

**LE DEPLOIEMENT DE PROJETS DE FORMATIONS D'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR A  
DISTANCE PAR L'INTERNET AU BRESIL  
UN REVELATEUR DE L'IMPACT DES FACTEURS SOCIOCULTURELS**

---

Daphné Duvernay,

*Maître de conférences en Sciences de l'information - communication*

[duvernay@univ-tln.fr](mailto:duvernay@univ-tln.fr), + 33 6 18 90 57 05

Philippe Dumas,

*Professeur en Sciences de l'information - communication*

[dumas@univ-tln.fr](mailto:dumas@univ-tln.fr), + 33 4 94 14 22 36

Adresse professionnelle

IUT de Toulon-Var Département TC Laboratoire I3M★Avenue de l'université BP 20132 ★ F-83957  
La Garde Cedex

**Résumé** : La communication des organisations sert de cadre à une analyse stratégique des pratiques de changement opérées lors du démarrage de projets intégrant les TIC et l'internet au sein d'organisations éducatives publiques.

**Summary** : Communication of organizations is the framework used to analyse the strategical decisions of practical of change at the introduction of internet technologies projects within the organizations of the public education sector.

**Mots clés** : organisation élargie, Ead, culture, projet, branchement, métaniveau d'organisation ; *jeito*

# **Le déploiement de projet de formations à distance par l'internet au Brésil. Un révélateur de l'impact des facteurs socioculturels**

Une recherche doctorale en co-tutelle soutenue en novembre 2004 sert de cadre pour cette présente contribution (Duvernay, 2004). Notre problématique était de s'interroger, dans le champ de la communication des organisations, sur l'émergence et le développement d'innovations locales : comment une idée première devient une réalité organisationnelle. Les innovations locales sont constituées de formations d'enseignement supérieur associant l'enseignement à distance par l'internet et elles sont conduites avec la mise en place d'une équipe de projet. Nous souhaitons montrer ici comment une approche internationale comparative de l'émergence et du développement de projets d'enseignement à distance a pu révéler l'impact des facteurs socioculturels à prendre en considération. Après avoir analysé le déploiement d'un institut proposant partiellement des enseignements à distance au sein de l'université du Sud Toulon Var (l'IUP Ingémédia) sous l'angle de la communication de changement (Duvernay, 2005, Pybourdin, Duvernay, 2007), nous avons voulu tester la validité de notre approche théorique par une étude comparative au Brésil (Colomb, 2002, Livingstone, 2003). A cette fin, nous avons intégré le Latec, laboratoire de recherche dans le domaine des médias éducatifs numérisés au sein de l'université fédérale de Rio de Janeiro. Le Brésil peut nous permettre de confronter notre raisonnement à l'épreuve d'un pays d'Amérique latine, de culture *a priori* différente, et d'en éclairer certains apports. Notre statut a été celui d'un observateur non participant, pendant une durée d'un mois. En plus de nos observations, nous avons conduit des entretiens compréhensifs (Kauffman, 2001), en suivant la même méthodologie que pour l'Iup Ingémédia. Il nous faut préciser que nous sommes partie au Brésil avec l'hypothèse sous-jacente que nous allions nécessairement observer des différences culturelles flagrantes dans la mise en œuvre de projets de changement au sein d'organisation-institution universitaire.

## **1- PRESENTATION DE L'ETUDE EMPIRIQUE**

### **1-1 Le Latec : entre pratiques de traductions organisationnelles, sémiopragmatiques et techniques**

Le Latec se positionne dans une perspective de recherche appliquée sur les nouvelles technologies de l'information et de la communication dédiées à des pratiques pédagogiques et de formation, dont les thèmes de recherche trouvent une application directe dans la production de produits et services qui peuvent être commercialisés auprès d'industries. Une recherche peut déboucher sur un nouveau produit et, inversement, l'idée d'étudier un produit ou un service peut être prétexte à la mise en place d'une recherche plus approfondie. Les huit principaux thèmes de recherche du Latec sont en lien avec le secteur de l'éducation, de la pédagogie et des connaissances en association avec la création de supports et contenus multimédia et internet.

L'intentionnalité première du projet est à attribuer à l'actuelle directrice du Latec, dont les réflexions préliminaires remontent à 1997. L'intérêt de cet acteur en matière de nouvelles technologies se retrouve dans son récit de vie : un doctorat en sciences de l'ingénieur, puis un poste d'enseignant-chercheur dont le laboratoire était initialement rattaché à la faculté d'ingénieur de l'université fédérale de Rio de Janeiro. Alors isolé, cet acteur a procédé, tout comme nous l'avons retranscrit pour l'Iup Ingémédia, à des opérations de traductions organisationnelles, sémiopragmatiques et techniques, pour fédérer des alliances autour de son projet, et aboutir à une expérimentation en 2000.

