

**La professionnalisation : un aiguillon
pour l'auteur de ressources pédagogiques.**

**Le cas des compétences communicationnelles
dans l'offre de livres destinés aux BUT**

Olivia Guillon
Maîtresse de conférences en économie
Université Sorbonne Paris Nord
olivia.guillon@gmail.com

Résumé

En se concentrant sur l'exigence de professionnalisation en BUT et la place qu'y occupent les compétences communicationnelles, cet article interroge les éventuels repositionnements de modèles économiques de l'offre de ressources. Il vise plus spécifiquement à appréhender le travail des auteurs et sa valorisation comme des révélateurs des tensions dans les stratégies des offreurs de ressources en IUT. D'un point de vue empirique, cette analyse socio-économique s'appuie sur une pluralité de données collectées entre 2019 et 2021 : entretiens auprès d'enseignants de BUT, d'auteurs de manuels et de responsables éditoriaux, newsletters et sites web des éditeurs et de certains auteurs, sites compagnons des manuels. Elle aboutit à plusieurs résultats. Premièrement, les modèles économiques de l'édition de ressources reflètent un isomorphisme institutionnel : les structures organisationnelles et les jeux des acteurs sont plus influencés par le champ institutionnel et la recherche de légitimation que par la quête d'un fonctionnement efficient. Ensuite les auteurs semblent avoir un rapport ambivalent avec l'exigence de professionnalisation, que le circuit éditorial et le rôle traditionnel de l'auteur rendent difficile à satisfaire. Enfin, la place du numérique dans l'offre est un marqueur important de l'évolution (ou de la non-évolution) des modèles économiques.

Mots-clés : IUT, ressources, numériques, modèles économiques, compétences communicationnelles.

Abstract

By focusing on the requirement of professionalization in IUT and the place occupied by communication skills, this article questions the possible repositioning of economic models of the resources offer. More specifically, it aims to understand the authors' work and its valorization as revealing tensions in the strategies of resource providers in IUT. This socio-economic analysis is empirically based on a variety of data collected between 2019 and 2021: interviews with teachers at BUT, textbook authors, editorial managers, newsletters and websites of publishers and some authors, companion sites. It leads to several results. Firstly, the economic models of resource publishing reflect an institutional isomorphism: the organizational structures and the games of the actors are more influenced by the institutional field and the search for legitimacy than by the quest for an efficient functioning. Authors also seem to have an ambivalent relationship with the demand for professionalism, which the publishing circuit and the traditional role of the author make difficult to satisfy. Finally, the place of digital in the offer is an important marker of the evolution (or non-evolution) of economic models.

Keywords: IUT, resources, digital, business models, communication skills.

Introduction

La visée professionnalisante, qui s'inscrit dans l'évolution de long terme des rapports entre monde économique et enseignement supérieur (Chambard et Le Cozanet, 2015), représente une exigence croissante, bien que contestée, vis-à-vis de l'enseignement supérieur en France (Crespy et Lemistre, 2017). Cette tendance exerce une influence sur l'ensemble des acteurs de l'enseignement supérieur. Parmi eux, les offreurs de ressources pédagogiques, et plus spécifiquement leurs auteurs, sont particulièrement exposés à ces transformations. À travers le cas de l'édition de livres destinés aux Bachelors Universitaires de Technologie (BUT) et la place qu'y occupent les compétences communicationnelles, nous évaluons la mesure dans laquelle la valeur conférée à la professionnalisation influence les modèles économiques soutenant l'offre de ressources et se reflète dans le travail des auteurs.

Parce qu'ils sont cités en exemple de réussite en matière de réussite des étudiants et d'insertion professionnelle (OCDE, 2019), les DUT (Diplômes Universitaires de Technologie), devenus aujourd'hui BUT, forment un terrain d'observation intéressant de la place de la professionnalisation dans le comportement économique des acteurs, aussi bien du côté de l'offre de formation et des ressources associées que de la demande émanant des apprenants. Le passage du DUT au BUT, officiellement annoncé dès 2019¹ et mis en œuvre depuis l'année universitaire 2021-2022, a pour pivot la revendication de l'approche par compétences, qui rend explicite dans les programmes une certaine conception de la professionnalisation. Cette réforme s'accompagne de guides détaillés et de recommandations sur l'organisation et la présentation des nouveaux référentiels (Poumay *et al.*, 2017 ; Georges et Poumay, 2020). Or la définition de la compétence retenue dans le cadre cette réforme adopte un point de vue que l'on peut relier à l'idée d'efficacité productive au sens micro-économique : en citant Tardif (2006), selon qui une compétence est un « savoir-agir complexe, prenant appui sur la mobilisation et la combinaison efficaces d'une variété de ressources à l'intérieur d'une famille de situations », et en précisant que « les ressources désignent ici les savoirs, savoir-faire et savoir-être dont dispose un individu et qui lui permettent de mettre en œuvre la compétence » (programme 2021 du BUT GEA²), les nouveaux Programmes Pédagogiques Nationaux (PPN) présentent la compétence comme un moyen de transformer un input (les ressources) en output (le savoir-agir) sous des contraintes (les familles de situations), comme le ferait une fonction de production en micro-économie. Le fait que la notion d'efficacité soit placée au cœur de la définition des compétences est révélateur des vertus économiques qui leur sont prêtées.

¹ Arrêté du 6 décembre 2019 portant réforme de la licence professionnelle : https://www.legifrance.gouv.fr/loda/id/JORFTEXT000039481561?init=true&page=1&query=bachelor+universitaire&searchField=ALL&tab_selection=all

² <https://www.but-gea.fr/le-programme-but-gea>

Les compétences communicationnelles sont particulièrement représentatives de cette approche. En effet, leur omniprésence dans les discours sur l'employabilité se reflète dans les programmes de DUT et de BUT dans toutes les filières. Il y a par exemple en filière GEA des références aux compétences communicationnelles dans chaque UE et groupe de compétences. Qu'elles aient trait à la mise en avant de soi, à l'identité numérique, à la capacité à communiquer avec ses collaborateurs et collaboratrices ou encore à la créativité, ces compétences sont présentées comme essentielles à l'insertion des étudiants dans leur monde professionnel.

