

L'Artichaut a le vent dans les feuilles¹

Par Claudine Auger, Bernard Chassé et Laurent Lapierre²

Une maison d'édition scolaire, basée à Rimouski, conçoit, fabrique et met en marché des guides et outils de référence facilitant l'apprentissage du français. Comment est-elle parvenue, défiant la concurrence avec grande audace, à enseigner leur langue aux Français eux-mêmes? Histoire d'une femme d'affaires déterminée et visionnaire.

Ginette Tremblay : une vision claire que rien n'ébranle

Femme d'affaires originaire de Rimouski, Ginette Tremblay mène depuis une quinzaine d'années sa maison d'édition au-delà de toutes frontières. Cette entrepreneure n'a jamais douté de sa vocation première : l'enseignement de la langue française et de sa complexe grammaire. Elle défend une vision très claire de la pédagogie qui met en avant une évaluation formatrice, perçue d'abord et avant tout comme un élément de motivation scolaire, un réel dispositif au service de l'apprentissage et de l'enseignement.

Dès le début de sa carrière auprès des étudiants du primaire du Bas du fleuve, Ginette Tremblay a vite senti le besoin d'outils adaptés pour accomplir sa tâche avec efficacité et satisfaction. Dans cette optique, la pédagogue a peu à peu développé son propre système d'enseignement, ses réflexions et sa pratique débouchant, à la fin des années 1980, sur la rédaction d'un outil d'apprentissage original basé sur l'autocorrection, le *Référentiel grammatical*, qui tient d'ailleurs encore aujourd'hui la vedette chez Artichaut.

À ses débuts, le *Référentiel* ne trouvait pas preneurs chez les grands éditeurs scolaires, déstabilisés par la simplicité et l'originalité du produit qui ne correspondait pas aux normes habituelles des manuels scolaires. Qu'à cela ne tienne, Ginette Tremblay n'a pas hésité longtemps avant de prendre le risque de diffuser elle-même, à ses frais, un produit dont elle était convaincue de l'efficacité.

Un produit soigneusement adapté

Dès le départ, Ginette Tremblay a choisi d'orienter son entreprise vers la production d'un matériel pédagogique complémentaire, tel le *Référentiel*. Ce matériel versatile est facile à utiliser, peu volumineux, coloré et utilisable pour un cycle complet d'études. De plus, son prix est si abordable qu'il n'y a aucun intérêt à le photocopier...

Imprégnée d'un milieu dont elle connaît les rouages en profondeur, consciente des défis quotidiens auxquels font face l'enseignant et l'étudiant, Ginette Tremblay n'a jamais lésiné sur la conception de ses produits qui doivent s'adapter parfaitement aux besoins concrets de la clientèle cible. Ainsi, lors de l'écriture du matériel édité par L'Artichaut, Ginette Tremblay a une politique

¹ Le cas «Ginette Tremblay et les Éditions L'Artichaut», 30 pages, est publié au Centre de cas HEC Montréal et directement accessible en ligne <http://web.hec.ca/centredecas/catalogue/index.cfm>

² Claudine Auger et Bernard Chassé sont professionnels de recherche et Laurent Lapierre est titulaire de la Chaire de leadership Pierre-Péladeau.

claire et précise en ce qui concerne les auteurs, qu'elle choisit minutieusement et avec qui elle travaille en étroite collaboration.

Le matériel produit est chaque fois développé et éprouvé dans les classes des auteurs. Ce sont également eux qui sont responsables de la formation sur mesure offerte lors de la vente des produits, un processus qui encourage les enseignants à s'approprier les méthodes particulières aux divers outils, tout en les adaptant aux réalités spécifiques de leur classe.

En plus d'être étroitement adaptés à l'enseignement du français, l'originalité des produits de L'Artichaut réside dans leur grande capacité d'adaptation aux réalités scolaires locales, peu importe où l'on se trouve, au Québec, en Europe ou en Afrique. C'est aussi la relation entre l'étudiant et l'enseignant qui n'est plus la même puisque le matériel est conçu de façon à donner une plus grande autonomie à l'élève. La motivation s'en retrouve décuplée!

