

# LES ÉDITEURS SCOLAIRES TRADITIONNELS À LA RECHERCHE D'UN MODÈLE ÉCONOMIQUE

Myriam BAHUAUD

En 2000, le secteur de l'édition multipliait les « effets d'annonces » autour des nouvelles opportunités et des nouveaux modes d'accès au contenu qu'offraient les technologies d'information et de communication : e-book, cartable électronique, manuel numérique, cartable virtuel<sup>1</sup>, etc. Néanmoins, cet enthousiasme n'était pas partagé par les éditeurs scolaires traditionnels<sup>2</sup> (à l'exception des éditeurs spécialisés) qui adoptaient une stratégie « d'attentisme »<sup>3</sup>. Même si plusieurs d'entre eux lançaient des expérimentations (cartable électronique Bordas-Nathan ; manuel et cédérom intégré chez Hatier, Éditronics et son i-manuel ; les portails « éducation » de Vivendi Universal Publishing ou du groupe Lagardère), il n'en demeurait pas moins qu'il était urgent pour l'ensemble de la profession d'attendre.

Cette frilosité face aux nouvelles technologies, alors que le gouvernement incitait fortement les établissements scolaires à s'équiper, s'expliquait peut-être par l'absence de prescriptions des pouvoirs publics dans ce domaine, contrairement aux manuels scolaires, qui restaient des valeurs économiques sûres pour les éditeurs. Dans un contexte où les modèles économiques étaient toujours incertains et où le marché n'était pas encore mûr, il pouvait paraître prudent de cantonner le multimédia éducatif à la périphérie de l'édition scolaire traditionnelle, sorte de « parcage » en attente d'une évolution économique du marché.

Ce marché de l'édition scolaire électronique présentait, et présente toujours, une composition d'acteurs aux origines variées. Se côtoient des éditeurs du multimédia éducatif ou culturel (Jériko, les Éditions Chrysis, Paraschool...), des industriels informatiques (Apple, HP, IBM, Microsoft...) et un secteur non marchand comprenant à la fois les productions des institutions publiques, dans ou hors du champ de l'Éducation nationale - BNF, RMN, académies, Scérén-CNDP... - et les productions mutualisées rassemblant les ressources produites par les enseignants et mises à disposition de manière volontaire et gratuite à l'ensemble de la communauté éducative. Si dans le domaine du média papier, les productions des éditeurs traditionnels dominent, dans le domaine du multimédia, et plus précisément pour la diffusion en ligne, les productions mutualisées ont aujourd'hui la préférence de beaucoup d'enseignants dans leurs activités de recherches et de conception de leurs cours. Une comparaison de cette production du secteur non marchand et de son utilisation par rapport à celle du secteur éditorial traditionnel pourrait être envisagée. Ces deux modalités de production et de diffusion peuvent apparaître complémentaires dans les usages et se positionnent nécessairement l'une par rapport à l'autre.

Néanmoins, dans ce travail, il s'agit de faire le point sur les éditeurs scolaires traditionnels et sur leur production multimédia pour laquelle ils se doivent de trouver une contrepartie

---

<sup>1</sup> Cf. le travail effectué sur les définitions par Gossin P. « Le manuel numérique » pp. 238-249 in Bélisle C. *La lecture numérique : réalités, enjeux et perspectives*. Lyon : Presses de l'Enssib, 2004, (Coll. Référence) ou sur le site <http://www.educnet.education.fr/dossier/manuel/notion2.htm>

<sup>2</sup> Les acteurs de l'édition scolaire traditionnelle, peu nombreux, sont présents dans ce domaine, depuis leur origine. Leur métier consiste en la conception, la réalisation, la diffusion et la distribution de supports – majoritairement papier – liés au programme scolaire.

<sup>3</sup> Cf. Bahuaud M., Laguerre C. « Les stratégies de production et de diffusion des éditeurs du multimédia éducatif », pp.95-114, in. Baldner J-M., Baron G-L., Bruillard E. *Les manuels à l'heure des technologies. Résultats de recherches en collège*. Paris : INRP, 2003.

économique compte tenu du lourd travail de sélection, de production et de scénarisation de ces nouvelles ressources. Cinq ans plus tard, et après l'éclatement de la bulle Internet, ce qu'on appelait la « nouvelle économie » serait porteuse de nouveaux espoirs. Le marché lié à l'Internet aurait quitté son état embryonnaire avec une augmentation de l'équipement des foyers français et des conséquences positives pour de nombreux secteurs<sup>4</sup>.

Qu'en est-il du côté du secteur de l'édition scolaire traditionnelle, au cœur de métier axé sur les manuels papier, et bouleversé par la vente des actifs de Vivendi Universal Publishing ? Quelles expérimentations les éditeurs scolaires mettent-ils en œuvre au sein du marché du multimédia éducatif ? Ces expérimentations, et notamment les kiosques spécialisés nés sous l'impulsion du ministère de l'éducation nationale, apparaissent comme de nouvelles formes de collaboration entre les industries éditoriales et les prescripteurs-financeurs. Cette *logique de partenariats*<sup>5</sup> telle qu'elle est analysée par Elisabeth Fichez est au cœur des dispositifs mis en place entre les divers acteurs du marché scolaire : les enseignants, les institutions (collectivités territoriales et ministère de l'éducation Nationale) et les éditeurs. Des « *compromis locaux* »<sup>6</sup> s'instaurent dans chaque territoire induisant des modèles d'équipements et de contenus plus ou moins combinés en fonction des alliances entre les différents groupes d'acteurs. Cette configuration permet-elle aux éditeurs scolaires de trouver un modèle économique viable pour leur secteur ?

## Un marché oligopolistique spécifique

En 2003, le chiffre d'affaires global du secteur de l'édition scolaire a connu un recul de 2,4% à 313 millions d'euros, soit 12,9% de l'activité de l'édition<sup>7</sup>. Ce recul est attribué, par les professionnels du secteur, en grande partie à l'absence de renouvellement des programmes scolaires<sup>8</sup>. Ces professionnels sont peu nombreux à se disputer ce marché oligopolistique<sup>9</sup> dans lequel les manuels représentent 73% du chiffre d'affaires<sup>10</sup>. Le coût minimum pour la réalisation d'un manuel scolaire s'élève environ à 150 000 euros. Au-delà de ces coûts de réalisation, les éditeurs doivent investir dans la promotion, souvent synonyme d'une délégation pédagogique, et dans l'envoi de spécimens gratuits aux enseignants (40 000 à 60 000 exemplaires d'un nouveau manuel à destination des écoles primaires, quelques 400 000 livres en moyenne pour les professeurs des collèges et lycées<sup>11</sup>). Le ticket d'entrée dans cette sphère particulière de l'édition est donc élevé pour un marché qui demeure très aléatoire. Ses principaux acteurs sont Belin, Bordas, Bréal, Delagrave, Didier, Foucher, Hachette Éducation, Hatier, Istra, Magnard, Nathan et Retz. Parmi eux, six se partagent 80% à 90% du marché et les indépendants se font rares. La vente des maisons de Vivendi Universal Publishing au groupe Lagardère offre une nouvelle configuration du paysage éditorial français, et notamment dans le domaine scolaire.

