirant partager toutes connaissances pour une évolution continue de l'Homme.

<sup>14</sup> Un stage à Paris 13 Nord, sous la supervision de Pierre Moeglin, aura permis de mettre en évidence des réalités différenciées dans l'internationalisation de deux produits : le livre et le logiciel. Nous avons rédigé un

auprès d'acteurs au sujet des obstacles liés à la diversité culturelle rencontrés lors de l'internationalisation de leurs produits ou services en formation. Notre question au départ : sur quelle connaissance et quelle approche des différences culturelles (incluant les modalités différentes d'enseignement, d'agencer les cursus, etc.) ces organismes se fondent (connaissance ou ignorance) pour développer leur produit ou service ? Pour y répondre, nous avons questionné, en France, sept directeurs de filiales ou bureaux et un représentant de compagnies québécoises. Quels obstacles liés à la diversité culturelle rencontraient-ils et quelles solutions trouvaient-ils ? Notre corpus pour ce modèle marchand : des entreprises privées.

Mildred et E.T. Hall<sup>15</sup> ont réalisé une étude avec des concepts appartenant, selon eux, aux habitus non-verbaux d'une société. Par exemple, le temps monochronique (faire une chose à la fois) et le temps polychronique (en faire plusieurs à la fois) sont des éléments essentiels dans leur analyse ainsi que leur groupement en Bas Contexte/Haut Contexte (peu ou beaucoup de références au contexte selon la culture). Toutefois, leur approche ne précise pas les particularités de l'entreprise et le marché de niche auquel elle s'adresse. L'objet de leur ouvrage était de distancier l'acteur de sa propre culture pour mieux considérer l'autre et ainsi créer un système de « mise en phase » qui consiste en une « interface », lieu de rencontre privilégié. Bollinger et Hofstede imaginent cette interface à l'intérieur d'une même entreprise au sein de plusieurs de ses filiales dans d'autres pays. Ils postulent au départ que : « les différences culturelles se manifestent par des symboles, des héros, des rituels et des valeurs <sup>16</sup> ». Ils construisent une grille incluant quatre éléments principaux : la distance hiérarchique, l'individualisme ou l'esprit communautaire, le masculin ou le féminin et, le niveau de contrôle de l'incertitude. Nous retrouvons certains de ces critères chez nos acteurs. Par exemple, la directrice du bureau français d'une maison d'éditeur québécois constate que la parité n'est pas la même en France qu'au Québec :

Y a une intégration réelle [au Québec], je crois, plus réelle qu'en France en tout cas de la parité et de la parité au sens le plus large du terme, la parité homme-femme, la parité des chances, l'égalité des chances, l'égalité des compétences, l'égalité des salaires. Tous les niveaux de la parité. Et je pense réellement au Québec, c'est entré dans l'esprit alors qu'en France, c'est entré dans la volonté. [...] Donc, ça se ressent dans la publication<sup>17</sup>.

Et une directrice, cette fois, d'une maison d'édition de logiciels précise que la formule de politesse et la voie hiérarchique ne sont pas les mêmes qu'au Québec : « On ne peut pas court-circuiter une certaine structure comme on peut le faire au Québec où les gens ne s'en offusquent pas ». Connaître d'avance ces différences aide l'acteur, mais n'équivaut pas à une expertise sur le terrain. Celle-ci valide ou non tous ces aspects (et d'autres) de façon plus nuancée dans un contexte d'affaire précis. Seule une présence sur place, et sur ce point, tous nos acteurs sont d'accord, permet de sentir le battement particulier de leur marché, d'en saisir

---

rapport : *Le pluralisme à l'international dans le secteur de l'éducation : première étape d'une typologie différenciée.*

<sup>15</sup> Hall, E.T. et Mildred R. Hall, *Guide du comportement dans les affaires internationales*, Seuil, Paris, 1990, 253 p.

<sup>16</sup> Bollinger, D. et G. Hofstede, *Les différences culturelles dans le management*, Paris, Les Éditions d'Organisation, 1987, p. 7-8.