Du fait de leur dimension normative et prescriptive, l'exigence de professionnalisation en BUT et la place qu'y occupent les compétences communicationnelles devraient susciter un repositionnement des modèles économiques de l'offre de ressources pédagogiques. Cependant, cette force rencontre des contrepoids, qui peuvent, selon les points de vue, être qualifiés de réactions stratégiques, arrangements, résistances ou encore rigidités de la part des acteurs et des organisations. Quelle est la nature de ces tensions ? En recourant à une analyse néo-institutionnelle, nous montrons que l'isomorphisme organisationnel exerce un effet puissant sur les modèles économiques de l'édition universitaire et sur la configuration des ressources pédagogiques elles-mêmes.

1. Cadre théorique

Notre analyse socio-économique s'inscrit dans une perspective néo-institutionnelle. Nous nous appuyons sur le cadre théorique de l'isomorphisme institutionnel (Di Maggio et Powell, 1983) qui lie les stratégies des acteurs et les formes des organisations à leur recherche de légitimation et à l'influence de leur champ institutionnel. Le champ institutionnel est défini par Di Maggio et Powell (1983) comme « l'ensemble des organisations qui, prises ensemble, constituent une aire reconnue de la vie institutionnelle : offreurs, consommateurs, agences de régulation et autres organisations produisant des biens et services similaires ». Au sein d'un même champ institutionnel, différentes forces poussent les organisations à devenir plus similaires les unes aux autres sans que ces changements organisationnels soient nécessairement dus à la recherche d'efficacité. En effet, à l'isomorphisme concurrentiel, mis en évidence par Hannan et Freeman (1977) sous l'angle de l'écologie des organisations, s'ajoute l'isomorphisme institutionnel : « les organisations ne se font pas concurrence uniquement pour les ressources et les consommateurs, mais aussi pour le pouvoir politique et la légitimité institutionnelle » (Di Maggio et Powell, 1983).

Trois grands mécanismes régissent le changement organisationnel au sein d'un champ institutionnel : « 1) l'isomorphisme coercitif, fruit des jeux politiques et de la recherche de légitimité ; 2) l'isomorphisme mimétique, qui résulte du comportement des acteurs en réponse à des situations d'incertitude ; 3) l'isomorphisme normatif, associé à la culture professionnelle des acteurs » (Di Maggio et Powell, 1983).

L'ensemble aboutit à une homogénéisation des organisations en termes de structure, de culture et de produit.

Le secteur de l'édition universitaire est déjà reconnu de longue date comme propice à l'isomorphisme (Coser, Kadushin et Powell, 1982). Il est donc intéressant d'évaluer la mesure dans laquelle les acteurs et organisations qui le composent s'adaptent ou résistent aux transformations récentes de l'enseignement supérieur.

En France, dans la période qui s'étend des années 1980 à nos jours, un thème devient central dans l'évolution de l'enseignement supérieur : celui de l'insertion professionnelle (Chambard et Le Cozanet, 2015). La « professionnalisation des étudiants » – aussi débattues que soient cette notion d'une part et la réalité des attentes des étudiants d'autre part – occupe une place croissante dans les objectifs politiques et concurrentiels des acteurs : enseignants, gouvernances d'établissements, producteurs de ressources pour la formation. Cet engouement pour la professionnalisation s'incarne tout particulièrement dans les compétences communicationnelles. En effet, le rôle de « frontière » qu'on leur prête sur le marché du travail (Saint-Germes, 2021) les place au cœur des discours sur l'employabilité, tout particulièrement pour les diplômés de l'enseignement supérieur (Berthaud, 2021).

Elles sont régulièrement présentées comme déterminantes dans la vision de la « réussite étudiante » dominante depuis le processus de Bologne (Chauvigné et Coulet, 2010). Dans le contexte plus spécifique des IUT, l'omniprésence des compétences communicationnelles dans les programmes officiels, renforcée depuis la réforme du BUT, matérialise cette centralité.

Les producteurs de ressources pédagogiques, notamment les auteurs, sont donc stratégiquement incités à se positionner sur ce segment présenté comme porteur, étant en concurrence les uns avec les autres sur le marché du livre. On pourrait s'attendre à ce que l'offre évolue sous l'effet de l'injonction à la professionnalisation, notamment au prisme des compétences communicationnelles. Cependant, les acteurs sont également à la recherche d'autres formes de légitimité, qui peuvent contrecarrer cette pression à l'efficacité concurrentielle. Pour évaluer les poids de ces forces contradictoires, nous examinons les manifestations de la visée professionnalisante dans les modèles économiques de l'offre de ressources destinées aux IUT.

2. Étude empirique

Pour recueillir des données sur l'offre éditoriale, nous avons répertorié à partir de 2019 (année de l'annonce du passage au BUT et à l'approche par compétences) l'ensemble des livres destinés aux étudiants d'IUT français, toutes filières et disciplines confondues, par une veille sur le marché et par l'exploitation du catalogue Sudoc. Ont été retenus 43 ouvrages mentionnant les IUT, DUT et/ou BUT comme cibles principales (pas nécessairement exclusives) soit dans le titre, soit dans la quatrième de couverture. La liste complète figure en annexe. Tous les domaines de DUT/BUT sont représentés.

Notre corpus comprend les manuels, leurs sites compagnons, les newsletters ainsi que les sites web des éditeurs et auteurs. Les manuels et sites compagnons ont été examinés pour déterminer quel traitement était réservé aux compétences communicationnelles (cf *infra* encadré 1). Les newsletters et les sites web des éditeurs et auteurs ont été observés en tant que vitrines des modèles économiques et des transformations numériques (cf *infra* encadré 2), à la fois à travers leurs configurations (par exemple, vente en ligne, extensions aux manuels payantes ou non...) et par les discours qu'ils véhiculent, notamment sur les thèmes de l'innovation pédagogique et de l'approche par compétences.