Les traductions organisationnelles ont trait, essentiellement, à l'attribution de locaux, à un rattachement officiel au sein d'une composante de l'organigramme de l'université et à la structuration d'une équipe sous forme d'une organisation-artefact, c'est-à-dire une organisation temporaire, orientée projet dans

une perspective téléologique (Duvernay, 2004). Le Latec s'est axé dans une stratégie de déploiement pluridisciplinaire et fédère désormais, en plus de la faculté d'ingénierie, celles de communication, d'éducation, de psychologie et de gestion/comptabilité. De ce fait, le laboratoire accueille des étudiants et des enseignants de l'ensemble de ces disciplines. Ce déploiement s'est accompagné d'un changement de faculté de rattachement, et par conséquent, de locaux. Le changement de faculté de rattachement s'est accompagné d'un changement de campus, l'université fédérale de Rio de Janeiro étant répartie sur deux campus (au nord et au sud de la ville). Depuis moins d'un an, le Latec est placé sous l'égide de la faculté de gestion/comptabilité dont la direction est favorable au développement de projets liés aux « Tic ». Les locaux sont constitués de deux pièces équipées d'une quinzaine d'ordinateurs achetés, non pas grâce à une allocation budgétaire de l'université, mais grâce à la conception et à la commercialisation de produits multimédia de formation professionnelle auprès d'entreprises. L'équipe que la directrice du Latec a réussie à rassembler autour d'elle, se compose de trois salariés (deux webmasters et un administrateur de réseau), d'une quinzaine d'étudiants, soit en stage pour leur licence (*Graduação*), soit en recherche doctorale (*doutorado*). Bien que la directrice nous ait décrit une équipe enseignante pluridisciplinaire composée de dix personnes pour assurer l'encadrement pédagogique des travaux de recherche, nous n'avons rencontré aucun enseignant-chercheur, pendant toute la durée de notre observation. Ces considérations nous amènent à développer à présent les pratiques de traductions sémiopragmatiques.

Ces dernières nous ont été les plus difficiles d'accès, les acteurs que nous avons interrogés, se méfiant fortement de nous, dès lors que nous abordions des questions ayant trait aux relations de pouvoir et aux décisions politiques de leur université. Nous voulons expliquer ici que l'instabilité organisationnelle, subie par le Latec, proviendrait d'enjeux de pouvoir et de politique internes. En effet, le changement de campus pourrait s'expliquer par le fait que le laboratoire n'est pas la seule expérimentation en terme de nouvelles technologies éducatives et d'enseignement à distance dans cette université. Sur le premier

campus, un autre projet est aussi en cours de développement, porté par l'un des vice-recteurs ; il entrerait donc en compétition avec le Latec. Il nous a semblé que le Latec peinait à trouver une place légitime et une reconnaissance institutionnelle au sein de l'université. Nous n'avons pas pu observer ou recueillir des informations au sujet de conflits éventuels, mais nous avons assisté à des coupures de connexion à l'internet, spécifiquement ciblées sur le Latec. La directrice du latec nous a alors confirmé une origine malintentionnée, à l'encontre de ses projets, destinée à vouloir la faire abandonner, sans toutefois nous préciser de quel type d'acteur cela émanait. Il ne nous a pas non plus été possible d'obtenir des données précises sur les liens entre le Latec et le vice-recteur délégué à l'enseignement à distance. Bien que rattaché à la faculté de gestion, le Latec se présente comme une structure isolée, relativement marginalisée et écartée des projets de la présidence de l'université qui ne l'inclut, pour l'instant, ni dans sa stratégie de développement, ni dans l'attribution de moyens et de ressources financières ou matérielles.

Les pratiques de traductions techniques opérées par le Latec consistent à acquérir une autonomie dans l'équipement et le renouvellement de son parc informatique ainsi que dans le développement de sa plateforme collaborative à distance. Les acteurs concepteurs sont à la recherche de partenariats, d'alliances autour d'intérêts communs. Par exemple, pour le développement de la plateforme pédagogique, le Latec n'avait pas les moyens d'acheter un logiciel fabriqué par un industriel, comme a pu le faire l'Iup Ingémédia. Il a donc fait appel au Cederj, un consortium de six universités publiques de l'état de Rio de Janeiro qui propose une démocratisation des cours d'enseignement supérieur, de tous niveaux, en enseignement à distance. Le Latec est partenaire du cours de méthodologie d'éducation à distance au niveau *graduação*. Grâce à ce partenariat, le Latec a obtenu les moyens d'utiliser la plateforme collaborative développée par le Cederj. En échange, le Latec reverse une commission sur les produits et formations professionnelles à distance qu'il commercialise auprès des entreprises. Par ailleurs, le Latec est également membre du pôle sud-est du consortium

national Unired de au sein duquel il dispense des cours liés à la gestion de projets d'enseignement à distance (méthodologie, planification, fondements...). Nous constatons que le Latec est, en fin de compte, impliqué dans les plus importants consortiums alors qu'en interne, dans son université, il semble peu reconnu et paraît peu au fait des autres projets d'enseignement à distance de l'université, et des stratégies de cette dernière en la matière. Selon la directrice, il existerait quatre ou cinq expérimentations au sein de son université. De plus, comme il serait question, pour l'université, de choisir officiellement une plateforme pour centraliser les expérimentations, elle espère que ses dirigeants penseront à faire appel au Latec.

## **1-2 Une Méthodologie comparative internationale**

Il est assez difficile d'intégrer en tant que chercheur des laboratoires de recherche étrangers s'il n'existe pas d'accord entre les universités, comme s'il existait une relative méfiance. Nous nous sommes alors porté candidat dans un programme de recherche en développement entre l'Ustv et l'université fédérale de Rio de Janeiro (Ufrj) à travers la mise en place d'une cotutelle de thèse. L'accueil du vice-directeur de la faculté de gestion de Rio de Janeiro au sein du laboratoire I3M, a facilité notre intégration au sein du Latec<sup>1</sup>, pendant une durée de quatre semaines. Ce laboratoire présentait l'intérêt de s'inscrire dans notre thématique puisque l'équipe travaille sur le développement des nouvelles technologies au service des pratiques pédagogiques, dont l'enseignement à distance par l'internet représente un axe de recherche majeur. De plus, en dehors de ces similitudes en terme d'axe de recherche, le Brésil offre des différences constructives avec la France : un pays immense, aux inégalités criantes, où l'audiovisuel et les nouvelles technologies font partie des développements économiques, notamment sur Rio de Janeiro. Nous avons décidé de tester notre problématique au Brésil, de cerner plus finement les limites de nos résultats, de voir jusqu'à quel degré il était possible de monter en généralité. Dans cette optique, c'est plutôt une approche comparative