Créer un effet multiplicateur

Autre atout déterminant de la vision de Ginette Tremblay : une ouverture promotionnelle hors du commun. La stratégie de mise en marché de L'Artichaut se déploie sur plusieurs fronts. La femme d'affaires ne ménage aucune énergie, ne dédaigne aucune méthode, saisit toute occasion pour créer un événement avec créativité. Elle assiste à des séminaires où elle réussit toujours à laisser sa trace, collabore à des articles qui lui permettent de se faire connaître et surtout, se déplace, va à la rencontre de clients potentiels, toujours prête à stimuler la curiosité et favoriser l'expérimentation de ses produits.

Ginette Tremblay affronte le risque avec confiance et croit en l'investissement à long terme. Lorsque des Français ont contacté sa maison d'édition pour avoir des informations sur son matériel, elle n'a pas hésité à leur envoyer un exemplaire de démonstration et un formulaire d'une dizaine de questions. Pour ceux qui démontraient un intérêt, elle a fait suivre son *Référentiel* gratuitement pour l'essai dans une classe. Même le meilleur des produits ne peut se démarquer sans un coup de pouce : il faut faire parler de soi, du produit, et amener les clients satisfaits à communiquer eux-mêmes les résultats étonnants, faisant d'eux des agents de publicité particulièrement crédibles et efficaces. C'est ce que Ginette Tremblay nomme la construction d'un effet multiplicateur.

Voyez les résultats : au Québec, environ 30 % des écoles utilisent les manuels de L'Artichaut, également distribués dans le reste du Canada francophone et même anglophone, pour les classes d'immersion en français. C'est néanmoins à l'exportation que l'entreprise doit sa forte croissance : ses produits sont présents en France, en Suisse, en Belgique et, depuis peu, au Sénégal.

L'exploration du continent africain a d'ailleurs débuté après que Ginette Tremblay a effectué cinq voyages de reconnaissance. Réflexion faite, elle risque le tout pour le tout, imprime 5000 copies du *Référentiel* et participe à la Foire du livre de Dakar en décembre 1999. Le moment est opportun puisque le Sénégal met alors en place un nouveau programme pour l'amélioration de l'enseignement de base. Après un test concluant effectué auprès d'une douzaine d'écoles de Dakar, L'Artichaut revient à Rimouski avec un contrat de 600 000 \$ en poche.

Et ce n'est qu'un début... Pour Ginette Tremblay, les projets ne manquent pas. L'aventure de sa maison d'édition peut la mener très loin. Tout est possible, lorsqu'on sait prendre le risque à deux mains, le tenir fermement, le regard bien centré sur une vision claire et cohérente.

Leçons à tirer

Dans un univers de grande concurrence, l'entreprise a su se démarquer grâce à un produit original et adapté, à une stratégie promotionnelle appuyée sur le long terme mais surtout, grâce à une entrepreneure passionnée et visionnaire qui n'a définitivement pas froid aux yeux.

Pour Ginette Tremblay, le succès de son entreprise est bâti sur la qualité d'un matériel scolaire distinctif. Lorsqu'il est question de la conception d'un nouveau produit, Ginette Tremblay supervise tout. La méthode pédagogique unique développée par sa maison d'édition, c'est le fil conducteur, une philosophie qui imprègne le matériel. L'entrepreneure ne perd jamais cette mission de vue.

De plus, la dirigeante de L'Artichaut croit fermement que le succès d'une entreprise passe par une implication sans faille de la part de l'entrepreneur : pour développer des stratégies et des solutions inventives, pour favoriser l'initiative et la créativité, l'entrepreneur doit s'investir à fond, se mesurer au risque et au danger, sentir le péril. Là seulement, il désirera viscéralement réussir. Il faut être prêt à investir soi-même et à garantir l'argent prêté. Si l'on ne démontre pas une foi inébranlable en son projet, si on n'ose pas endosser totalement le risque, comment convaincre banquiers et autres partenaires?

Les Éditions L'Artichaut

Domaine d'activités : édition scolaire

Actionnaire unique : Ginette Tremblay

Siège social : Rimouski

Chiffre d'affaires : Plus de 1 million de \$

Nombre d'employés : 10

Distribution des produits : Québec et Canada, France, Suisse, Belgique, Sénégal