De plus 8 entretiens semi-directifs ont été menés entre 2019 et 2021 auprès d'enseignants de BUT, d'auteurs de manuels – identifiés par l'abréviation AUT dans les citations *infra* – et de personnes occupant différentes responsabilités dans les maisons d'édition (éditeurs·rices d'acquisition, responsables marketing/communication, responsables de promotion) – identifiés par l'abréviation ED dans les citations *infra*.

Il ressort de notre analyse que la professionnalisation joue le rôle d'*aiguillon* pour les auteurs de ressources, avec toute la polysémie de ce mot : à la fois facteur d'attraction et épine dans le pied. Leur travail reflète la tension entre la valeur « officiellement » et la valeur « réellement » attribuées à la professionnalisation et aux compétences informationnelles. Du point de vue de la configuration des ressources elles-mêmes, un des marqueurs de l'isomorphisme est le fait qu'elles intègrent peu de transformations numériques.

3. Les manifestations de l'isomorphisme institutionnel dans le modèle économique de l'édition de ressources

Conformément aux analyses de Di Maggio et Powell (1983), les modèles économiques de l'édition de ressources reflètent un isomorphisme institutionnel : les structures organisationnelles et les jeux des acteurs sont plus influencés par le champ institutionnel et la recherche de légitimation que par la quête d'un fonctionnement efficient. On entend par « modèle économique » la combinaison d'un mode de création de la valeur (ce qui fait qu'une ressource est présentée comme utile), d'un mode d'extraction de la valeur (c'est-à-dire la contrepartie monétaire ou non monétaire de l'accès à la ressource et son utilisation) et d'un mode de répartition de la valeur (la rétribution monétaire ou non monétaire des différents intermédiaires qui concourent à la conception et à la diffusion de la ressource).

Le champ institutionnel pertinent est celui de l'enseignement supérieur et scolaire (et non uniquement universitaire). L'appartenance des acteurs à ce champ se manifeste de différentes manières. D'abord, dans les ouvrages eux-mêmes, les sites compagnons et les newsletters, la légitimité des auteurs s'appuie sur la référence à

leurs responsabilités dans les formations de l'enseignement scolaire (notamment dans les classes préparatoires aux grandes écoles) aussi bien que supérieur. Ensuite, l'offre est influencée par le discours sur le continuum lycée-université. Les compétences communicationnelles occupent d'ailleurs un rôle de pivot dans l'interprétation de cette exigence et sa traduction dans la forme des manuels. Une responsable de maison d'édition déclare par exemple : « on s'est dit que les étudiants en L1 ou en IUT, deux mois avant d'être en L1 étaient en terminale, qu'ils avaient des ouvrages tout en couleur très illustrés. Du coup, on a fait une collection qui est [...] sur le modèle du scolaire avec une maquette en couleur mais qui permet quand même d'arriver vers un formalisme universitaire. » (ED1)

On peut véritablement parler de « champ institutionnel » du fait de l'encastrement social (Granovetter, 1985), très présent dans les propos tenus lors des entretiens. Plusieurs des personnes rencontrées ont spontanément mentionné leur propre parcours d'une maison d'édition à l'autre, ou celui de collègues :

« [Mme P.], avec laquelle ça s'était super bien passé, avec laquelle j'ai vendu ça, l'année qui a suivi l'édition de ce livre, elle est partie aux Éditions [A] » (AUT1) ;
« J'ai travaillé un petit peu chez [Éditeur B] ensuite quelques années chez [Éditeur C] » (ED1) ;

Comme c'est le cas dans d'autres segments du secteur de l'édition, les professionnels du livre universitaire appartiennent à un même vivier et passent assez aisément d'une organisation à l'autre au cours de leur carrière, après avoir suivi des formations similaires, ce dont nous retrouverons l'influence dans l'analyse de l'isomorphisme professionnel (cf *infra*).

La structuration du champ institutionnel est renforcée par la pratique récurrente de la cooptation parmi les auteurs :

« Les éditions [A] ne marchent que par cooptation. Moi, au début, quand j'avais envoyé un projet de manuel, je n'ai jamais eu de réponse. En fait, ils ne vont jamais embaucher un auteur comme ça ». (AUT1)
« Quand on a des auteurs avec qui ça a bien fonctionné, qui savent bien, je m'appuie sur eux pour essayer d'en recruter d'autres parmi leurs connaissances. » (ED1)

Cet encastrement est utilisé à des fins économiques :

« On a un contact avec les professeurs qui nous connaissent depuis longtemps. Ça, c'est irremplaçable à mon avis. [...] Il y a une stabilité qui paie, je pense. » (ED3)
« On a vraiment besoin de faire des ouvrages avec des auteurs qui soient à un moment donné, devant le public qu'on veut toucher et qui puissent recommander l'ouvrage, le prescrire. » (ED1)

En conséquence, les relations économiques entre maisons d'éditions ne sont pas celles d'un marché strictement concurrentiel. Elles se connaissent bien les unes les autres, s'observent voire se partagent certains segments du marché :

« On [ne] va pas [sur les plates-bandes des autres maisons]. Ce n'est pas qu'on n'a pas intérêt, c'est qu'on n'y va pas » (ED2).

Cela favorise la diffusion parmi elles d'un modèle économique collectivement dominant plutôt qu'une stricte compétition pour l'efficacité productive.

Par comparaison avec d'autres types de ressources pédagogiques que les livres (centrales de cas, sites web institutionnels comme Iut-en-ligne...), les modes de coordination entre acteurs s'inscrivent peu dans le registre de l'industrialisation. À l'opposé d'une organisation pilotée par la maximisation des volumes vendus, le contrôle des coûts de production, la standardisation des procédés et/ou des produits ou encore une stricte division du travail, auteurs et éditeurs de manuels privilégient souvent l'ajustement interpersonnel et la préservation du caractère artisanal de leur travail. Par exemple, interrogés sur la composition précise des coûts de production des livres, plusieurs responsables de maisons d'édition déclarent ne pas en avoir une vue claire. Pour l'une d'eux, la question de la rentabilité par titre est même « une colle » (ED1). Il n'est bien sûr pas étonnant en soi que certains acteurs aient une information limitée sur la comptabilité analytique de leur organisation ou même de leurs propres activités, et cela ne reflète pas forcément le point de vue de leur hiérarchie, mais il est révélateur que l'efficacité productive soit si peu centrale dans leurs discours.