qui nous a inspiré. L'approche comparative transnationale consiste dans une perspective méthodologique, en « *une étude qui compare deux pays ou plus, eu égard à une activité commune. [...] L'essence de la comparaison réside dans l'identification des points communs et des différences.* » (Livingstone, 2003, p. 32 et 36). Toutefois, il est important de savoir si le pays étranger choisi permet de maximiser les similitudes ou les différences pour connaître l'objectif en terme de résultat de recherche de la comparaison. A priori, le Brésil se positionne comme un pays très différent de la France, ce qui devrait nous permettre de cerner jusqu'à quel point on peut généraliser nos hypothèses : « *une sélection visant à maximiser les différences permet d'examiner l'étendue ou l'universalité d'un phénomène.* » (Livingstone, 2003, p.40). L'auteur, Sonia Livingstone, explique qu'il est plus difficile de comparer des éléments hétérogènes car jugés moins sûrs que la comparaison de similitudes.

Ainsi notre objectif de recherche est de tester une grille théorique à travers des milieux variés et dans une démarche réflexive pour mieux comprendre le phénomène étudié au sein de notre propre pays. De ce fait, nous avons conservé une approche compréhensive du terrain : observation et entretien. Nous n'avons pas collaboré à un projet en cours, nous étions un chercheur invité. Des entretiens auprès de différents acteurs de l'université, aux statuts professionnels similaires à leurs homologues français ont été menés : la directrice du Latec, le webmestre de leur plateforme, l'ingénieur réseau des étudiants intégrés à l'équipe de recherche, la directrice de la faculté de gestion, le vice-directeur de la faculté de gestion, également vice recteur à l'international, un enseignant de la faculté de gestion. Nous aurions du interroger le recteur (équivalent du président) de l'université mais son élection récente (la dernière semaine de notre séjour) ne lui a pas permis de pouvoir se rendre disponible avant notre départ. Nous avons conservé une sorte d'homogénéité dans la manière de conduire nos entretiens (méthode, durée, thématiques balayées) avec le terrain de l'université de Toulon. L'ensemble des acteurs ne parlant pas français, et notre portugais étant balbutiant, les entretiens se sont fait en anglais ou en espagnol. Il convient d'explicitier les limites d'un entretien entre

deux acteurs qui ne se déroule pas dans leur langue maternelle (le chercheur français et l'acteur interrogé brésilien communiquant soit en anglais ou en français). Ces limites se traduisent en terme de précision, il est difficile de revenir sur un terme employé, de le creuser véritablement. Pour pallier une compréhension défectueuse, nous avons repris les entretiens à plusieurs reprises, nous sommes revenu sur certains points pour être sûr de les avoir compris. Une autre limite inhérente à la barrière de la langue est celle de la traduction de documents écrits en brésilien que le chercheur français doit traduire dans sa langue pour pouvoir les exploiter. « *Dans le cadre de la problématique posée, toute recherche sur un corpus de langue et de culture non-maternelles nécessite un acte de traduction. Or, on le sait, la traduction n'est ni neutre, ni transparente.* » (Colomb, 2002, p.85-86). Ce chercheur, Colomb, propose le concept de « conscience intermédiaire » pour mieux comprendre les facteurs de réussite d'une recherche sur un corpus de langue étrangère.

La « conscience intermédiaire » montre l'enjeu de la traduction entre un émetteur A de langue A et un récepteur B de langue B, chacun d'entre eux se retrouvant à émettre et recevoir une langue C qui constitue la « conscience intermédiaire », dans le cadre de nos entretiens.

Nous pensons que pour pouvoir pleinement réaliser ce type d'observation, la durée d'immersion dans le pays doit être de plusieurs mois. Or, notre mission brésilienne a duré un mois, et de ce fait, même si nous avons mis en œuvre une réelle volonté de nous intégrer, si nous avons réussi à établir une rencontre entre les deux cultures, il en est demeuré une certaine distanciation, une « *distanciation-confiance* ». « *Un terrain d'entente semble possible mais une distance subsiste et la compréhension de l'autre n'est pas complète.* » (Colomb, 2002, p.87). Cette compréhension incomplète s'est vérifiée notamment par des discours de complaisance, de type promotionnels, de la part des acteurs brésiliens interrogés, souhaitant montrer les meilleures facettes de leur pays, de leurs institutions ; ce qui a pu éventuellement gommer certains traits différenciant les deux pays. Nous avons donc été confronté à deux risques de biais : en France, celui d'être trop

impliqué et de connaître des difficultés à se distancier, au Brésil, de n'être pas assez intégré et de recueillir des éléments parfois trop superficiels. Au Brésil, nous avons sollicité des entretiens auprès du Consulat français de Rio de Janeiro, de l'Alliance française. Ces entrevues auprès d'instances diplomatiques française, dans notre langue maternelle, nous ont permis de mieux comprendre la culture, la politique brésilienne, le positionnement de la culture et de la politique françaises sur le territoire brésilien, le déploiement des actions françaises dans le cadre de coopération franco/brésilienne, les partenariats existants entre l'université fédérale de Rio de Janeiro et ces représentations diplomatiques.