---

<sup>4</sup> 24 millions d'internautes en France et 10,5 millions de foyers français équipés d'une connexion haut débit en janvier 2005 in Alix C. "Le Net retrouve la ligne". *Libération*, 11 mars 2005. (Source : Médiamétrie)

<sup>5</sup> Fichez E. "L'industrialisation de la formation". *Terminal*, n°83

<sup>6</sup> Miège B. « Voies multiples » in Moeglin P. (dir.). *Industrialisation de la formation. Etat de la question*. Paris : CNDP, 1998, (Coll. Doc, actes et rapports pour l'éducation). p. 102-103

<sup>7</sup> Source : Syndicat National de l'Édition (SNE)

<sup>8</sup> Nillus C. « Scolaire : en attendant la réforme ». *Livres Hebdo*, n°556, 07 mai 2004, pp. 86-94

<sup>9</sup> « L'économie industrielle considère que l'existence et le maintien d'une situation oligopolistique va de pair avec l'élévation de telles barrières à l'entrée, à l'abri desquelles peut s'établir une sorte d'équilibre entre des tendances contradictoires à l'innovation et à l'imitation. ». in Rouet F. *Le livre. Mutations d'une industrie culturelle*. Paris : La Documentation française, 2000, p. 21 (Les études de la Documentation française)

<sup>10</sup> Huguény H. « La gratuité sous conditions ». *Livres Hebdo*, n°567, 03 septembre 2004, p. 66-67

<sup>11</sup> Nillus C. « Scolaire : l'état des lieux ». *Livres Hebdo*, n°513, 09 mai 2003, p. 69-78

Dans ce domaine, le groupe *Hachette* est leader en 2004. Avec les actifs conservés d'Éditis, le groupe Lagardère s'est renforcé dans les domaines de la référence (Larousse), de l'édition universitaire et des Sciences Humaines (A. Colin) et du droit (Dalloz)<sup>12</sup>. L'ensemble du pôle éducation est composé de plusieurs éditeurs parmi lesquels Brimax, Brunō, Istra, Hachette FLE, EDICEF, Hatier International et surtout les quatre entités suivantes regroupées dans deux pôles :

1. *Hachette Éducation*, créée en 1826, est le numéro 1 de l'édition scolaire. Son offre éditoriale se décline sur des supports diversifiés : ouvrages, vidéos, cédéroms et sites Internet élaborés en collaboration avec Hachette Multimédia.
2. Le groupe *Alexandre-Hatier*, composé lui-même de quatre éditeurs dont un hors champ scolaire (Rageot Editeur), se positionne à la troisième place des éditeurs d'éducation en France. Il propose également une offre plurimédia avec des cédéroms et des sites accompagnant ses manuels.
  - *Hatier*, créée en 1880, appartient au groupe Hachette depuis 1996 et possède deux filiales : Didier et Foucher. Appartenant au même groupe Lagardère, il est néanmoins, considéré comme le deuxième concurrent d'Hachette Éducation derrière Nathan.
  - La filiale *Didier* est, depuis son origine à la fin du 19<sup>e</sup> siècle, spécialisée dans les langues et ce, même si cet éditeur tente d'élargir son catalogue dans les mathématiques (collections *Dimathème* et *Math 'X*) et les SVT.
  - Les éditions *Foucher*, spécialisées dans les domaines technique et professionnel depuis 1937, se lancent vers de nouveaux marchés parmi lesquels la formation professionnelle et le multimédia

Le groupe *Wendel Investissement* a racheté, au printemps 2004, la majorité des actifs d'Éditis au groupe Lagardère avec ses trois branches : distribution, littérature et « Education et référence ». Au sein de cette dernière, cohabitent cinq éditeurs :

- *Nathan*, éditeur scolaire depuis 1881. L'offre éditoriale du deuxième éditeur scolaire français couvre aussi bien les manuels, les cédéroms, les sites-compagnons, de la maternelle à l'Université.
- *Bordas*, la plus jeune des grandes maisons scolaires, fondée en 1946, propose, entre autres, des manuels scolaires, des ouvrages parascolaires et de pédagogie, de la maternelle au lycée.
- *Retz*, éditeur créé en 1974, se positionne plutôt sur les maternelles et l'élémentaire.
- La maison *Dictionnaires Le Robert*, société créée en 1952, spécialisée dans les produits dits de référence.
- *Hemma*, maison d'édition belge, se positionne sur le segment ludo-éducatif.

Le pôle éducation du groupe *Albin Michel* est composé de trois maisons :

- Intégré au groupe depuis 1995, *Magnard*, éditeur scolaire depuis 1933, est l'inventeur du cahier de vacances. Les Editions Magnard développent également des manuels pour l'enseignement de la maternelle jusqu'à l'université.
- *Vuibert*, fondée en 1877 a rejoint le groupe Magnard S.A. en 1992. A l'origine des premières collections d'Annales du Bac en 1885, Vuibert est toujours très présent dans le secteur parascolaire.

---

<sup>12</sup> « Hachette Livre est devenu en 2004 le 5<sup>e</sup> éditeur mondial. Du scolaire à la littérature générale ». *Le Monde*, 15 décembre 2004, p. 16

- Les Éditions *Sedrap* : Société d'Édition et de Diffusion pour la recherche et l'action Pédagogique, créée en 1985 par des enseignants et des conseillers pédagogiques, a été reprise par Albin Michel en 1997. Cette société se voue à l'édition et la diffusion de titres à destination des professionnels de l'éducation et de la rééducation.

En 1995, *Flammarion* a repris l'éditeur scolaire *Delagrave* créé en 1865. Son catalogue couvre tous les niveaux et toutes les disciplines avec toutefois une spécialisation autour de l'enseignement professionnel.

En 1999, l'éditeur *Mango* est devenu majoritaire dans le capital de la S.A. PEMF : Presse édition du mouvement Freinet, créée en 1986 en remplacement de la C.E.L : Coopération de l'école laïque et éditrice d'outils pédagogiques de tous niveaux.

Dans le domaine du scolaire, il ne reste que deux éditeurs indépendants :

- *Belin*, éditeur scolaire depuis 1777, a pour spécificité, entre autres, d'avoir gardé la maîtrise complète de son outil de diffusion et de distribution et d'avoir conservé une structure de production intégrée (édition, documentation, maquette et fabrication).
- Comme Belin, les éditions *Bréal*, créées en 1969, conservent un studio de PAO intégré.

Comme l'ont souligné les éditeurs rencontrés, la concentration du secteur scolaire n'en réduit pas pour autant la concurrence intrinsèque, même lorsque les maisons d'édition appartiennent au même groupe<sup>13</sup>. Cette concentration a néanmoins des effets au niveau de leurs stratégies. Chacun des acteurs cherche à se positionner par rapport aux leaders de cet univers que sont Hachette, Nathan et Hatier. Certaines maisons se spécialisent sur un segment comme Bréal (enseignement secondaire) ou Delagrave-Flammarion (enseignement professionnel). Un autre effet est relevé : « *le risque accru de collusion entre le pouvoir économique et le pouvoir politique ; les directeurs de collection sont très influents à l'Éducation nationale* »<sup>14</sup>. Ce risque s'amplifie compte tenu de la configuration du champ éducatif au point de rencontre de plusieurs univers : l'Éducation nationale, avec des enseignants de multiples disciplines et aux pratiques diverses ; le ministère de l'éducation nationale et les collectivités territoriales, financeurs aux politiques et aux moyens variables ; les maisons d'édition, en voie de concentration accélérée. Le scolaire fait donc partie des marchés de prescription avec des décideurs – directeurs d'école, principaux et proviseurs entourés des enseignants – qui ne sont pas les payeurs. Ces spécificités font que « *Le champ éducatif ne se présente donc pas d'emblée comme un marché composé d'acteurs atomisés* »<sup>15</sup>, et ce même si l'offre de services et produits éducatifs peut s'effectuer selon les lois du marché et au niveau national. Il s'agit aussi d'un champ où s'opère un jeu complexe d'alliances entre les éditeurs et les collectivités territoriales, jeu bousculé ou transformé par les expérimentations liées aux TIC.