4. Les mécanismes de l'isomorphisme

Les trois formes d'isomorphisme décrites par Di Maggio et Powell (1983) sont à l'œuvre dans l'édition de livres destinés aux IUT. Le caractère à la fois attirant et insaisissable de la professionnalisation se manifeste dans chacun d'entre eux : bien que la plupart des auteurs voient la professionnalisation comme une de leurs missions, elle s'efface dans l'organisation globale de la chaîne éditoriale et dans les livres finalement édités.

4.1 Isomorphisme coercitif

L'isomorphisme coercitif est fortement lié à l'existence des PPN. Ceux-ci constituent certes une opportunité d'un point de vue commercial parce qu'ils homogénéisent les formations et les attentes des apprenants, mais aussi un frein à la production de contenus « réellement » professionnalisants parce qu'ils enferment les produits éditoriaux dans une forme « scolaire » que les acteurs opposent (à tort ou à raison) à la professionnalisation. Paradoxalement, alors que les PPN de toutes les filières mettent en avant la prétention des IUT à la professionnalisation, notamment à travers

les compétences communicationnelles, ils représentent en même temps un cadre rigide plaçant comme exigence première la conformité à des thèmes plutôt qu'à des pratiques professionnelles – aussi discutable que soit la définition de ces dernières.

« Au tout début, c'est moi qui ai fait le plan et là, [les éditeurs] ont pris les matières du PPN, et ils ont dû structurer par matière du PPN pour que l'étudiant puisse s'y retrouver. » (AUT1)

« Tant que le PPN ne change pas, ils n'ont pas intérêt à rééditer. » (AUT4)

Au contraire, pour les licences professionnelles, qui ne font pas partie des DUT jusqu'à la réforme du BUT et qui ne suivent pas un programme national, le manuel n'est pas un format jugé pertinent :

« Chaque licence professionnelle a son propre programme. Ça ne sert à rien de faire des manuels parce qu'il n'y a aucun marché ». (AUT2)

4.2 Isomorphisme mimétique

L'isomorphisme mimétique joue lui aussi un rôle important dans la structuration de l'offre et les modes de coordination entre les acteurs. Conformément à la théorie néo-institutionnelle, il résulte de la forte incertitude éprouvée par les acteurs. En effet, l'édition universitaire est affectée par une « crise » profonde, durable et multifactorielle (Assié, 2007) qui rend la demande plus rare et plus imprédictible qu'il y a quelques décennies. La plupart des personnes rencontrées évoquent spontanément leurs difficultés à connaître précisément la composition de leur lectorat et *a fortiori* ses attentes réelles en termes de contenus, de formats d'ouvrages ou de prix d'achat. Par exemple :

« On ne sait pas qui achète nos ouvrages. [...] On a [...] essayé de faire pour les IUT [...] des collections avec des petits ouvrages pas chers en se disant » *C'est pour l'étudiant cafétéria qui va réviser à la cafet'* » et en fait, on n'en a pas vendu plus. Donc ce n'est vraiment pas une question de prix ». (ED1)

En conséquence, faute d'une stratégie strictement « rationnelle », les acteurs tâtonnent et, compte tenu de leur proximité à l'intérieur du champ institutionnel, finissent souvent par s'imiter les uns les autres.

« [Dans l'édition universitaire] on n'est pas très nombreux [...]. Comment se positionne-t-on par rapport à [nos concurrents] ? En fait, on regarde ce qu'ils font, on passe notre temps à se copier. [...] C'est le jeu, je veux dire que ça a toujours été comme ça dans l'édition. On se copie tous et donc s'il y a un titre qui nous semble ne pas être encore trop existant chez les autres, on ne se jette pas dessus. Parce qu'en général, s'il n'y a pas de concurrents c'est quand même mauvais signe ». (ED3)

4.3 Isomorphisme normatif

L'isomorphisme normatif résulte de la force homogénéisante de la culture professionnelle. Il est décelable à travers les parcours professionnels des personnes rencontrées : elles évoluent dans des cercles étroits (milieux de l'édition scolaire et universitaire d'une part, et de l'enseignement scolaire et universitaire d'autre part), au sein desquels elles peuvent valoriser leur production éditoriale d'autres manières que par le succès commercial, celui-ci pouvant alors devenir un objectif seulement secondaire.

Les auteurs en particuliers peuvent retirer d'autres gratifications de leurs publications que le nombre d'exemplaires vendus. La faiblesse des montants de droits d'auteur généralement perçus par les auteurs est d'ailleurs admise et reconnue aussi bien par eux-mêmes que par les éditeurs, sans que cela soit perçu comme un véritable obstacle à leur implication :

« Ça ne leur rapporte rien. On verse des droits d'auteur, mais globalement si l'ouvrage fonctionne bien et qu'ils l'ont écrit à cinq, ils vont peut-être pouvoir s'acheter un nouveau vélo, ou faire un bon restaurant, mais c'est tout. » (ED1)

Les motivations des auteurs reposent plutôt sur une certaine passion pour la pédagogie, ainsi que sur une stratégie de carrière globale dont la publication de manuels n'est qu'un des maillons : charges ou missions administratives liées à la pédagogie universitaire, avancement de grade dans le corps d'enseignant ou d'enseignant-chercheur, valorisation d'autres activités éditoriales, recherches en sciences de l'éducation, etc. La majorité des auteurs rencontrés publient des manuels depuis de nombreuses années et veillent à ce que chaque nouvelle édition ou nouvel ouvrage soit l'occasion d'intégrer aux contenus les dernières réformes des programmes et mises à jour de leur discipline.

Dans cette logique professionnelle, l'impératif d'employabilité et l'importance attachée aux compétences communicationnelles sont présents dans les discours :

« L'objectif [de cette UE] est que les étudiants aient conscience des questions qu'ils vont avoir à se poser quand ils vont être en relation avec le responsable du système d'information [en entreprise]. [...] C'est une matière où on leur demande d'avoir un certain nombre de connaissances et notamment du vocabulaire qu'ils vont utiliser en entreprise. » (AUT5)

« [Les compétences d'information et communication sont] dans tous les DUT, même dans les DUT les plus techniques. [...] Nous avons voulu montrer ce que c'est, ce que ça veut dire, pour les étudiants, pour les professionnels, pour les enseignants » (AUT4).