<sup>17</sup> Roberge, Claire, *Le pluralisme à l'international dans le secteur de l'éducation : première étape d'une typologie différenciée*, Paris 13NORD/UQAM, 2002.

les changements au moment présent. « Il faut être près des sensations<sup>18</sup>. » Rien ne vaut l'éveil continu d'un acteur et ses observations sur le territoire à conquérir. Toutes les compagnies québécoises dont il est question dans cette étude ont soit une filiale soit un bureau ou un représentant depuis quelques années en France. Celui-ci est Français connaissant le Québec pour y être aller (ou même y avoir vécu) ou celui-ci est Québécois, vivant en France depuis plusieurs années. L'expertise territorial à l'international se concrétise sur un temps long. Cependant, notre étude n'a pas pour objectif de renseigner les entrepreneurs opérant sur un territoire étranger comme celle de Hall et de celle de Bollinger et Hofstede, mais bien de constater les solutions (s'il y en a et par rapport à quoi) à des obstacles. Notre étude remarque des différences et identifie ce qui se passe dans l'interface que les acteurs composent selon leurs priorités dans des étapes ponctuelles identifiées à des marchés convoités à l'international. Ce n'est pas l'étude d'une entreprise et de ses filiales comme celle de Bollinger et Hofstede, mais de sept filiales et un représentant de compagnies québécoises (canadiennes) distinctes dont les structures économiques, organisationnelles et technologiques varient.

Nous avons établi notre typologie (voir le tableau I) à partir de la présence d'obstacles à l'international. Nous avons conclu que certains de ceux-ci étaient d'ordre culturel et d'autres d'ordre structurel. De plus, des obstacles, parfois, étaient incontournables, parfois, contournables.

Tableau I : Typologie différenciée

	Hall (E.T. et Mildred)	Bollinger et Hofstede	Notre typologie à partir du modèle marchand
CORPUS	Plusieurs compagnies. Managers, ingénieurs, journalistes et artistes.	Une compagnie. Cadres d'entreprises.	Sept filiales ou bureaux. Sept directeurs et un représentant autonome.
CONCEPTS ET INDICATEURS	-Temps : Monochronique ou polychronique. -Haut contexte/Bas contexte. -Interface : mise en phase.	-La distance hiérarchique, -L'individualisme ou l'esprit communautaire, -Le masculin ou le féminin et, -Le niveau de contrôle de l'incertitude.	Obstacles : -Au niveau international -Culturel/Structurel. Contournable/Incontournable. Pluralisme : -Notion d'emprunt -Notion de régionalité -Tradition des pratiques.
CONSTATS	Communication = Habitus non-verbaux.	Société = symboles, héros, rituels et valeurs.	-Présence sur place essentielle. -Partenariats s'imposent.

Pour situer notre classement, voici quelques obstacles énoncés par nos acteurs.

Exemples au niveau du contenu :

a-Dans les deux types d'édition, la terminologie varie parfois beaucoup selon le pays surtout si le marché est spécialisé comme celui de la bibliothèque en France ou celui des cuisinistes. Cet obstacle est donc Culturel et Contournable. Il est contournable, mais en amont. La solution étant une adaptation du produit avant de le mettre sur le marché. Cela nécessite une relation directe et fréquente avec la maison-mère du Québec (Canada).

<sup>18</sup> *Ibid* . (Propos d'un représentant indépendant).

-b- : Les références : « On s'apercevait que les livres importés, avec tout le respect qu'on leur doit même si on veut qu'il y ait une ouverture à toutes les littératures, ne correspondait pas forcément toujours à notre contexte culturel. <sup>19</sup>»Ce n'est pas seulement une question de terminologie, mais aussi une question de correspondances. C'est un obstacle Culturel Contournable. En amont, ils adaptent. Sinon, le client doit faire sa propre adaptation.

Exemples au niveau des façons de faire :

c-Le rôle de la librairie en France. En France, la librairie est le maillon indispensable qui exige un type de promotion. Au Québec, la maison d'édition universitaire peut s'en passer puisqu'elle vend ses livres directement. L'obstacle est Structurel et Contournable. Ils vendent plutôt directement aux professionnels via des colloques ou via les librairies. À ce moment-là, ils doivent payer les coûts de promotion.

d-La notion de client et la notion de service : Obstacle Culturel et Contournable. Le client plutôt roi en Amérique ne peut pas imposer ses demandes au libraire français qui choisira ou non d'offrir un livre plutôt qu'un autre. Toutefois, la notion de service serait plus complète en France<sup>20</sup>. La solution : être sur place, acquérir les façons de faire locales.