## **Des expérimentations à différents niveaux et fonction des publics**

Ces expérimentations peuvent être en lien avec les politiques éducatives impulsées par les collectivités territoriales ou le ministère de l'éducation nationale (cartable électronique ou kiosques spécialisés proposés au sein de l'Espace Numérique des Savoirs). Elles sont aussi en lien avec les pratiques innovantes des enseignants à travers les divers « portails enseignants »

<sup>13</sup> Entretien 25 mars 2005, locaux de l'association Savoir Livre, Paris. Présents : Marie-Claude Brossolet et Sylvie Marcé (éditions Belin), Jean-Marc Reignier (Hachette) et Noëlle Simonot (Directrice Savoir Livre). En 1985, Belin, Bordas, Hachette, Hatier, Magnard et Nathan créent Savoir-Livre, association loi 1901 pour défendre les intérêts de la profession face aux pouvoirs publics. Entretien téléphonique, 22 avril 2005, avec Yves Clavier, directeur des activités numériques du groupe Alexandre-Hatier et directeur adjoint des éditions Hatier.

<sup>14</sup> Giraud H. « Turbulences dans le livre scolaire ». *Les Echos*, n°18919, 05 juin 2003, p.55

<sup>15</sup> Moeglin P. (dir.). *Op.cit.*, p. 46

proposés par les éditeurs scolaires ou les supports cédéroms. En outre, elles peuvent être liées aux pratiques éducatives au sein de la famille avec les cédéroms parascolaires et les portails de « soutien » scolaire ». Enfin, notons que ces expérimentations ont lieu dans divers espaces, la classe ou le domicile, à diverses échelles, nationale ou locale.

### **Une offre en ligne ou sur cédéroms**

À la fin des années 1990-début années 2000, les éditeurs scolaires traditionnels se sont positionnés, certes de manière réduite mais néanmoins effective, à la fois sur une offre en ligne et sur une offre de supports cédéroms.

L'offre en ligne était en grande partie destinées aux enseignants, tels les services d'aide pédagogique sur Internet proposés par Vivendi Universal Publishing d'un côté, et le groupe Lagardère de l'autre<sup>16</sup> ; l'un et l'autre des grands groupes de communication s'installant sur ce marché pour être « présents ». Henri Gibelin, directeur du département scolaire chez Nathan, déclarait en 2000 : « *Internetecoles.com n'atteint pas encore la croissance escomptée, du fait d'un décalage entre la pratique individuelle et privée de l'enseignant et sa pratique en classe. Mais l'une de nos vocations, en tant qu'éditeur scolaire, reste d'accélérer le processus. D'ailleurs notre site évolue chaque jour en s'enrichissant constamment de nouvelles informations et idées pédagogiques* »<sup>17</sup>. Yves Clavier, directeur des activités numériques du groupe Alexandre-Hatier nous explique « *Le portail éducation se voulait être un portail, à destination des enseignants principalement, sur lequel les enseignants pouvaient trouver toutes les ressources pédagogiques dont ils avaient besoin, avec bien entendu toute une série de services. (...) C'est vrai qu'après l'éclatement de la bulle Internet on a arrêté tout projet de grande taille concernant le numérique* ».

Serge Pouts-Lajus relevait, en mai 2001, les difficultés affrontées par les deux grands groupes de communication dans le domaine des services et contenus éducatifs en ligne, notamment celles liées au mariage « impossible » entre la culture du contenu et celle de la technologie. Il concluait qu'il « *faut cesser de voir les deux grands groupes d'édition, comme des conquérants puissants et intelligents, décidés à prendre des positions hégémoniques sur un marché auquel ils croient, mais comme des acteurs maladroits, indécis, contraints de se battre sur un marché qu'ils comprennent mal, dont ils font parfois semblant de croire qu'ils intéressent au plus haut point, craignant de rater une occasion, mais craignant surtout que leur absence ou leurs erreurs ne finissent par miner les positions solides et profitables qu'ils occupent sur des marchés voisins, celui du manuel scolaire par exemple* »<sup>18</sup>

Les autres éditeurs scolaires, absents d'Internet, jouaient davantage la carte des cédéroms comme Magnard par exemple qui lançait, dès 1999, un premier cédérom d'apprentissage de lecture pour les élèves de CP ou Belin des références pour les niveaux de 3<sup>e</sup> en histoire-géographie et en mathématiques. Le lancement de titres sur cédéroms était une autre manière pour les éditeurs d'être présents sur ce marché pour le tester, sans pour autant en attendre des bénéfices immédiats. Ainsi, Michel Zucchiatti, directeur de Bordas déclarait : « *Nos espoirs de vente de cédéroms sont limités entre 2 000 et 3 000 exemplaires, du fait notamment de l'absence de crédits pour l'équipement individuel et de l'hétérogénéité des équipements au lycée. Mais la démarche conforte notre offre et est formatrice pour nos équipes* »<sup>19</sup>. Les

---

<sup>16</sup> Le site Internetecoles.com (Vivendi Universal Publishing) et le portail « lagardère interactive éducation » ont depuis disparu.

<sup>17</sup> Martin L. « Les éditeurs scolaires affinent leurs armes multimédias ». *Livres Hebdo*, n°381, 12 mai 2000, p. 74.

<sup>18</sup> Pouts-Lajus, S. (avec la participation de Leccia, E.). *L'offre de services et de contenus éducatifs en ligne des acteurs privés, associatifs et institutionnels*. OCCAM, Paris, mai 2001, pp. 11-12.

<sup>19</sup> Martin L., *op.cit.*, p. 74.

propos du directeur commercial de Didier, Yann Chapellon, au sujet de leurs titres cédéroms, allaient dans le même sens : « *Configurés comme des navigateurs Internet, ces cédéroms vont nous permettre de tester la pertinence du lancement éventuel de sites dédiés à ces matières* »<sup>20</sup>. Yves Clavier, chez Hatier, relevait les mêmes réticences : « (...) *même avec des produits, qui sont des produits numériques que nous réalisons en accompagnement de nos méthodes papier (cédéroms par exemple qui accompagnaient des bouquins de maths, de SVT, ou d'histoire-géographie), on avait des ventes relativement confidentielles ; même quand il s'agissait de collections à très fort tirage et à grand succès éditorial. C'est le cas par exemple pour une collection que nous avons en histoire-géographie qui s'appelle la collection « Ivernel » où on a, bon an mal an, entre 35 et 50% de part de marché. On a fait des cédéroms histoire-géo, 6<sup>e</sup>, 5<sup>e</sup>, 4<sup>e</sup>, 3<sup>e</sup> et quand on en vendait 800 dans l'année, c'était le bout du monde. Donc ce n'était pas incitateur, pour les éditeurs scolaires que nous sommes, d'investir énormément dans ce domaine* »<sup>21</sup>.

L'absence d'un réel marché du multimédia éducatif au niveau national et la chute brutale des nombreuses spéculations économiques autour d'Internet ont à la fois conforté les éditeurs dans leur stratégie « d'attentisme » et réorienté leurs expérimentations vers d'autres partenaires tels les collectivités territoriales.