Pourtant cela se matérialise assez peu dans la conception de livres, qui mettent finalement rarement en avant les « compétences » en question (cf. encadré 1).

L'attention se porte plus sur la conformité des contenus aux contours académiques et/ou scolaires des disciplines enseignées. Cela s'explique par le fait que souvent, pour l'auteur, le livre n'est qu'une pièce parmi d'autres dans une œuvre plus globale en faveur de la formation des étudiants. Du fait de son caractère traditionnel, ancien (les premières formes de manuels datant des débuts de l'imprimerie), et du rôle prêté à l'éditeur, le manuel inspire une confiance et une légitimité différentes des autres supports de transmission des connaissances :

« On voulait [...] un éditeur universitaire ou scolaire. On voulait qu'il y ait une inscription, une sorte de caution. » (AUT4)

Mais cela cantonne le manuel à un certain classicisme qui conduit les acteurs à réserver les contenus plus « professionnalisants » – plus ou moins consciemment associés à une forme de « modernité » – à d'autres supports et modèles éditoriaux, par exemple les centrales de cas.

Encadré 1. Le traitement des compétences communicationnelles dans les manuels destinés aux BUT/ DUT

Faisant partie du programme du BUT dans toutes les filières, les compétences communicationnelles peuvent être traitées dans une ressource pédagogique à quatre degrés différents, du plus allusif au plus concret :

- ♦ Ignorées
- ♦ Mentionnées comme étant un(des) point(s) du PPN (pas nécessairement de manière distincte des autres compétences)
- ♦ Exposées à travers des éléments de théorie et/ou des exemples inspirés de situations dites « professionnelles »
- ♦ Visées comme objectif ou consigne dans les exercices et études de cas proposés au lecteur

L'observation de notre corpus révèle que la plupart des manuels ignorent les compétences communicationnelles. Quelques manuels, principalement parmi les plus récents (et de manière plus explicite dans les filières tertiaires que dans les domaines industriels et expérimentaux), les mentionnent comme points du programme. Seuls deux manuels exposent les compétences communicationnelles sous forme de théories et d'exemples : il s'agit d'ouvrages consacrés aux « sciences de l'information et de la communication en DUT » et aux « soft skills en BUT ». Seul ce dernier traite des compétences communicationnelles comme un acquis d'apprentissage avec visée professionnalisante (exercices et propositions de mises en situation).

5. L'auteur, filtre d'un jugement sur la qualité

Le caractère artisanal du travail de l'auteur – par contraste avec une certaine prétention à l'industrialisation des secteurs de l'enseignement supérieur et de l'édition – est présenté comme un facteur de succès et de qualité. Par exemple, les auteurs eux-mêmes apprécient fortement que la coordination avec l'éditeur se fasse sur le mode de l'ajustement mutuel dans la terminologie Mintzberg (1979) :

« À partir du moment où on a commencé à travailler ensemble [avec l'éditeur], il y a eu des échanges réguliers. [...] Moi ça m'intéressait de faire un manuel mais pas un truc que je ferais toute seule et qui serait édité comme ça. » (AUT3)

« Et pour moi, c'était vraiment très intéressant au niveau de l'éditeur, de la personne qui nous accompagnait. Pour nous, c'était très pertinent dans les remarques et il y avait au moins 3 ou 4 allers-retours avec elle, systématiquement. » (AUT2)

Par contraste, selon certains auteurs, d'autres modes de publications de ressources pédagogiques que l'édition de manuels valorisent plutôt une certaine standardisation des résultats. Cela vaut notamment pour les centrales de cas qui « ont des feuilles de style, des critères qui déterminent la forme du cas qu'on dépose chez eux. À partir du moment où on répond aux normes, ils le prennent. » (AUT3)

Le modèle économique de la production de ressources pédagogiques, notamment dans le partage du travail, est donc un facteur explicatif du rapport des acteurs à la « qualité » des contenus produits. Il est d'ailleurs intéressant de noter que la structure capitaliste a son importance dans l'organisation du processus de production. Un membre du personnel d'une maison d'édition appartenant à un grand groupe déclare par exemple : « nous, quand même, au-dessus, on a le [groupe éditorial X]. [...] On a des directives, des comptes à rendre. Forcément, c'est différent chez [éditeur indépendant Y]. C'est quand même une maison encore un peu familiale et indépendante. » (ED1)

Du fait de sa position au sein de la chaîne de valeur du livre, c'est l'auteur qui est chargé de traduire dans les contenus le faisceau de critères de qualité que sont le respect du PPN, la fiabilité par rapport à l'évolution de la (des) discipline(s), le caractère didactique, etc. Or du point de vue de l'auteur (qui est non seulement, en général, enseignant, mais aussi assez souvent chercheur dans la même discipline que celle à laquelle est rattaché son manuel), ces critères ne sont pas toujours naturellement compatibles entre eux. En particulier, compte tenu du public visé en IUT, la place officiellement réservée à la professionnalisation peut provoquer un « deuil de contenus » (Bizier, 2012) ou en tout cas entrer en tension avec le critère d'excellence académique car l'excès de contenu théorique est vu comme un facteur de découragement des étudiants ou de trop grand décalage par rapport aux « pratiques professionnelles » :

« Si on [fait] quelque chose [...] de trop écrit, de trop en lien à la recherche, [...] ça ne va pas du tout servir le public étudiant. [...] Un ouvrage scientifique ne va pas du tout être digeste. » (AUT3)

Si bien que les auteurs doivent parfois se résoudre à ce que le manuel serve « simplement [à] savoir de quoi on parle, c'est plutôt de la sensibilisation » (AUT4). Ce qui peut être vécu sur le mode du regret : « ce que je regrette et là, je me réfère à ce qui va se passer dans les prochains programmes, c'est que finalement, on fait en sorte que l'étudiant soit capable de maîtriser un outil [...] et pas de se poser la question de ce qu'il y a derrière » (AUT4).