## **2- L'EXPERIENCE BRÉSILIENNE OU LA PERTINENCE D'UN RAISONNEMENT EN TERME D'ORGANISATION ELARGIE**

Nous allons reprendre ici notre raisonnement en termes de niveaux organisationnels élargis, (infra, micro, méso, macro et méta niveaux d'organisation) (Duvernay, 2004). Dans un premier temps, nous avons observé des similitudes en termes d'équipement informatique, de plateforme, de relations politiques et de pouvoir, de difficultés d'accès à une légitimité institutionnelle. Cette apparente absence de différences pourrait s'appuyer d'une part, sur le fait que les projets, que nous observons, reposent sur l'internet et l'informatique dont les fabricants sont des géants mondialisés, et que d'autre part, Rio de Janeiro est l'une des plus grandes métropoles du Brésil, ancienne capitale politique, mais toujours considérée comme la capitale culturelle du pays, où les habitants sont exposés aux informations, tendances et usages du monde entier (Etats-Unis, Europe). Or, il apparaît que le métaniveau d'organisation permettrait de comprendre et de faire ressortir les spécificités socioculturelles dans la mise en œuvre de projets de changement dans le domaine de l'enseignement à distance. Ce niveau méta est irrigué par la culture, tout à la fois façonné par l'histoire du pays et façonnant les actions que les individus nouent à travers leurs interactions pour faire émerger des projets auxquels ils attribuent du sens. Nous proposons tout d'abord de présenter l'Ead dans le système universitaire brésilien, puis une

définition socioculturelle du métaniveau d'organisation, dans une perspective de généralisation, quel que soit le pays concerné. Nous verrons ensuite la spécificité du métaniveau brésilien et son influence sur les projets d'enseignement supérieur à distance.

## **2.1 : L'Ead dans le système universitaire brésilien**

L'enseignement supérieur au Brésil se caractérise par la coexistence d'universités fédérales publiques et d'universités privées. L'université fédérale de Rio de Janeiro au sein de laquelle se situe le Latec, est donc une université publique, dépendante de l'Etat, relativement similaire aux universités publiques françaises.

L'enseignement à distance, proprement dit, est déjà bien développé dans ce pays, par l'entremise d'initiatives utilisant non seulement l'internet (consortium Unired<sup>2</sup>, composé de soixante-dix universités publiques, en partenariat avec le ministère de l'Education<sup>3</sup>), mais aussi la télévision ou la radio comme ressources pédagogiques. Ainsi, Radio Escola est un programme d'alphabétisation à distance à destination des populations aussi bien jeunes, qu'adultes. Tv Escola est une chaîne de télévision nationale par satellite, qui existe depuis 1996, dont l'objectif est le perfectionnement et la valorisation des enseignants dans l'enseignement fondamental et moyen (l'équivalent de nos écoles maternelles et primaires) par la diffusion de douze heures de programmes pédagogiques quotidiens. Des équipements sont envoyés dans les écoles publiques (télévision, vidéocassettes, antenne parabolique, récepteur satellite, magnéscope) pour permettre l'enrichissement des processus d'enseignement et d'apprentissage.

---

<sup>2</sup> Unired = université publique virtuelle. Pour plus d'informations, consulter le site internet du consortium Unired à l'adresse suivante : <http://www.unired.br/index.html>

<sup>3</sup> Pour un développement détaillé des différentes initiatives en enseignement à distance que nous énumérons ici, consulter le site internet du ministère de l'éducation brésilien à l'adresse suivante : <http://www.mec.gov.br>

L'introduction de l'informatique dans les écoles publiques brésiliennes a débuté dans les années 1980, par un Programme national d'informatique dans l'éducation, sous l'égide du secrétariat à l'enseignement à distance (Seed) et du ministère de l'éducation nationale (Mec). Ce programme de déploiement d'ordinateurs, comme soutien dans l'apprentissage, est désormais renforcé par un autre programme d'expérimentation des technologies éducatives et de l'Ead, c'est-à-dire l'internet et le multimédia à des fins éducatives. Une autre initiative de la part du Seed est d'inciter à la production de connaissances, dans le champ de l'éducation à distance et des usages des « Tic », par des aides financières pour la réalisation de thèses sur ces thématiques. Il s'agit d'évaluer et de promouvoir les expérimentations de l'usage des « Tic » en incluant tous les programmes précédemment cités (Tv Escola, le programme national d'informatique en éducation, etc).

L'enseignement à distance brésilien par l'internet fait l'objet d'un arrêté de 1998 qui vient en extension de la loi *Direrizes et Bases* de l'éducation nationale de 1996. Pour pouvoir dispenser un enseignement diplômant à distance, une université, qu'elle soit publique ou privée, doit obtenir une accréditation du ministère de l'éducation.

La majorité des formations à distance diplômantes, reconnues et habilitées par le ministère de l'éducation, concerne essentiellement un grand programme national de formation des enseignants du primaire. Le Brésil présente la particularité de compter un grand nombre de professeurs des écoles qui enseignent dans les écoles sans diplôme. L'Etat souhaite pallier cette déficience en titularisant ces enseignants qui sont souvent éloignés géographiquement des centres universitaires, et exercent dans les états les plus pauvres du pays : le nord, le nord-est, le centre et l'ouest. Les universités impliquées sont celles du Parana, de Santa-Catarina (Borges, 2003), du Mato Grosso et de Rio de Janeiro. L'ensemble de ces grandes universités publiques propose cette formation nationale à distance qui consiste en 3200 heures de formation réparties sur vingt semaines. En dehors de ce vaste programme national, d'autres universités, qui n'ont pas l'accréditation du ministère, développent des

modules d'enseignement à distance qu'elles commercialisent auprès d'entreprises privées. D'ailleurs le laboratoire Latec que nous avons observé à l'université fédérale de Rio de Janeiro, offre ce type de services.