### **Des expérimentations liées au local**

Après l'arrêt de tout projet de grande envergure concernant le numérique, les années 2001-2002 ont coïncidé avec diverses expérimentations liées aux besoins locaux. Ces « *compromis locaux* », ainsi définis par Bernard Miège, offrent « (...) *une large place aux stratégies de développement des techniques. Celles-ci apparaissent en effet souvent comme l'un des lieux privilégiés où des négociations peuvent être menées et où des accords peuvent être passés entre les acteurs, sur la base de réalisations qui les engagent finalement assez peu quant aux orientations fondamentales de l'éducation* »<sup>22</sup>. Ces expérimentations, liées surtout au problème de l'équipement des établissements, ne sont pas apparues suffisamment déterminante pour que les éditeurs scolaires investissent de manière substantielle dans le multimédia. Dans cette phase, qui pourrait être qualifiée de « gestation », deux types de manuels numériques ont émergé :

1. Le i-manuel de la société Éditrionics<sup>23</sup>, créée par Stéphane Gaultier et lauréate en juin 2000 du concours de création d'entreprises du ministère de l'éducation nationale, dont le concept s'appuyait sur la complémentarité papier-numérique. Le client achète un support papier et un accès au site Internet de la société.
2. Le cartable électronique lancé fin août 2000 par le groupe Vivendi a été testé, d'abord, dans trois collèges des Landes auprès de 400 élèves de 3<sup>e</sup>. Par la suite, d'autres collèges ont été intégrés à cette expérimentation menée conjointement par Bordas et Nathan. Des manuels d'histoire-géographie 3<sup>e</sup> (Nathan) et de SVT 3<sup>e</sup> (Bordas) ont été numérisés puis testés dans les collèges participant à l'expérimentation. Après les deux premières années d'essai, la conception des premiers manuels numérisés a sensiblement évolué dans le sens d'une interactivité croissante. La notion de classe numérisée a été introduite grâce à la mise en réseau des cartables au sein de la classe. Et des essais sans fil ont commencé. De leur côté, les enseignants ont aussi la

---

<sup>20</sup> *Ibid*

<sup>21</sup> Entretien téléphonique, 22 avril 2005.

<sup>22</sup> Miège B. *Op.cit.*, p.103.

<sup>23</sup> La société Editrionics a disparu en décembre 2003, pour liquidation judiciaire. Le i-manuel a été repris sous la forme d'un projet en *Open Source*.

possibilité de personnaliser les contenus (création de parcours, insertion de documents, annotations, etc.) et les élèves disposent sur l'écran d'une fonction cahier autorisant la prise de notes.

Si ces expérimentations ont joué un rôle moteur dans les projets concernant le cartable électronique et le manuel numérique, elles ont été grandement sollicitées par les collectivités territoriales. L'action « déclenchante » ou « déterminante » pour les éditeurs scolaires est celle des Landes. Le département des Landes a mis en place, dès la rentrée scolaire 2001, le dispositif « un collégien, un ordinateur portable ». Yves Clavier se souvient : « *Les éditeurs ont été sollicités pour faire à toute hâte pendant l'été des produits numériques parce que M. Emmanuelli avait décidé d'équiper 3 collèges et tous les élèves de ses 3 collèges de 3<sup>e</sup> d'ordinateurs portables. Il y a un budget qui a été dégagé au niveau du ministère, un peu disproportionné par rapport au nombre d'élèves, évidemment, et les éditeurs se sont lancés dans cette aventure, un peu dans le désordre, sans avoir véritablement réfléchi au problème et cela a donné des productions qui n'étaient pas d'une extrême qualité et surtout qui n'exploitaient pas véritablement tous les attraits et toutes les possibilités du multimédia. Mais cela a permis à chacun d'avoir un premier lieu d'expérimentation* ». Deux ans plus tard, le dispositif « Ordina 13 » est mis en place dans les Bouches-du-Rhône. Dans ce département, depuis la rentrée 2003, 27 000 élèves de 4<sup>e</sup> sont équipés d'un ordinateur portable et le département a payé, courant 2004, 15 euros par élève pour l'achat de ressources on-line via la plate-forme CNS<sup>24</sup>.

Le ministère de l'éducation nationale manifeste, à travers ses brochures notamment<sup>25</sup>, sa volonté d'amener les enseignants à exploiter le multimédia, non seulement à la maison pour la préparation des cours, mais aussi face aux élèves. La multiplication des projets locaux va donc dans ce sens. Néanmoins, cette volonté nationale dépend également des régions, des conseils généraux ou des municipalités en charge de l'équipement des établissements scolaires depuis 1983. L'État finance la mise en place des autoroutes à haut débit pour toutes les académies. Il aide aussi les collectivités en finançant certains produits multimédias et surtout en apportant une assistance pédagogique, via des plans académiques de formation. Ensuite, il appartient aux collectivités d'assurer la boucle finale qui va relier les académies aux établissements, et de fournir l'équipement informatique, la maintenance technique et l'achat des contenus. Il en résulte des stratégies, des pratiques et des choix techniques presque aussi divers que les projets rencontrés.

### **Des expérimentations liées à l'Espace Numérique des Savoirs**

Cette diversification associée aux difficultés de lisibilité, d'accessibilité aux nombreuses ressources pédagogiques et de compatibilité avec tous les équipements, ont amené le ministère de l'éducation nationale à développer le projet de « l'Espace Numérique des Savoirs » (ENS)<sup>26</sup>, lancé et testé en février 2003 pour 2 millions d'euros<sup>27</sup>.

---

<sup>24</sup> Kindermans M. « Le canal numérique des savoirs reconforte le secteur multimédia éducatif ». *Les Echos*, n°19117, mercredi 17 mars 2004, p. 29

<sup>25</sup> Brochure Internet pour tous téléchargeable sur <http://www.educnet.education.fr/chrgt/internetpourtous.pdf>.

<sup>26</sup> « L'Éducation nationale, dans sa mission de service public, doit œuvrer pour une démocratisation et une facilitation de l'usage des ressources numériques. C'est pourquoi s'est forgé le concept d'un Espace Numérique des Savoirs, portail d'accès à un socle minimal de ressources numériques, rassemblant les « fondamentaux » du savoir et accessible dans les conditions suivantes : gratuité et liberté d'utilisation des contenus mis à disposition à des fins pédagogiques. Ce portail, dans un premier temps, s'adresse aux enseignants, aux étudiants et aux élèves des écoles, des collèges, des lycées, des IUFM et des centres de documentation pédagogiques du réseau Scérén. À moyen terme, il sera ouvert aux universités. Par son truchement, les utilisateurs pourront récupérer un extrait littéraire, une carte géographique, une reproduction d'œuvre d'art, une image médicale, un article de journal, une



L'ENS a pour objectif la mise à disposition des établissements des contenus en ligne, gratuits ou non, de ressources multimédia après négociation du ministère avec les éditeurs et mise en place d'une plate-forme technique. A ce jour, l'offre des ressources est la suivante <sup>28</sup>:

- un site spécifique de l'Agence France Presse (C, L)
- les dictionnaires «Le Robert » et «Le Robert Junior» (E, C, L)
- les encyclopédies « Tout l'univers » (E, C), « Hachette multimédia pro » (E, C, L), « Universalis » (L)
- les «balises de la mémoire», archives audiovisuelles, sous forme de clips numérisés extraits des fonds de l'INA avec en fil conducteur, des repères chronologiques de l'histoire de France du XX<sup>e</sup> siècle (E, C, L)
- des données économiques et statistiques de l'INSEE (E, C, L)
- le site Louvre.edu (E, C, L)
- le site « Basile », corpus de textes de la littérature narrative française, réalisé par le CNED et les éd. Champion (C, L)

Le site du ministère informe le visiteur du site dédié aux TIC dans l'éducation que de nouvelles offres seront accessibles sur l'ENS prochainement :

- une centaine d'images satellitaires, produites par Spot Image (E, C, L)
- des animations scientifiques, en mathématiques, sciences-physiques et sciences de la vie et de la Terre, réalisées avec la technologie *flash*, modulaires, brèves et interactives pour illustrer des notions de programme nécessitant un recours à une représentation dynamique (E, C, L)
- les sites de journaux de la presse quotidienne nationale et régionale (L,C) avec un crédit d'archives prépayées et téléchargeables pour les lycées uniquement (L)