La réconciliation d'une exigence académique avec le caractère professionnalisant des IUT peut même devenir une revendication de la part des auteurs (sans nécessairement que cela se matérialise lors du processus éditorial réel) : « il fallait qu'on [...] montre que la recherche peut aussi être articulée à de la pédagogie et avec les IUT. On voulait trouver une articulation. » (AUT3).

Conjugué à l'isomorphisme du champ institutionnel, cette tension entre valeurs pédagogiques aboutit plus souvent à une renonciation au caractère professionnalisant qu'à un compromis sur la rigueur scolaire et académique « classique » des contenus.

Cela se matérialise également dans les choix relatifs aux formats des ressources.

6. La place des transformations numériques, révélatrice du rapport à la professionnalisation

Le fait d'intégrer plus ou moins de transformations numériques dans l'offre de ressources est un marqueur important de l'évolution des modèles économiques ou au contraire de leur stabilité. D'après Massou (2021), le numérique peut être associé à différentes modalités dans les processus de médiatisation : « l'éclatement des ressources numérisées (de sources diverses) ; la pluralité des formes (textes, images fixes ou animées, extraits sonores) ; leur réagencement plus ou moins élaboré et structuré dans des espaces partagés en ligne ; l'ajout ponctuel de paratextes en périphérie des documents (textes introductifs ou explicatifs, commentaires de l'enseignant) : l'ajout de fonctionnalités interactives (liens internes de navigation dans les documents par exemple). » La mesure dans laquelle chaque ressource incorpore des fonctionnalités liées aux transformations numériques peut donc être lue comme un témoin des efforts entrepris par les acteurs pour faire évoluer l'offre, notamment du point de vue des modalités de conception, de diffusion et de mobilisation des maillons de la filière (usager compris).

Or, comme le notent Benghozi et Salvador (2016) à propos des stratégies d'investissements digitaux dans l'édition, « *imitation rather than emulation process takes place among publishers* », ce qui est cohérent avec les tendances à l'isomorphisme évoquées *supra*. Pourtant, les acteurs du champ de l'enseignement scolaire et supérieur sont régulièrement invités à accroître le recours aux outils numériques : la

complémentarité de ces outils avec « l'innovation pédagogique » est promue à la fois par le discours politique dominant et par l'institutionnalisation du secteur de l'Edtech. Qu'en est-il dans le cas des livres destinés aux IUT ?

Tout comme le thème de la professionnalisation, les transformations numériques représentent à la fois un facteur d'attraction et un projet difficile à mettre en œuvre pour les offreurs de ressources éditoriales.

D'un côté, les sites web et newsletters pédagogiques des maisons d'édition, notamment Hachette, Foucher et Dunod, présentent généralement le recours au numérique comme une plus-value pour les lecteurs : depuis la consultation du catalogue jusqu'à la lecture (feuilletage ou téléchargement) incluant des contenus complémentaires aux livres, accessibles par QR-codes ou sites compagnons, le consommateur est invité à bénéficier d'une expérience « enrichie » par rapport au livre papier acheté en point de vente physique. Et de nombreux acteurs éprouvent un intérêt personnel fort pour les liens entre formats des ressources et efficacité pédagogique :

« Je regarde tout ce qui est innovation pédagogique, car ça m'intéresse énormément [...]. C'est à nous d'innover aussi. On est obligés d'innover, de faire des choses adaptées. » (ED2)

D'un autre côté, l'examen des manuels destinés aux IUT et des contenus complémentaires proposés par les éditeurs révèle qu'ils prennent tous une forme strictement « homothétique » (cf. encadré 2), c'est-à-dire qu'ils sont la transposition exacte en format numérique (PDF, Epub ou équivalent) des contenus papier, sans exploitation des gisements de création de valeur (Guillon, 2013) permis par les transformations numériques. Qu'il s'agisse d'une cause ou d'une conséquence, « les ventes des ouvrages numériques restent très anecdotiques » (ED1).

Encadré 2. Fonctionnalités numériques des manuels

Les fonctionnalités potentiellement liées à un manuel numérique se rapportent aux catégories suivantes (Université du Québec, 2013 ; Roussel *et al.*, 2017) :

- ♦ l'accessibilité (synthèse vocale, vidéodescription, sous-titrage...)
- ♦ l'intégration de contenus multimédia (menus contextuels, vidéos, jeux, quiz, animations...)
- ♦ l'annotation et la personnalisation (surlignement, partitionnabilité, contenu dynamique...)
- ♦ la navigation, la recherche et le repérage (table des matières, métadonnées, signets, intra- et hyperliens...)
- ♦ la collaboration (partage de commentaires ou de fichiers, forums...)

Toutes ces fonctionnalités ne sont que potentielles ; cela ne préjuge en rien de leur plus-value réelle aux yeux des enseignants ou des étudiants.

Ces fonctionnalités ont pour propriété de mobiliser les compétences communicationnelles de l'apprenant, beaucoup plus significativement qu'un manuel papier « classique ». L'édition numérique est en cela représentative du fait que « l'outil produit les pratiques et produit aussi le sens de ces pratiques » (Vitali-Rosati, 2014). Par conséquent, ces fonctionnalités semblent se prêter particulièrement bien à l'approche pédagogique préconisée par les PPN : mise en situations « professionnelles », accent porté sur la capacité à exploiter des ressources (et pas « seulement » à en connaître le contenu) pour agir et interagir dans des situations données.

Lorsqu'elles sont mises en œuvre, ces fonctionnalités ne transforment pas que les manuels mais entraînent aussi un changement global de modèle économique chez les offreurs, depuis les processus de production, de création de valeur et de commercialisation des produits jusqu'aux modalités de financement de l'innovation, comme l'illustre par exemple la surreprésentation des start-up dans l'Edtech (Capdigital, 2019).

Or l'observation des manuels de notre corpus révèle qu'aucun d'entre eux n'est offert sous une autre forme numérique que l'homothétie du livre papier. Quelques sites d'éditeurs ou d'auteurs proposent en compléments des contenus additionnels mais ceux-ci sont de type exclusivement textuel (il s'agit en général de corrigés d'exercices).