## **2.2 : Le métaniveau d'organisation où la prise en compte des spécificités socioculturelles d'un pays**

Nous allons nous attacher à montrer, dans ce qui suit, que notre raisonnement en terme de « contexte organisationnel élargi » pourrait se généraliser à l'émergence de projets de changement dans différents pays. Les principaux ancrages théoriques de la notion de culture qui nous ont permis d'asseoir notre définition du métaniveau d'organisation sont issus d'une filiation anthropologique (Tylor, 1871, Copet-Rougier, 1999). Il s'agira, ensuite, d'appréhender, tout à la fois, les spécificités de la culture en question, et les effets de la mondialisation dont les « Tic » constituent l'un des accélérateurs. Il semblerait que la spécificité des nouvelles technologies serait d'engendrer des effets d'universalisation culturelle dans la mise en œuvre de projets qui leurs sont associés, tout en permettant la coexistence de particularités culturelles locales héritées de l'histoire de la société étudiée.

A la suite de Winkin (2001), nous tentons de définir le rôle de la culture dans les pratiques de communication liées à l'introduction d'un changement dans une organisation. Les réflexions de cet auteur nous laisse imaginer un étranger arrivant en culture inconnue et qui essaie de découvrir et de s'approprier cette culture par tâtonnements successifs. Le lien entre communication et culture est alors pensé comme « *performance de la culture* » La culture représente alors ce qu'il faut acquérir pour comprendre comment s'agence l'ordre social. En fin de compte, le métaniveau d'organisation façonne les autres niveaux tout comme ces derniers contribuent à le façonner en retour, et ce, par les rapports de communication que les individus mettent en oeuvre. Il s'agit ici de penser le métaniveau d'organisation en terme d'articulation du local et du global, le local étant représenté par les spécificités socioculturelles et le global, par la mondialisation homogénéisante, d'autant plus incontournable que les projets étudiés

s'adosent aux « Tic ». L'exemple brésilien va nous permettre d'étayer ce que nous avançons ici. Nous n'entrons pas dans le débat des effets pervers de la mondialisation comme annexion des cultures, mais nous préférons opter pour la proposition d'Amselle (2001, 2003) en terme de « *branchement* » : « *lorsqu'on a besoin de quelque référence extérieure, on se « branche » dessus. C'est un procédé normal et courant de construction des cultures.* » (Amselle, 2003, p.333). Cette approche confère aux individus, un rôle actif d'acteurs (et non plus de victimes) de la mondialisation. A partir de l'histoire d'un pays, le Brésil, et de l'une de ses institutions, ici l'Education, nous mettrons en lumière les *branchements* que les acteurs effectuent à un microniveau d'organisation pour concilier leur appartenance socioculturelle et la nécessité d'inscrire leurs projets dans une perspective pérenne, globale.

## **2.3 : Le *jeito* brésilien à l'épreuve de la mondialisation**

Le métaniveau d'organisation brésilien s'inscrit dans une histoire pour le moins mouvementée que nous retranscrivons en croisant, à la fois, les évolutions idéologiques et politiques qui ont influencé la conception brésilienne du système éducatif (Teixera Lopes, 1991, p.5-8 ; Cunha, 1991, p.9-21). Lors de la colonisation du Brésil au XV<sup>ème</sup> siècle par les Portugais, l'enseignement est alors aux mains de l'Eglise catholique qui entretient le clivage colonisateurs/colonisés. Bien que le Brésil ait gagné son indépendance pacifiquement en 1822, proclamée par l'empereur d'alors du Portugal, la situation de l'éducation ne change guère, et la préoccupation des députés est d'essayer de fixer constitutionnellement, comment éduquer un peuple, certes libre, mais à la mentalité toujours marquée par une pensée esclavagiste. Ce passage du joug colonial (via l'empire de 1822 à 1889) vers une République qui a vu la séparation de l'Eglise et de l'Etat et la constitution des Etats-Unis du Brésil, s'est étendu jusqu'en 1930, mais n'a pas réussi à trouver de solutions réellement adéquates au problème de l'éducation. Les coups d'états succèdent à de brefs retours à des simulacres de république démocratique trouble et agitée.

L'université est conçue, non comme un idéal d'universalisation des savoirs, mais comme un simple agrégat organisationnel d'écoles et de facultés préexistantes. La privatisation de l'enseignement supérieur s'intensifie afin de décharger l'état du budget de fonctionnement. C'est en 1961, période de grave crise politico-militaire, qu'est promulguée la fameuse loi *Diretrizes e bases* (bases et orientations) fondatrice de l'Education nationale tendant plutôt vers la privatisation, garantissant des subventions publiques aux établissements privés. Le Conseil fédéral de l'éducation alors créé, a assumé comme première mission, de promouvoir la fin de la fédéralisation (étatisation privilégiée dans les années cinquante) de l'enseignement supérieur. La deuxième étape, dès 1968 (loi de réforme universitaire), a été de conformer le système universitaire brésilien sur celui nord-américain et de le réserver aux élites de l'intelligentsia brésilienne : division de l'année en deux semestres, adoption du système de crédits (unités de valeur), division du cursus entre enseignements généraux et professionnalisants, valorisation des cours de courte durée, généralisation du système de départements, expansion de la *pos graduação*, organisation taylorienne du travail et construction de campus éloignés des villes.