Compte tenu de la lourdeur technique, la gestion de cet ENS est partagée entre l'État et les collectivités locales. L'État a financé la plate-forme qui réunit les offres de plusieurs éditeurs dans les domaines des références pédagogiques. La plate forme offre aux éditeurs à la fois une diffusion mais également un label « Éducation nationale » permettant une meilleure visibilité de leurs produits parmi ceux présents sur le réseau Internet. L'idée était de proposer un catalogue thématique au sein duquel on souscrit pour tel ou tel bouquet comme le font Canal Satellite ou TPS pour la télévision. La Caisse des dépôts et consignations et le ministère de l'éducation nationale ont lancé en mars 2003 un appel à projet « Espaces numériques de travail 2003 » avec l'objectif de promouvoir et d'encourager les collectivités territoriales dans le domaine de l'ENS.<sup>29</sup> Cette première phase s'est achevée en juin 2004. « *Elle a consisté à tester une préfiguration d'un portail de ressources numériques libres de droits d'usages pédagogiques, acquis par le ministère, dans un panel de 1500 établissements. L'évaluation de cette phase de préfiguration a montré que la diffusion en ligne de ressources pédagogiques de qualité à travers une plate-forme unique répond à une réelle attente des enseignants. Le ministère a donc incité les éditeurs à créer des structures spécifiques de commercialisation et de distribution de leurs produits qui ont pris la forme de deux Groupements d'intérêt économique (GIE) : le Canal numérique des savoirs (CNS) et le Kiosque numérique pour l'éducation (KNÉ), regroupant au total 45 éditeurs publics et privés* »<sup>30</sup>

---

séquence de film, un enregistrement musical et l'inclure dans un cours, un exposé, une présentation numérique, etc. ». Consultation du site <http://www.educnet.education.fr/ENS/projet.htm>

<sup>27</sup> Kindermans M. « Le canal numérique des savoirs reconforte le secteur multimédia éducatif ». *Les Echos*, n°19117, mercredi 17 mars 2004, p. 29

<sup>28</sup> Consultation du site <http://www.educnet.education.fr/ENS/ressources.htm>. E : site accessible depuis une école, C : site accessible depuis un collège, L : site accessible depuis un lycée

<sup>29</sup> La synthèse de ces projets peut être consultée sur le site de la Caisse des Dépôts et consignations : [http://www.dent.caissedesdepots.fr/services/cartable\\_numerique.asp](http://www.dent.caissedesdepots.fr/services/cartable_numerique.asp)

<sup>30</sup> <http://tice.education.fr/educnet/Public/contenus/ens>



Les enseignants ont donc à présent deux catalogues à leur disposition :

- Le Canal numérique des savoirs d'un côté (CNS).<sup>31</sup> Né le 30 janvier 2004, le CNS a permis de regrouper pour la première fois des contenus d'éditeurs privés (Bordas, Nathan, Delagrave, Jériko, Génération 5, les Éditions Chrysis, Le Monde Interactif, Libération.fr...) et publics (France 5, CNED, INA, Onisep). Aujourd'hui 34 maisons font partie de ce GIE. L'ensemble de l'offre du Canal numérique des Savoirs partage la plate-forme technique déjà utilisée par le ministère dans le cadre du projet ENS.
- Le kiosque numérique de l'éducation de l'autre (KNE)<sup>32</sup> est né avec l'opération Ordina le 04 février 2004. Pour fournir les contenus, les autres éditeurs scolaires, organisés et regroupés, proposent ensemble des outils numériques pédagogiques, rassemblés dans un catalogue 100% scolaire. Sous la houlette d'Hachette, le KNE regroupe les offres complémentaires et concurrentes d'Hachette Éducation, Hatier, Didier, Hachette Multimédia, Hachette Collections, Magnard, Belin, Harrap et Larousse. Le catalogue, consultable en ligne, permet d'accéder à des démonstrations, de télécharger des extraits de produits ou de tester les ressources en ligne, dans leur intégralité. Le KNE est également un portail gratuit d'accès aux ressources acquises par et pour les établissements scolaires, les enseignants et les élèves. Il permet un usage en classe ou à la maison et est accessible depuis Internet ou un Intranet scolaire. Les différentes ressources peuvent être également utilisées dès lors qu'il existe en classe un équipement individuel ou collectif. Le KNE est conforme aux préconisations du ministère de l'éducation nationale en assurant l'interopérabilité entre les différentes configurations techniques mises en place ou à venir dans les établissements scolaires mais il n'utilise pas la plate-forme développée pour l'ENS.

Benoît Sillard, sous-directeur des technologies de l'information et de la communication pour l'éducation, explique le « (...) principe général du système, qui doit permettre aux établissements qui le souhaitent d'avoir un minimum garanti de ressources gratuites en ligne »<sup>33</sup>. Tous les contenus doivent être accessibles via le même canal, conformément au Sdet (Schéma directeur de l'environnement de travail) mis au point par le ministère. Le ministère a constaté l'offre importante de ressources répondant, dans la grande majorité des cas, à l'ensemble des besoins de la communauté éducative. Néanmoins, l'utilisation de ces ressources dans un contexte scolaire soulève des difficultés particulières liées, entre autres, à l'acquisition au préalable des droits d'usage appropriés, auxquels peuvent s'ajouter les coûts d'accès pour les ressources qui sont commercialisées. Le projet de l'ENS doit donc pallier ces difficultés.

Cette constitution de réseaux communs est considérée comme un *avancement* par les éditeurs rencontrés. Cependant, pour eux, cela demeure avant tout une réalité technique permettant l'abonnement à des services et une structuration de l'offre. La comparaison est effectuée avec un magasin électronique, une sorte de catalogue, une offre commerciale. En somme, les éditeurs sont présents sur ces ENS plus pour une opération promotionnelle que pour un réel désir d'amortir leurs produits ; le CNS et le KNE représentant uniquement 1 à 2% du petit marché du multimédia éducatif<sup>34</sup>. « *A ce rythme, il nous faudra 25 ans pour amortir nos produits* » annonce Sylvie Marcé de chez Belin.

---

<sup>31</sup> <http://www.cns-edu.net>

<sup>32</sup> <http://www.kiosque-edu.com>

<sup>33</sup> Nillus C. « Les collégiens dans l'ère du numérique », *Livres Hebdo*, n°556, 07 mai 2004, pp. 93-94

<sup>34</sup> Propos de Michelle Barrière de la société Jériko in compte-rendu du séminaire « Numérique et manuels scolaires & universitaires », Abbaye de Fontevraud, 29-30/09/2004 disponible sur [www.educnet.education.fr/-documentation/manuel](http://www.educnet.education.fr/-documentation/manuel). Créée en 1985, à l'origine uniquement éditeur informatique pédagogique, la société Jériko est devenue peu à peu l'acteur incontournable du multimédia éducatif au niveau diffusion et distribution

Néanmoins, pour des éditeurs de plus petite taille, et non inscrits dans le seul domaine du scolaire, ces ENS peuvent devenir une opportunité d'accéder plus facilement à ce marché. « *Pour les éditeurs, cette opération est une occasion d'accéder à un marché de dimension intéressante et de trouver une certaine réalité économique. Le marché évolue, mais c'est lent, et beaucoup d'entre nous rament pour vendre leurs produits* »<sup>35</sup> fait remarquer Eric Fournier, PDG de l'éditeur d'outils multimédias pour l'orientation professionnelle Euro-France, membre du CNS et dont l'un des produits d'Euro-France « *Info-métiers, les métiers d'avenir en vidéo* », a été sélectionné parmi les ressources du CNS pour être diffusé auprès des jeunes de collèges et lycées. « *Avec le CNS, nous avons accès à une plate-forme technique, nous mettons au point un catalogue commun, nous organisons des manifestations pour nous faire connaître* »<sup>36</sup>. Cet aspect promotionnel en direction des enseignants est également relevé par Thierry de Vulpillières, directeur du projet « cartable électronique » pour Bordas et Nathan et actuellement directeur général du GIE CNS, et par François Meyniel, du regroupement d'éditeurs Alliance Numérique<sup>37</sup>. Le premier souligne l'avantage pour l'enseignant de « *choisir lui-même la ressource de son choix. En aucun cas le dialogue commercial avec les collectivités et le ministère doit amener à priver l'enseignant de son choix qui est le meilleur garant des usages* ». Le second insiste sur la possibilité, pour un éditeur, de « *toucher directement l'enseignant d'un collège de région pour éviter d'attaquer les collectivités en ordre dispersé, ce qui s'avère plutôt stérile* ».