Les acteurs eux-mêmes le reconnaissent, jugeant que par contraste avec des cibles plus « professionnelles », le lectorat universitaire est difficile à appréhender et l'offre numérique difficile à mettre en œuvre :

« On part du format papier d'abord. [...] On ne pense pas tout de suite le projet en numérique, on le pense comme un complément qui vient après. [...] Quand ils ont le choix, les étudiants vont vers du papier. [...] On a pensé à une application, on a

creusé plein de choses au niveau du numérique, mais au niveau universitaire c'est très compliqué. Ça ne fonctionne que sur les marchés professionnels, sur les marchés de la petite enfance, pour ceux que l'on développe, parce que c'est monétisable [...]. Il y a trois, quatre ans, comme dans plein d'entreprises, on s'est dit qu'il allait falloir aborder la transformation digitale de [notre maison d'édition]. [...] On a réfléchi à mettre en place des applications, des Moocs. [...] Je ne sais plus si c'est chez De Boeck, ils avaient développé l'offre NOTO qu'on a aussi regardée de près. On n'a pas été entièrement convaincus et les enseignants qu'on a interrogés ne nous ont pas dit que c'était génial, qu'il fallait aller par là » (ED1).

« À un moment on s'est posé la question de faire quelque chose en ligne complètement [...]. Ça pouvait aussi être intéressant, mais c'est un autre engagement, un autre investissement puisqu'il faut animer [...] » (AUT3).

« Nous, on n'a pas le modèle économique pour faire ça. [...] Il y a aussi des formations *e-learning* qui commencent à émerger. [...] Mais c'est pareil, c'est très compliqué à faire rentrer dans l'université. On a aussi pensé aux *soft skills* qui auraient pu, quand même, intéresser les écoles de commerce, les écoles d'ingénieur, mais pour l'instant ce n'est pas encore ça. » (ED2).

Dans cette dernière citation, il est intéressant de relever que l'exemple spontanément choisi par l'interviewée pour illustrer à la fois l'intérêt et les difficultés à intégrer des transformations numériques dans les livres universitaires est celui des *soft skills*, qui recouvrent la plupart des compétences communicationnelles mobilisées dans les discours normatifs sur la professionnalisation.

Conclusion

La façon dont les compétences communicationnelles sont traitées dans les contenus édités offre une lecture révélatrice de l'isomorphisme institutionnel qui caractérise l'édition de livres destinés aux premiers cycles professionnalisants que sont les DUT/BUT.

Dans une perspective de long terme, on peut également voir apparaître à travers cette étude de cas les transformations du champ institutionnel lui-même, notamment l'évolution de son périmètre. En effet, comme le notent Powell *et al.* (2017), les mutations profondes des structures économiques depuis les années 1980, en particulier la digitalisation d'un grand nombre d'activités, invitent à considérer une plus grande variété d'acteurs qu'auparavant au sein d'un même champ institutionnel. Cette analyse s'applique bien au cas des ressources pédagogiques destinées aux premiers cycles « professionnalisants » et à la place que les compétences communicationnelles y occupent : l'influence croissante des acteurs de l'Edtech sur les préoccupations et pratiques (y compris sous la forme de résistances) des producteurs, consommateurs et institutions « traditionnels » est une manifestation du fait qu'ils appartiennent désormais à ce même champ.

Bibliographie

- Assié, B. (2007). *L'Édition universitaire*. Villeurbanne, France : ENSSIB. URL : <https://www.enssib.fr/bibliotheque-numerique/documents/1731-1-edition-universitaire.pdf>
- Benghozi, P.-J. et Salvador, E. (2016). How and Where the R&D Takes Place in Creative Industries? Digital Investment Strategies of the Book Publishing Sector. *Technology Analysis & Strategic Management*, 28(5), 568-582.
- Berthaud, J. (2021). Le rôle des compétences transversales dans les trajectoires des diplômés du supérieur. *Céreq Bref*, 408.
- Bizier, N. (2012). Former et accompagner le personnel enseignant du collégial en entrant par sa passion : la discipline enseignée. Dans L. St-Pierre (dir.), *La formation continue et l'accompagnement du personnel enseignant du collégial. Quelques leçons tirées de l'innovation et de la recherche* (pp. 209-227). Coll. Performa. Montréal, Canada : Chenelière Éducation.
- Capdigital (2019). Observatoire Edtech. Données en ligne : <https://www.data.gouv.fr/datasets/observatoire-edtech/>
- Chambard, O. et Le Cozanet, L. (2015). Introduction : Nouveaux éclairages sur les relations entre enseignement supérieur et monde économique. *Formation emploi*, 132, 7-13. Doi : <https://doi.org/10.4000/formationemploi.4530>
- Chauvigné, C. et Coulet, J.-C. (2010). L'approche par compétences : un nouveau paradigme pour la pédagogie universitaire ? *Revue française de pédagogie*, 172, 15-28. Doi : <https://doi.org/10.4000/rfp.2169>
- Coser, L., Charles Kadushin, C. et Powell, W. (1982). *Books: The Culture and Commerce of Book Publishing*. New York, USA: Basic Books.
- Crespy, C. et Lemistre, P. (2017). Introduction. Professionnalisation dans l'enseignement supérieur : des attendus institutionnels à leur mise en œuvre. *Formation emploi*, 138, 7-17. Doi : <https://doi.org/10.4000/formationemploi.5057>
- Di Maggio, P.-J. et Powell, W. (1983). The Iron Cage Revisited : Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields. *American Sociological Review*, 48, 147-160.
- Georges, F. et Poumay, M. (2020). *Rédiger le référentiel de compétences du Bachelor Universitaire de Technologie. Guide d'accompagnement à la rédaction du référentiel de compétences du B.U.T. en contexte d'APC*. Document de travail. URL : <https://orbi.uliege.be/2268/252906>