e-L'appel d'offre obligatoire, dans le marché des bibliothèques, et sa réglementation assez complète : Obstacle Structurel Incontournable en soi. Par contre, il devient contournable, via le caractère technologique du progiciel de gestion qui permet d'ajouter des fonctionnalités pour répondre aux demandes de l'appel d'offre et donc à celles, précises, de l'entreprise qui a lancé l'appel d'offre.

f-La façon de travailler la cuisine : Obstacle Culturel, Incontournable. Cette fois aussi, l'obstacle devient contournable puisque des fonctions numériques permettent d'inclure diverses façons de travailler la cuisine dans plusieurs pays selon les matériaux disponibles.

g-La diversité des formats de livres sur le marché est aussi un facteur important influençant la vente d'un livre québécois : « En France il y a surenchère de petits ouvrages. Plus l'ouvrage est petit, plus il va être acheté. Alors qu'au Québec, le manuel, il a pour objectif d'être exhaustif, d'être illustré. ». La politique de volume et de prix ne sont pas les mêmes : Obstacle structurel, contournable. Solution : s'ajuster au marché autant que possible. Développer en amont des stratégies de publications.

D'autres notions intéressantes surgissent aussi lors de l'analyse des données. Celle d'emprunt par exemple : les échanges directs avec la maison-mère a permis aux employés de la filiale française de s'approprier des éléments québécois dans la façon de confronter un problème. Selon l'acteur : «Aujourd'hui, on réfléchirait plus dans le sens, en effet, problème-solution. Alors que la façon de penser en France c'est si je fais ça, ça va me poser problème. <sup>21</sup>» C'est un échange interne, un va et vient entre la maison-mère à la filiale.

---

<sup>19</sup>*Ibid* . (Propos d'un directeur d'une maison d'édition de livres).

<sup>20</sup> Il y a contradiction selon le marché. Dans le marché de la cuisine, l'acteur affirme une tradition française du service en cuisine tout à fait différente de l'américaine ou, selon lui, le service est assumé par le client. Par contre, dans le marché du livre, un autre acteur constate que le service français ne répond pas efficacement dans des délais rapides aux demandes particulières des clients.

<sup>21</sup>Roberge, Claire, *Le pluralisme à l'international dans le secteur de l'éducation : première étape d'une typologie différenciée*, Paris 13NORD/UQAM, 2002. (Propos du directeur d'une maison d'édition de logiciel pour les cuisinistes).



La notion de régionalité définit la réalité de besoins locaux particuliers. Ceux-ci influencent le choix des usagers du site d'archivage :

« On est quand même 260 millions, y a beaucoup de régionalités. Aller chercher des sources étrangères en complément, oui, mais, je me dis que quand je fais une recherche sur l'agroalimentaire, et savoir que l'agroalimentaire est performant dans le milieu ouest américain, ça change, quoi ? Un pays limitrophe à la France a une main-d'œuvre peu chère, là, c'est beaucoup plus pertinent.<sup>22</sup> »

La tradition des pratiques instaure ses propres règles. La tradition du parascolaire en France est ancrée et beaucoup plus ancienne qu'au Québec où la pratique est jeune. C'est un obstacle culturel et plutôt incontournable. Surtout que ce marché, en sus, est contrôlé par quatre grandes maisons d'édition françaises avec des moyens financiers forts.

Dans cette étude, une deuxième constatation s'impose : les solutions énoncées sont très souvent réalisables via des partenariats. Ils sont créés par les acteurs pour réussir à opérer sur le territoire local. Dans un des cas analysés, une entreprise forme ses futurs partenaires pour répondre aux nombreuses demandes des clients. Le tableau II, en annexe, résume les types de partenariats observés chez les acteurs.

Ainsi, notre question du départ est devenue : Les obstacles de base appartiennent-ils à des aspects de la diversité culturelle (réalités culturelles) ou plutôt à des lois du marché, des incontournables ? On a tendance à tout mettre sous intitulé de la diversité culturelle, mais d'autres caractéristiques structurelles, politiques valident l'internationalisation d'un produit ou service. De plus, au-delà de la notion de partenariat, une solution, celle de rachat, a permis à trois des acteurs de ce modèle marchand d'avoir rapidement accès aux connaissances nécessaires ainsi qu'au marché (déjà conquis par la compagnie rachetée) sur le territoire français. On constate que le processus d'industrialisation, précisément au niveau d'une standardisation et au niveau de l'homogénéisation d'un produit à l'international est ralenti par plusieurs obstacles. Ce sont ceux-ci qui rendent nécessaire la mise au point de partenariats. Le produit est toujours adapté à la clientèle locale qui l'utilisera.