La réussite de ce projet dépendra de l'homogénéité de la configuration technique déployée en direction de tous les établissements, de la question du coût, de celle des contenus et bien évidemment de celle des usages. La réponse est donc, certes économique pour les éditeurs scolaires à la recherche d'un modèle viable, mais également politique.

## **Des enjeux politiques et économiques**

### **Un appel à une politique d'équipement et à la formation**

François Meyniel, lors du séminaire « Numérique et manuels scolaires et universitaires », en appelait à une volonté politique forte pour éviter ce « *gâchis phénoménal. (...) Actuellement, quatre départements s'engagent depuis 2001 dans une stratégie d'équipement des élèves d'ordinateurs portables : les Landes, les Bouches-du-Rhône, l'Isère et l'Ille-et-Vilaine. A ce rythme, on y sera encore dans 98 ans et pendant ce temps les éditeurs disparaissent* »<sup>38</sup>. La comparaison est effectuée avec la Grande Bretagne qui consacrerait 304 millions de livres sterling pour les ressources numériques<sup>39</sup> avec un rapport de dépense identique entre contenus et formation d'un côté, et financement en matériel de l'autre.

Cet équilibre est réclamé en France par les auteurs de l'étude commanditée par Savoir Livre et le ministère de l'éducation nationale, pour évaluer l'expérience landaise. Les conclusions de cette étude rejoignent les observations faites au niveau européen : « *L'accompagnement des professeurs et l'acquisition de contenus adaptés sont des éléments-clés du développement des*

---

puisque son catalogue contenait, au début des années 2000, environ 95% des produits des éditeurs scolaires électroniques français et francophones. En septembre 2004, Jériko a été reprise par le groupe Emme, un des principaux éditeurs européens de contenus interactifs positionné à la fois sur l'éducation, la culture et la vie pratique.

<sup>35</sup> Kindermans M. *Op.cit.*

<sup>36</sup> *Ibid*

<sup>37</sup> *in* séminaire « Numérique et manuels scolaires & universitaires », *Op.cit.*

<sup>38</sup> *Ibid*

<sup>39</sup> Propos de Thierry de Vulpillières, chef de projet cartable électronique aux éditions Bordas et Nathan et représentant le CNS au séminaire « Numérique et manuels scolaires & universitaires ». *Op.cit.* 304 millions de livres sterling correspond à environ 442 millions d'euros.

*usages du multimédia éducatif*»<sup>40</sup>. Il leur apparaît donc nécessaire de rééquilibrer les coûts des projets, en consacrant 50% du financement en matériel et 50% à la formation et aux contenus (comme c'est le cas en Grande Bretagne selon Sylvie Marcé de chez Belin), au lieu des 95% et 5% seulement aujourd'hui en France. L'étude menée par l'OCDE estimait à 16 milliards de dollars les dépenses annuelles affectées aux TIC dans l'ensemble de la zone OCDE pour l'enseignement primaire, secondaire et supérieur, et ces dépenses vont croissant. La majeure partie de ces investissements a néanmoins porté sur le matériel et la connectivité, et peu sur les logiciels et le contenu. L'étude précise que « (...) *l'adoption des TIC dans l'enseignement a suivi une tendance générale du marché mondial : les progrès du matériel ont été suivis de près par l'arrivée de logiciels commerciaux destinés à exploiter les nouvelles opportunités. Cet enchaînement dépend de la perspective de ventes suffisantes et d'une expansion continue pour soutenir les investissements, mais jusqu'ici, l'éducation n'a pas été la cible prioritaire du marché des TIC. De ce fait, les logiciels et le contenu numérique proposés à l'éducation n'ont pas toujours été bien adaptés aux objectifs des programmes et à la pédagogie. En dépit d'un potentiel énorme, le marché éducatif ne s'est développé que lentement* »<sup>41</sup>. Pour parvenir à une organisation des écoles autour des TIC, l'étude de l'OCDE précise qu'« *Il faut des équipements, en quantité suffisante et parfaitement maintenus, et un support technique et pédagogique* »<sup>42</sup>. A la rentrée 2004, le parc des ordinateurs et des connexions au réseau en France était le suivant<sup>43</sup> :

- 1 ordinateur pour 17 écoliers et 80% des écoles connectées ;
- 1 ordinateur pour 9 collégiens et 98% des collèges connectés ;
- 1 ordinateur pour 4,5 lycéens et 99% des lycées connectés.

### **Un plan d'actions pour une société de l'information**

La mobilisation des collectivités territoriales et de l'État, depuis quelques années, est responsable de ce taux d'équipement important. Le ministère de l'éducation nationale multiplie les initiatives, formalisées dans le plan « *Internet pour tous* », et incite fortement les divers acteurs au dialogue, à la négociation et aux prises de décision. Ce plan, annoncé comme une priorité du gouvernement, s'intègre plus largement dans le plan RESO/2007 (Pour une République numérique dans la Société de l'information) mis en place en novembre 2002 par le Premier Ministre, Jean-Pierre Raffarin, et dont l'objectif est de *permettre, à l'horizon de l'année 2007, de porter notre pays au premier rang des nations dans ce domaine*<sup>44</sup>. Le rôle

---

<sup>40</sup> in. *La Lettre de Savoir Livre*, n°63, octobre 2004 ou résultats complets disponibles sur le site de l'association Savoir Livre : <http://www.savoir-livre.asso.fr/etudes/etudes/etude2.phtml>.

<sup>41</sup> *L'école de demain. Les nouvelles technologies à l'école : apprendre à changer*. Paris : OCDE, 2001, p. 39 (CERI : Centre pour la recherche et l'innovation dans l'enseignement)

<sup>42</sup> *Ibid*

<sup>43</sup> Brochure *Internet pour tous* téléchargeable sur <http://www.educnet.education.fr/chrgt/internetpourtous.pdf>. Relevons au sujet du volume économique représenté par les TIC et le multimédia dans l'enseignement les calculs effectués par le CRDP de l'Académie d'Aix-Marseille et rapportés dans le dossier de presse des Rencontres de l'ORME 2005 (p. 6). Ces calculs prennent en compte le parc des ordinateurs, les coûts de connexion réseau et les coûts liés aux environnements de travail et aux contenus. « Les équipements se rapprochent progressivement de quelques ratios cibles, que l'on peut évaluer en hypothèse basse à trois ans de l'ordre d'un ordinateur pour 13 élèves dans le premier degré, 1 pour 7 en collège, 1 pour 4 en lycée et dans l'enseignement supérieur. Il ne s'agit là que de moyennes estimées, compte tenu des informations sur la situation actuelle et des plans en cours, qui peuvent recouvrir de très importantes variations (...). A l'échéance de trois à cinq ans, les budgets qui seront consacrés aux TICE et au multimédia éducatifs, hors dépenses de personnels et d'infrastructure, devraient donc se situer aux environs de 600 à 800 millions d'Euros, et ce sans compter les dépenses des familles. Actuellement, les sommes en jeu doivent déjà se situer à plus de la moitié de ces estimations. On notera que dans cette perspective les montants consacrés devraient être comparables sur les postes matériel et contenus, ce qui est loin d'être le cas aujourd'hui ».