- Granovetter, M. S. (1985). Economic Action and Social Structure: The Problem of Embeddedness. *The American Journal of Sociology*, 91(3), 481-510.
- Guillon, O. (2013). Livre numérique et création de valeur : une analyse économique. *Légicom*, 51, 73-81. Doi : <https://doi.org/10.3917/legi.051.0073>
- Hannan, M. T. et Freeman, J. (1977). The Population Ecology of Organizations. *American Journal of Sociology*, 82(5), 929-964.
- Massou, L. (2021). *Pour une approche compréhensive de l'analyse des usages du numérique en contexte professionnel. Le cas de l'enseignement supérieur*. Mémoire d'HDR en Sciences de l'information et de la communication. Université de Lorraine.
- Mintzberg, H. (1979). *The Structuring of Organizations: A Synthesis of the Research*. Upper Saddle River NJ, USA: Prentice-Hall.
- OCDE (2019). *Regards croisés sur l'éducation : les indicateurs de l'OCDE*, Paris, France : Éditions OCDE.
- Poumay, M., Tardif, J., Georges, F. et Scallon, G. (dir.) (2017). *Organiser la formation à partir des compétences : Un pari gagnant pour l'apprentissage dans le supérieur*. Coll. Pédagogies en développement. Louvain-la-Neuve, Belgique : De Boeck supérieur.
- Powell, W., Oberg, A., Korff, V., Oelberger, C. et Kloos, K. (2017). Institutional Analysis in a Digital Era: Mechanisms and Methods to Understand Emerging Fields. Dans G. Krücken, C. Mazza, R. Meyer, et P. Walgenbach (dir.), *New Themes in Institutional Analysis: Topics and Issues from European Research*, Cheltenham, Grande-Bretagne: Edward Elgar.
- Roussel, C., Lemieux, M.-M., Landry, N. et Samson, G. (2017). L'utilisation du manuel numérique en contexte postsecondaire : avantages et inconvénients. *Sciences et Technologies de l'Information et de la Communication pour l'Éducation et la Formation*, 24(3), 9-35. Doi : <https://doi.org/10.3406/stice.2017.1747>
- Saint-Germes È. (2021). La créativité vue comme une compétence. Enjeux et prospective en matière d'employabilité. *Revue d'économie industrielle*, 174, 187-222. Doi : <https://doi.org/10.4000/rei.10310>
- Tardif J. (2006). *L'évaluation des compétences. Documenter le parcours de développement*. Montréal, Canada : Chenelière Éducation.
- Université du Québec (2013). Guide de conception et d'utilisation du manuel numérique universitaire. Document téléaccessible à l'adresse <http://www.puq.ca/catalogue/livres/guide-conception-utilisation-manuel-numerique-universitaire-2664.html>

Vitali-Rosati, M. (2014). Pour une définition du « numérique ». Dans M. Vitali-Rosati et M.E. Sinatra (dir.), *Pratiques de l'édition numérique*. Montréal : Presses de l'Université de Montréal. URL : <http://www.parcoursnumeriques-pum.ca/1-pratiques/chapitre4.html>

Annexe : Manuels publiés depuis l'annonce du passage du DUT au BUT (2019)

Réussir mon BUT : Bachelor universitaire de technologie – Comptabilité, Foucher
Réussir mon BUT : Bachelor universitaire de technologie – Économie, Foucher
Réussir mon BUT : Bachelor universitaire de technologie – Droit, Foucher
Motorisation – Approche mécanique élémentaire illustrée – BTS et IUT, Ellipses
Les Sciences de l'information et de la communication (SIC) en IUT – 35 fiches, Ellipses
La physique avec son téléphone portable – Expériences de physique avec le téléphone portable comme instrument de mesure, Ellipses
Réussir son BUT en 10 minutes par jour – Comment développer ses *soft skills* en 80 exercices, Ellipses
Transferts thermiques – Exercices et problèmes corrigés – BTS, BUT et licence, Ellipses
Les mathématiques de l'IUT – Rappels de cours et travaux dirigés corrigés, Première année – 2^e édition, Ellipses
L'économie de la construction en maîtrise d'œuvre et gestion financière, Ellipses
Oxydoréduction – Electrochimie, thermodynamique et cinétique, Ellipses
Mécanique des fluides – Applications : vérins, pompes, turbines, CTA, éoliennes, Ellipses
Modélisation des signaux et circuits pour l'électronique, Ellipses
Fiches de marketing, Ellipses
Informatique – Découverte du Machine Learning – Les outils de l'apprentissage automatique, Ellipses
Le livre de Java Premier langage, Eyrolles
Aide-mémoire Injection des matières plastiques – 5^e édition, Dunod
Biologie végétale : Croissance et développement – 4^e édition, Dunod

Mathématiques pour l'informatique – 3^e édition, Dunod
Mécanique : fondements et applications – 7^e édition, Dunod
Droit du travail 2022 en 28 fiches – 4^e édition, Dunod
Manuel pratique de la gestion des risques, Dunod
Matériaux, Dunod
Électromagnétisme, Dunod
Électricité – 2^e édition, Dunod
Biologie végétale : Nutrition et métabolisme – 3^e édition, Dunod
Résistance mécanique des matériaux et des structures – 2^e édition, Dunod
Chimie L1 – Je me trompe donc j'apprends !, Dunod
Python 3 – 2^e édition, Dunod
Électronique – Le cours – 2^e édition, Dunod
Tourisme – Fondamentaux et techniques, Dunod
Conception d'applications en Java/JEE – 2^e édition, Dunod
Électricité – Licence, IUT, Dunod
Mathématiques IUT 1^{re} année – 3^e édition, Dunod
Électrotechnique IUT – 2^e édition, Dunod
Biotechnologies – Licence 1/2/IUT/CPGE, Dunod
Mathématiques IUT 2^e année – 2^e édition, Dunod
Mini Manuel de Génétique – 6^e édition, Dunod
Mécanique – Exercices et méthodes, Dunod
Guide de mécanique, Nathan
Gestion des Entreprises et des Administrations – S4 – Option GMO, Nathan
Gestion des entreprises et des Administrations – S2 – Toutes les matières, Nathan
Techniques de Commercialisation – S1 – Toutes les matières, Nathan