Les années quatre-vingt sont porteuses d'un mouvement pour la démocratie et la liberté, en faveur d'un système d'élection par suffrage universel qui élit le président Collor de Mello en 1989. La vague de privatisation de l'université opère une renverse et chaque état doté d'une université en fait une institution publique sous l'appellation « université fédérale de...auquel s'agrège le nom de l'état concerné ». L'élection récente (2002) du président Lula, flambeau du parti des travailleurs, porte avec elle la volonté de réduire les inégalités sociales si importantes dans ce pays.

L'une des spécificités socio-culturelles brésiennes qui émerge du métaniveau d'organisation est celle du *jeito*. Le *jeito* se définit comme une ruse, un braconnage mis en œuvre par les acteurs pour se sortir d'une impasse. « Au Brésil, on dit que pour chaque situation un peu complexe ou bloquée, il existe une manière d'en sortir au moyen d'un truc,

*d'un tour, d'une ruse, d'un expédient peu conventionnel mais qui marche, autrement dit d'un jeito. [...] Le jeito s'affirme comme un mode majeur au point de représenter une tendance caractéristique dans la société. »* (Fayard, p.14-15). Cette particularité socioculturelle influence les actions des individus, quel que soit leur niveau organisationnel d'appartenance, en inscrivant celles-ci dans le court terme. Les Brésiliens emploient plus volontiers dans le langage courant, le diminutif du terme, à savoir *jeitinho*. Les modalités de nomination (Cunha, 1991, p.17) des recteurs d'université, constituent une illustration du *jeitinho* : le principe est « une consultation à la communauté » qui consiste en « un mécanisme d'ajustement entre les changements désirés et la résistance des structures émanant du pouvoir ». Le collègue supérieur propose une liste de six recteurs potentiels aux personnels de l'université (professeurs, employés administratifs, étudiants) qui votent pour un recteur. Mais en dernier lieu, c'est le ministre de l'Education ou le gouverneur de l'état, qui décident du choix définitif du recteur, en tenant compte ou non, des préférences des collègues électeurs. En outre, la liste initiale de six noms est en général dressée pour obtenir un recteur qui s'inscrive dans la lignée de la politique officielle. Cette même formule électorale est également utilisée pour l'élection des directeurs de départements universitaires (instituts, facultés ou centres). Par ailleurs, lors de notre mission de recherche au sein de l'université fédérale de Rio de Janeiro, nous avons été témoin de l'élection du recteur, non parce que le recteur sortant avait achevé son mandat, mais parce qu'au bout de seulement six mois de fonction, le gouvernement fédéral préférerait l'appeler à la direction de la banque du développement. Ainsi, une conséquence du *jeitinho* est d'engendrer une instabilité des organisations-institutions universitaires et des projets qui sont censés en assurer une dynamique d'ouverture. Les projets ne font que peu l'objet d'une planification, seules les opportunités qu'offre le moment présent sont privilégiées. A ce sujet, Pierre Fayard (p.8) nous précise que « les élites brésiennes ont forgé le concept d'immédiatisme, comportement centré seulement sur le profit présent et qui fait fi de planification et de projection vers le futur ». Grâce à cet éclairage par le *jeito*, nous comprenons alors le



flottement dans lequel se trouve le Latec, organisation-artefact à l'intérieur du microniveau d'organisation, dont le pilotage s'effectue « à vue », sans véritable perspective de développement annoncé. Pour étayer l'instabilité organisationnelle vécue par le Latec, nous signalons que ce dernier a du redéménager sur le précédent campus d'origine, après seulement six mois de rattachement à la faculté de gestion/comptabilité.

Il semblerait que les répercussions du métaniveau d'organisation entraîneraient des contradictions chez les acteurs comme la directrice du Latec, dans leur conduite de changement. D'un côté, cet acteur cultive à sa manière l'art du *jeitinho*, de la « débrouille » pourrions-nous dire, pour s'insérer dans une niche. Mais d'un autre côté, ce même acteur, subissant aussi les effets du *jeitinho* entretenu par les autres individus avec lesquels il entre en contact, éprouve un besoin de légitimation, de pérennisation, difficiles à obtenir dans son organisation-institution. De ce fait, le Latec recherche une ouverture vers des partenariats internationaux, essentiellement européens, les Etats-Unis d'Amérique étant perçus, désormais, comme trop dominateurs, et les pays voisins sud-américains n'ayant pas fait leurs preuves, aux dires des acteurs (ils ne peuvent, de ce fait, être pris pour modèle ; en témoigne la récente banqueroute de l'Argentine). Tout se passe comme si le projet de changement brésilien entrerait en tension entre d'une part, les spécificités socioculturelles du court terme avec le *jeitinho*, et d'autre part, l'internationalisation qui implique une construction à plus long terme avec les partenaires. Il semblerait que dans la phase d'émergence du projet, les acteurs trouvent une forme de cohésion à travers leurs spécificités socioculturelles : entrer dans le « jeu » du *jeitinho*, c'est jouer la partition de l'organisation-institution pour parvenir à exister. Le Latec, tout en préparant son projet de changement lié à l'Ead et au multimédia éducatif, adapte ses thématiques de recherche et leurs applications, aux particularités brésiliennes que nous avons pu évoquer dans l'exploration du métaniveau. Afin de financer le laboratoire et ses équipements, du fait de l'absence de subventions de l'université, la directrice fait appel aux entreprises du secteur privé. Un tel rapprochement n'est pas très bien

vu par l'organisation-institution universitaire, comme en France, où, nous l'avons vu, il existe toujours un débat sur les risques potentiels d'une industrialisation et d'une marchandisation possibles du secteur de l'éducation. Les projets développés par le Latec, pour le compte d'entreprises privées, consistent en des modules multimédia de formation professionnelle. Parmi ceux-ci, le produit « le plus lucratif » du Latec, a été conçu pour le compte de Petrobras, le pétrolier brésilien, l'équivalent français de Total, en vue de former des employés analphabètes aux risques du métier de pompiste, via un cdrom et des cours, sous forme de pictogrammes, mis en ligne sur la plateforme du Latec.