Ce premier modèle classique marchand dans le secteur de l'éducation diffère de coopérations universitaires. Le pluralisme s'exprime autrement selon le modèle. Au sein de ce modèle marchand, on l'a vu, des notions comme celle de l'emprunt rend compte d'une situation d'appropriation entre deux cultures. Dans un contexte universitaire, le projet gpb favorise aussi un pluralisme. Cette fois, dans un contexte précis d'apprentissage ; c'est-à-dire que les professeurs préparent un séminaire en visioconférence en temps réel sur trois sites dans des territoires nationaux différents. Ils provoquent sinon un questionnement, tout au moins, une curiosité de la part des participants d'un site à un autre. Le pluralisme se constitue au départ par la connaissance des professeurs des différences culturelles et structurelles. Un autre type de modèle implique six pays dont le Canada. Dans ce cas, le pluralisme se vit entre les six professeurs, représentants des six universités impliquées dans un projet commun en développement. Dans ces deux derniers modèles (de coopération universitaire), des obstacles aussi sont rencontrés. Parfois, des changements organisationnels sont décidés pour valoriser l'autonomie de chacun et mettre en évidence les spécificités des pays impliqués.

---

<sup>22</sup>*Ibid.* (Propos du directeur du bureau français de l'entreprise d'archivage sur Internet.)

### **3-Ralentissement de l'industrialisation – réflexions opérationnelles**

Trois éléments principaux caractérisent le secteur traditionnel de l'éducation : le rôle du professeur, la diversité des types de formations (initiale, en entreprise, personnelle) et, le rôle de l'État. Puisque, comme on le constate, il n'y a pas d'industrialisation de la formation à l'international dû à des obstacles d'ailleurs souvent reliés à ces trois éléments ; on peut se poser la question : qu'en est-il donc de ces éléments majeurs ? Il y a un ralentissement du processus de l'industrialisation, c'est-à-dire qu'il y a un temps disponible. Temps ralenti ou simplement temps présent, il devient possible d'ouvrir vers des réflexions opérationnelles.

Il faut le dire, les crises économiques actuelles ne facilitent pas la tâche aux intervenants dans le secteur de l'éducation. C'est pourquoi, ce ralentissement doit être retenu. Car, il rend disponible cet espace de réflexions. Nous mettons en opposition deux types d'affirmation pour voir clairement la séparation entre un propos constructif de sens (a) et un propos limitateur de sens (b).

1a- Ce ralentissement permet aux professeurs de considérer la mouvance dans leur secteur (technologique, pédagogique, etc.). Ils sont les acteurs principaux. Ils ont un rôle important à prendre auprès des élèves. Ils peuvent développer de nouvelles possibilités pour maintenir la qualité de l'apprentissage ou même découvrir de nouveaux encadrements pédagogiques ajoutant à l'enseignement.

1b-C'est autre chose que de constater une volonté politique restringant les fonds en éducation tout en exigeant une performance éducative avec un nombre croissant d'étudiants.

2a- Ce ralentissement permet de prendre le temps de reconnaître les façons de faire locales au sein d'une entreprise.

2b-Autre chose que d'exiger une gestion plus efficace en exigeant de l'employé du temps à la maison pour étudier un logiciel utilisé au boulot.

3a- Ce ralentissement permet à l'État d'étudier ses priorités en matière d'enseignement, dans ses choix.

3b-Autre chose si l'État appuie continuellement les valeurs marchandes en favorisant la rentabilité avant tout.

Un produit éducatif ne peut pas suivre une formule unique comme le fait, par exemple, le cinéma américain d'action avec un langage populaire et un traitement ordinaire et accessible. La nature de la fonction éducative est beaucoup plus complexe au-delà même des obstacles culturels ou structurels rencontrés dans nos cas. Nous concluons que ces acteurs réussissent à internationaliser leurs produits ou service, mais avec, en amont, des adaptations à réaliser et, via des partenariats à créer. Donc, il y a internationalisation, mais pas globalisation.