<sup>44</sup> Brochure *Internet pour tous* téléchargeable sur <http://www.educnet.education.fr/chrgt/internetpourtous.pdf>.

incitatif de l'État, présenté comme déterminant, s'exerce autour de six programmes<sup>45</sup> menés en collaboration entre la Délégation aux Usages de l'Internet (DUI) et la Sous-Direction des Technologies de l'Information et de la Communication pour l'Éducation (SDTICE).

Ces programmes s'inscrivent donc dans la volonté politique d'ancrer notre société dans une société de l'information. Pierre Moeglin, dans son ouvrage *Industrialisation de la formation*, relevait une note de la Commission européenne : « *Le développement d'une industrie forte du logiciel multimédia d'éducation et de formation basée en Europe est hautement souhaitable aussi pour des raisons économiques [...]. Celle-ci deviendra une des industries de service les plus importantes du XXIe siècle, voire la plus importante* »<sup>46</sup>. Julien Deceuninck le rejoint en rappelant des passages du rapport Bangemann (1994) : « *Pour préparer les Européens à relever les défis de la société de l'information, les systèmes d'éducation et de formation doivent se fixer un objectif ambitieux : offrir un enseignement de qualité tout au long de la vie, et satisfaire des besoins croissants et toujours diversifiés. Dans un contexte de restrictions budgétaires et de concurrence accrue, les institutions d'enseignement comme les entreprises doivent remplir cette mission à moindre coût. Une telle contrainte les oblige à rechercher de nouveaux outils éducatifs et à mettre en œuvre des méthodes pédagogiques adaptées. Le multimédia éducatif peut apporter des éléments de réponse à ce double défi par l'individualisation et la flexibilité de l'apprentissage qu'il permet* »<sup>47</sup>. L'ouvrage *L'école de demain* édité par l'OCDE en 2001 soutient cette vision déterministe des TIC dont l'intégration au sein de l'éducation apporterait une meilleure qualité de l'apprentissage, une réorganisation et une modification du rôle de l'enseignant : « *La société moderne compte de plus en plus sur l'école pour former des individus capables de pensée indépendante et créative, sachant résoudre des problèmes avec confiance et gérer leur apprentissage tout au long de la vie, qualités que les TIC sont précisément en mesure de promouvoir au plus haut degré* »<sup>48</sup>. Pour parvenir à cette objectif, l'OCDE reconnaît que les investissements matériels et logiciels doivent être complétés par la formation des enseignants mais souligne que « (...) *pour pleinement exploiter le potentiel des TIC, des transformations radicales de l'éducation sont indispensables (...)* »<sup>49</sup>. Le Ministère de l'Éducation nationale a donc souhaité stimuler le multimédia en général, et le multimédia éducatif en particulier, en multipliant les dispositifs et en encourageant la conversion des enseignants aux nouvelles technologies pour accélérer le rythme de pénétration du multimédia éducatif dans les écoles et lui permettre d'opérer ainsi à une transformation du système d'éducation.

### **À la recherche d'un modèle économique**

Le système éditorial se trouve également dans l'obligation, si ce n'est de se transformer radicalement, d'évoluer en fonction des TIC. Pour Jean-Michel Salaün, avec le numérique, l'organisation de l'édition « *traditionnellement en chaîne, se fait en réseau* » sur le modèle de l'Internet avec une nécessité pour ces deux modalités, « *totalelement antagoniques* », de coexister. Il rajoute que « *le web ne fait pas disparaître l'édition même s'il n'a pas été conçu pour les éditeurs, mais les TIC ébranlent un système mis en place* »<sup>50</sup>. Pour Catherine Lucet, directrice générale de Nathan « *Cela nous force à nous remettre en question. Cela nous oblige*

---

<sup>45</sup> « Jeunes et familles » ; « Infrastructures et services » ; « Ressources numériques pour l'enseignement scolaire et supérieur » ; « Usages des TIC dans l'enseignement » ; « Formation TIC et accompagnement » ; « Qualité, veille et diffusion ».

<sup>46</sup> Commission européenne, 1996, in Moeglin P. (dir.). *Op.cit.*, p. 58

<sup>47</sup> Deceuninck J. « Chapitre II : Niveaux d'analyse ». in Moeglin P. (dir.). *Op.cit.*, p. 63

<sup>48</sup> *L'école de demain*. *Op.cit.*, p. 11

<sup>49</sup> *L'école de demain*. *Op.cit.*, p. 110

<sup>50</sup> in séminaire « Numérique et manuels scolaires & universitaires », *Op.cit.*

à revoir non seulement nos approches pédagogiques, mais aussi nos modèles économiques et la manière dont nous faisons les livres »<sup>51</sup>.

Cependant, subsistent plusieurs freins. Le premier est le coût important des produits multimédias. La réalisation d'un produit multimédia (adaptation d'un manuel préexistant avec apport d'images, de vidéo, etc.) a un coût double. Les supports, type cédérom, offrent la possibilité d'ajout de photos, documents sonores, vidéo, etc. et ces derniers participent à l'accroissement important de leurs coûts. Les ressources numériques demandent donc des investissements colossaux dont l'amortissement est très incertain sur un marché encore restreint. En effet, le marché du multimédia éducatif représente 12 millions d'euros<sup>52</sup>. Comparés aux manuels scolaires papier, ces derniers apparaissent alors des valeurs économiques sûres pour les éditeurs.

Le second concerne la non inscription de ces ressources, type cédérom, dans l'économie du livre. S'applique pour ces ressources une TVA à 19,6% au lieu de 5,5%, les prix sont donc variables et fonction d'usages divers, à la maison ou à l'école<sup>53</sup>.

Le troisième frein touche la question du mode paiement des ressources en ligne : sa résolution déterminera l'avenir de l'édition en ligne pour le téléchargement. Le problème demeure la « culture du gratuit » associée encore à Internet. Bertrand Le Gendre souligne que « (...) ce nouveau rapport à la culture et à l'information modifie les liens que les internautes entretiennent avec elles. L'utilisateur d'Internet navigue d'un à l'autre sans contrainte. Il picore. Il butine. Il ne veut plus du menu. Il exige la carte. (...) Pour les entreprises de ce secteur, il devient de plus en plus difficile d'attirer à soi (pull) ces nouveaux consommateurs. Il faut pousser les contenus (push) vers eux. »<sup>54</sup>.

Enfin, dernier frein, la production d'outils multimédia éducatifs grand public (type parascolaire ou ludo-éducatif) coexiste avec celle liée aux besoins institutionnels. Alors qu'existent de nombreux projets publics de financement, le marché semble loin d'avoir trouvé un mode de régulation économique.

Il y aurait, à ce sujet, une forme de « consensus » : les éditeurs scolaires demeurent à la recherche d'un modèle économique. Le problème formulé par Jean-Michel Salaün est celui de « réussir à trouver un mode de calcul des tarifs des contenus numériques »<sup>55</sup>. Yves Clavier, des éditions Hatier, nous l'expliquait au sujet des titres numériques qu'ils éditent : « combien fait-on payer ces trucs là ? Est-ce que c'est un prix de marché, est-ce que c'est un prix qui correspond à un business pour nous ? Est-ce que cela a du sens ? Internet c'est souvent gratuit, le ministère a d'ailleurs renforcé cette idée avec son expérience ENS en mettant à disposition des contenus gratuits envers les établissements. Il y a beaucoup de choses qui sont mutualisées entre enseignants. Nous avons fait là, pour nos produits, un travail éditorial considérable. C'est notre savoir faire. Évidemment cela a un coût. Et puis on utilise des ressources qui ne nous appartiennent pas, qu'on paie par ailleurs. Donc tout cela a un coût. Alors le modèle économique est difficile à établir. Si on l'établit sur ce que cela nous a coûté, c'est invendable. Le prix est infiniment trop cher. Si on regarde le prix du marché, on va perdre de l'argent pendant plusieurs années »<sup>56</sup>.