On peut en conclure que, tout en imposant son projet, le Latec s'inscrit dans l'immédiateté des directives politiques en cours tout en tentant de s'assurer une forme de cohésion, par des alliances, notamment avec la faculté de gestion/comptabilité. Toutefois, dans la perspective d'une démarche d'institutionnalisation, de développement, la directrice du Latec a à opérer un *branchement*, au sens d'Amselle (2001, 2003), sur la culture européenne et les effets de mondialisation des « Tic » qui démultiplient les possibilités en matière éducative, dans cet exemple précis. Pour cet auteur, il est illusoire de penser que la mondialisation constitue un phénomène nouveau qui tendrait à métisser et homogénéiser les cultures, ces dernières n'étant pas enclavées sur elles-mêmes. Elles « *[vivent] dans des mondes plus larges que le seul cercle de leur intériorité. Elles ont toujours fait appel à des signifiants universels pour manifester leur particularisme.* » (Amselle, 2003, p.331). Le simple fait de conduire des projets liés à l'enseignement à distance par l'internet, oblige les acteurs à entrer de fait dans la voie de la mondialisation : les fournisseurs d'ordinateurs, de logiciels de création multimédia, les fournisseurs d'accès à l'internet sont produits par de gros groupes privés multinationaux. Depuis 1960, le secteur des télécommunications fait partie des objectifs stratégiques du l'Etat brésilien, lesquels ont amené le gouvernement à faire appel aux modèles développés par des entreprises nord-américaines : Bell Labs et Western Electric. Le Brésil importe ainsi tout ce qui concerne les télécommunications et le matériel informatique

(ordinateurs, périphériques...). Les grands groupes industriels se sont même installés sur le sol brésilien pour produire, à la fois, pour le marché brésilien, et pour l'exportation. Dès 1991, vingt-et-un états sur vingt-six étaient connectés, et dès 1995 le gouvernement a élargi le réseau à l'ensemble du pays : Rio de Janeiro, où se trouve le Latec, figure parmi l'un des six principaux centres de trafic. Ce qui signifie qu'en fin de compte, le degré d'accès aux nouvelles technologies est assez dépendant de la richesse de l'état concerné ; les grandes métropoles comme Rio de Janeiro font partie des privilégiés.

Pour l'heure, le Latec a choisi de développer sa propre plateforme, en y intégrant des programmes de recherche doctoraux, mais en s'inspirant de modèles étrangers. En revanche, ces approches, en faveur de la rencontre des cultures, ne doivent pas faire oublier, selon Perriault (2002b, p.178-180), le risque d'une hégémonie occidentale. Cette hégémonie se traduirait par l'édiction de normes techniques, pour la plupart d'origine anglo-saxonne, lesquelles imposeraient une annihilation des spécificités socio-culturelles des pays en voie de développement demandeurs. Nunes (2003), enseignant-chercheur à l'université fédérale de Rio de Janeiro, précise que les processus d'incorporation d'innovation doivent absolument tenir compte des particularités culturelles locales pour ne pas aggraver la situation des endroits où ils sont intégrés. Au-delà de l'équipement en matière de nouvelles technologies, les individus ont surtout besoin d'une formation pour apprendre à les utiliser et acquérir ainsi une autonomie, en vue d'en réaliser une adaptation locale. En témoigne, dans notre étude, le nombre encore important d'enseignants de l'université fédérale de Rio de Janeiro, peu familiarisés avec les médias éducatifs numérisés pour l'enseignement à distance, et plus largement, avec l'internet.

### 3 : CONCLUSION

L'étude empirique, au sein du Latec, nous a permis de constater la pertinence d'analyser un processus de changement lié aux « Tic », en terme d'organisation élargie. Nous avons pu poser des jalons théoriques et méthodologiques

utiles pour inscrire, à terme, ce type d'analyse dans une temporalité plus longue. Nous sommes conscient, que ce que nous avons rapporté dans ce chapitre, peut présenter le biais d'un certain ethnocentrisme scientifique, par lequel nous risquons de conférer à notre analyse un caractère trop généralisant. Certes, nous avons mis en évidence l'importance de la spécificité socioculturelle du *jeitinho* qui traverse l'ensemble des niveaux organisationnels et permet d'éclairer les pratiques des acteurs en butte aux contradictions entre, d'une part, des logiques temporelles locales de court-terme liées à de l'opportunisme, et d'autre part, des logiques de plus long terme, de construction de partenariats à l'échelle mondiale, pour prendre le « train de la mondialisation », incontournable dans ce secteur de l'Ead par l'internet.