Si la qualité technologique d'un logiciel permet d'inclure un nombre illimité de fonctionnalités dans un noyau central de données ; l'utilisateur ne voit pas l'intégration des données pouvant répondre aux façons de faire de nombreux pays. Simplement, pour lui, ça fonctionne, ça répond à ses besoins. Produit mondial donc chez un des acteurs (en télécommunications), mais non produit globalisé.

Chez un autre acteur (marché des cuisinistes), le noyau s'explique autrement. L'acteur grossit son noyau en y incluant les couches ajoutées en périphérie. Ici, le client le voit. Il peut choisir de faire faire sa cuisine à la française, à l'américaine, avec des méthodes précises importées d'un pays. La couche qui était auparavant intégrée pour adapter le produit aux besoins locaux

d'un pays est maintenant incluse dans le noyau central. Tous les clients y ont accès. Le produit, dans ce sens, n'est pas standardisé malgré la notion de noyau central puisque celui-ci inclut les différentes façons de faire locales qu'elles deviennent accessibles à l'international. Il y a donc exportations à l'international de façons de faire locales multiples.

Enfin, un troisième noyau est mis en évidence au sein de la coopération universitaire entre six pays. Au sein de leur projet, ils développent un contenu en créant un noyau commun où chacun des acteurs puise ce dont il a besoin. Soit, il le présente tel quel, soit, il l'adapte selon les besoins locaux de son institution. Cette formule réduit les coûts de production. Le contenu (développé en équipe selon l'expertise de chacun) servira donc plusieurs cursus au sein de leurs systèmes nationaux d'éducation respectifs.

Nous avons centré cette étude sur des cas facilement identifiables. Cependant, il y a d'autres solutions, moins visibles. Des cas d'appropriation gratuite de contenu éducatif sur Internet. Un acteur peut profiter d'une certaine industrialisation, un contenu offert sur le web (peut-être standardisé au niveau local où il est produit, mais pas au niveau international) pour s'approprier des connaissances qui serviront son institution. Comme les copies de films, de musique, des contenus en éducation sont appropriés<sup>23</sup> via Internet. L'acteur pourra présenter ce contenu comme tel dans son institution dans une première étape. Et puis, s'il le désire, il pourra adapter celui-ci à son contexte local.

Notre typologie différenciée communique des indicateurs selon le point de vue et le terrain de l'analyse. Des problématiques locales prennent souvent une autre dimension à l'international. Le but, en comparant le Québec et la France, n'était pas uniquement de constater leurs différences. En fait, la comparaison a servi d'outil d'observation d'une possible action locale à l'international.

Notre recherche rend compte des limites et des qualités de la mouvance actuelle d'une culture au sein d'autres cultures. Elle situe la présence de réalités culturelles et structurelles dans l'usage et la conception de technologies avancées. Ces spécificités parfois incontournables deviennent souvent contournables via une solution privilégiée, le partenariat et même, selon les moyens de l'entreprise, le rachat. L'industrialisation de la formation et la diversité culturelle sont deux champs d'étude fascinants. Ils mettent en évidence et questionnent la pluralité de pratiques contemporaines ainsi que leurs représentations.

## ANNEXE

---

<sup>23</sup> Plusieurs universités américaines d'État exposent le contenu de cours offerts au sein de leur(s) établissement(s).

Tableau II

Type partenariat	Compagnie	Formation de partenaires	Niveau opérationnel (national, international transnational)	Accès (réalités culturelles)	Rachat
Co-édition	Maison d'édition d'ouvrages universitaires.	non	Territoire français national (local)	oui	non
Ententes d'affaires	Archivage d'articles de journaux via un site Internet.	non	national	oui	non
Distributeur Français, Représentant, Diffuseur.	-Librairie du Québec. -Représentant autonome (Le seul dans nos cas).	non	national	oui	non
Raison d'être	-Représentant autonome. -Maison d'édition de logiciels (marché des bibliothèques).	non	national	oui	non
Canaux de commercialisation	Compagnie de télécommunications.	non	national	oui	non
Alliances	Compagnies de télécommunications.	non	national	oui	non
Collaboration marchande	Compagnie de télécommunications.	non	national	oui	non
Pas typique	Compagnie de télécommunications.	Oui. Représentant, distributeurs	national	interne	non
Non	Compagnie de télécommunications.	possible	national	oui	oui
Non	Maison d'édition de logiciels (marché des bibliothèques).	non	national	oui	oui
Non	Maison d'édition de logiciels (marché des cuisinistes).	non	national	oui	oui