Nous voulons souligner que la difficulté majeure, dans le cas de l'enseignement à distance par l'internet, reste la difficulté de conclure de véritables partenariats internationaux dans la cohabilitation de formations : en effet, les acteurs brésiliens sont, dans ce domaine, avides d'acquérir des compétences et des diplômes internationaux, mais la réglementation encore très rigide du ministère de l'éducation en la matière, interdit la dispense de formation diplômante étrangère à distance (les étudiants brésiliens suivant une formation diplômante à distance d'une université étrangère ne pourraient pas faire reconnaître, par ce même ministère, leur diplôme sur le territoire brésilien). De même, les acteurs brésiliens ont des difficultés à faire reconnaître leurs propres formations à distance, pourtant créées au Brésil, par des enseignants brésiliens pour des étudiants brésiliens. La tendance serait à un desserrement, comme nous le confirme Borges (2003), enseignant-chercheur au sein de la très dynamique et très internationalisée université de Santa-Catarina, en raison des potentialités qu'offrirait l'Ead dans ce pays immense aux inégalités énormes, en terme d'accès à l'éducation. Nous relevons, encore une fois, l'importance d'intégrer des micro-observations de pratiques communicationnelles dans leur contexte historique (méta et macroniveau d'organisation) qui surdétermine ces pratiques, et la nécessité d'inscrire ces pratiques locales dans la perspective de la mondialisation. Il ne s'agit pas de mener une analyse en terme

d'anihilation ou de métissage des spécificités socioculturelles, mais plutôt, de considérer ces dernières comme un « *branchement* » (Amselle, 2003), c'est-à-dire une construction de la culture qui cherche à s'enrichir et à s'ouvrir à ce qui lui fait défaut.

## BIBLIOGRAPHIE

- Amselle, J-L., (2001), *Branchements. Anthropologie de l'universalité des cultures*. Paris : Flammarion,
- Amselle, J-L., (2002), Le métissage : une notion piège. *La culture, de l'universel au particulier*, ouvrage collectif Journet N. (ed.), Auxerre : Sciences humaines, 370 p., p.329-333.
- Borges, M-K., (2003), Présentation du cours de pédagogie à distance de l'Udesc, organisé selon le système de tutorie, une expérience brésilienne. *Isdm* [en ligne], n°10, octobre 2003, disponible sur : <http://isdms.univ-tln.fr>
- Colomb, D., (2002), Les Sic et l'altérité : démarches d'une recherche sur la Chine. Réflexions épistémologiques sur les analyses de corpus à base communicationnelle de langue et de culture non maternelles. *1<sup>er</sup> colloque franco-mexicain de sciences de la communication*, Mexico : Sfsic, 8-10 avril, p.82-89.
- Copet-Rougier, E., (1999), *Ethnologie. Encyclopaedia Universalis*, p.1-32, disponible sur Cd-rom version 5.0.
- Cunha, L-A., (1991), L'enseignement supérieur et l'université au Brésil. *Cahiers du Brésil contemporain*, n°15, Paris : Crbc, p.9-22.
- Duvernay, D., (2004), Approche communicationnelle de l'émergence et du développement de projets innovants. La cas de l'enseignement supérieur à distance en France et au Brésil. Dispositifs, médiations, pratiques. Th : Sic, université du Sud Toulon Var.
- Duvernay, D., (2005), Du Distic au projet-frontière : le rôle de la communication de changement dans la conception de projets universitaires d'EAD en France et au Brésil. *Culture des organisations et Dispositifs sociotechniques d'information et de communication (Distic)*, Nice, 8-9 décembre, pp.327-334.
- Fayard, P., (2002), Fluidité et génie tactique au pays de la terre et du vent : approche de la culture stratégique du Brésil.
- Kauffmann, J-C. (2001), *L'entretien compréhensif*. 2<sup>e</sup> ed. Paris : Nathan université, 127 p. (coll. Sociologie 128, n°137).
- Lagane, J., (2001), Vers une approche ethnographique des usages des technologies de l'information et de la communication au sein des petites et moyennes entreprises malaisiennes.
- Livingstone, S., (2003), Les enjeux de la recherche comparative internationale sur les médias. *Questions de communication*, n°3, Nancy : Presse universitaire de Nancy, p.31-43.
- Nunes, G., (2003), Délocalisation, processus d'incorporation d'innovation, rapports Nord-Sud : le problème Brésilien. *Isdm* [en ligne], n°14, mars, disponible sur : <http://isdms.univ-tln.fr>.
- Perriault, J., (1989), *La logique de l'usage. Essai sur les machines à communiquer*. Paris : Flammarion, 254 p.
- Perriault, J., (1996), *La communication du savoir à distance*. Paris : L'Harmattan, 255 p. (coll. Education et formation).
- Perriault, J., (2002b), *L'accès au savoir en ligne*. Paris : Odile Jacob, 266 p. (coll. Le champ médiologique).
- Pybourdin, I., Duvernay, D., (2007), Le changement au sein d'institutions éducatives : entre logiques organisationnelles et pratiques de communication. Tice-Med, Marseille.

- Rasse, P. (2001), Les identités locales, face aux processus de mondialisation. *Unité-diversité. Les identités culturelles dans le jeu de la mondialisation*, ouvrage collectif, Rasse P. & al. (ed.). Paris : L'Harmattan, 382 p., p.21-46.
- Teixera-Lopes, E-M., (1991), Brève histoire de l'éducation au Brésil. *Cahiers du Brésil contemporain*, n°15, Paris : Crbc, p.5-8.
- Winkin, Y. (2001), *Anthropologie de la communication. De la théorie au terrain*. Paris : Seuil, 332 p. (coll. Points Essais).