---

<sup>51</sup> Nillus C. « Scolaire : le chemin de croix des éditeurs ». *Livres Hebdo*, n°469, 10 mai 2002, p.79

<sup>52</sup> Propos de Michelle Barrière de la société Jériko in séminaire « Numérique et manuels scolaires & universitaires », *Op.cit.*

<sup>53</sup> Nillus C. « Scolaire : en attendant la réforme ». *Op.cit.*

<sup>54</sup> Legendre B. « La culture du gratuit ». (25 octobre 2003). *Le Monde. Dossiers & Documents*, décembre 2004.

<sup>55</sup> in séminaire « Numérique et manuels scolaires & universitaires », *Op.cit.*

<sup>56</sup> Entretien téléphonique du 22 avril 2005

Certains éditeurs rappellent donc l'émergence récente de ce marché et la nécessité de l'aborder comme un lieu d'expérimentation sur lequel il faut être présent. Plusieurs éditeurs présents au séminaire « Numérique et manuels scolaires & universitaires » s'inscrivent dans cette logique : Thierry de Vulpillières, directeur du projet « cartable électronique » pour Bordas et pour Nathan et directeur général du GIE CNS, rappelait que « *ces marchés n'existent pas et ne suscitent pour l'instant que des investissements à perte* »<sup>57</sup>. Marie Gaillard, déléguée générale du KNE et directrice adjointe des activités numériques au groupe Hatier, soulignait le caractère expérimental des différentes actions menées par les éditeurs avec des « *business models émergents. (...) L'édition de manuels numériques n'est pas encore mature. Il faut avancer avec prudence et tester les produits avec les enseignants car personne ne sait encore quels seront les usages de demain. Chaque professeur reste maître dans sa classe et fait ce qu'il veut des ressources* »<sup>58</sup>. Du même groupe, Yves Clavier nous précisait : « *C'est vrai qu'on est en R&D. Et depuis qu'on a commencé, ce qui est un tout petit peu désespérant, c'est que ce marché s'ouvre encore moins vite que ce que nous l'avions prévu au début. C'est-à-dire qu'aujourd'hui, je vous dirai, ce n'est pas avant 2007, 2007-2008 qu'on peut espérer faire un peu de chiffre d'affaires sur ces produits là, de manière significative j'entends* »<sup>59</sup>.

Tous les éditeurs ne souhaitent pas s'engager dans les expérimentations. Mme Marie-Claude Brossolet<sup>60</sup>, des éditions Belin, affirme être « *toujours attentiste* ». Les investissements en matériel sont très importants mais, pour elle, il y a beaucoup moins de clients et beaucoup moins d'usages. Les éditeurs constatent donc l'absence de pratiques au quotidien soulevant ainsi le déséquilibre entre l'équipement et le contenu. Les éditeurs sont présents lorsqu'il s'agit d'offrir des produits structurés parce qu'il existe une demande (type encyclopédies) mais en l'absence de formation des enseignants (tant au niveau technique qu'au niveau des pratiques pédagogiques), ils opèrent le choix « d'attendre ». La perception qu'ils ont de ce marché est celui d'un marché où la demande émane de passionnés, qu'ils considèrent encore « marginaux » dans l'Éducation nationale. Mme Sylvie Marcé, toujours des éditions Belin, confirme l'absence de modèle économique et explique la très forte hésitation de la part de certains éditeurs scolaires. Pour les éditeurs rencontrés, leur stratégie attentiste est renforcée par l'aspect avant tout politique des choix opérés en termes de multimédia éducatif. Les financements d'équipements existent, au niveau local. Les éditeurs peuvent participer à certaines rencontres dans ces cadres précis mais ils opèrent alors le constat suivant. La réponse, en termes de présence, chez les enseignants est très faible. Et le budget mis à disposition pour le développement du multimédia éducatif n'est pas dépensé : il le serait uniquement à hauteur de 35%.

### **Des résistances de part et d'autre**

Ce dernier point est également relevé au sein du Conseil général des Landes. Pierre-Louis Ghavam rappelle, qu'en 2001, le département des Landes a débloqué non seulement la somme de 610 000 euros pour la réalisation de premiers manuels commandités auprès de sept éditeurs, mais également une ligne budgétaire de 800 000 euros pour l'achat de logiciels et de ressources numériques, soit 183 euros par utilisateur. « *Deux ans plus tard, très peu d'argent a été dépensé par les collègues : 210 000 euros en juin 2004, soit 26% en moyenne de la somme allouée* »<sup>61</sup>. Pour le représentant de ce département les raisons sont à imputer aux

---

<sup>57</sup> in séminaire « Numérique et manuels scolaires & universitaires », *Op.cit.*

<sup>58</sup> *Ibid*

<sup>59</sup> Entretien téléphonique du 22 avril 2005

<sup>60</sup> Entretien 25 mars 2005, locaux de l'association Savoir Livre, Paris.

<sup>61</sup> in séminaire « Numérique et manuels scolaires & universitaires », *Op.cit.*

éditeurs scolaires puisqu'il « n'existe pas de spécimen des produits présentés par les éditeurs, peu de démonstrations accessibles et pas assez d'information sur l'offre, ce qui rend difficile le choix des enseignants. En outre, les manuels connus présentent des erreurs de jeunesse qui tardent à être corrigées et sont souvent vus comme trop cher ou avec un modèle de vente qui n'est pas clair »<sup>62</sup>. Il réclame donc à la fois « davantage de souplesse sur le modèle commercial avec un prix par classe ou par établissement et pas seulement par élève et (...) avoir des manuels numériques qui évoluent vraiment d'une année sur l'autre »<sup>63</sup>. Il regrette la difficulté de mener des négociations « car les éditeurs cherchent toujours un modèle économique »<sup>64</sup>.

En somme, les causes d'une non accélération du marché du multimédia éducatif en France seraient à attribuer aux éditeurs auprès de qui il est nécessaire de négocier les transactions au sujet des contenus. L'échange suivant est assez significatif du jeu de « ping-pong » qu'opèrent les différents acteurs éditoriaux et politiques : « Pour Serge Bergamelli, de la Caisse des dépôts et consignations, « l'engagement des collectivités peut venir sir le marché se structure ». Il apparaît aujourd'hui « éclaté »<sup>65</sup> et les éditeurs « présentent un faisceau d'arguments qui empêche de voir clairement quelle direction prendre ». A défaut de trouver un argumentaire unifié, « les éditeurs risquent bien de brûler du cash pendant longtemps et les différents fonds de soutien n'y changeront rien », prévient-il. « Si le monde de l'édition n'est pas capable de structurer un discours, les collectivités ne verront aucun intérêt à agir dans leur sens. Le vendeur doit construire le dialogue avec la collectivité, la balle est dans le camp des éditeurs ». Pour François Meyniel, [du regroupement d'éditeurs Alliance Numérique], les collectivités « renvoient la balle » au motif qu'elles « ne s'occupent pas de pédagogie »<sup>66</sup>.

Les éditeurs rencontrés rétorquent aux acteurs politiques que le contexte est, encore et toujours, jugé chaotique. Ils prennent l'exemple de l'opération des Landes qui s'avèrerait être, selon eux, une « ruine » pour le conseil général. Dans une situation qu'il juge « d'asphyxie financière », il serait confronté à la fois au problème de maintenance de l'équipement et à son obsolescence<sup>67</sup>. Les moyens pour le changement de matériel seraient inexistantes et le conseil général ne trouverait pas, aux dires de certains éditeurs rencontrés, d'autres moyens pour s'en sortir... Ils soulignent donc qu'il existe un hiatus colossal entre la réalité économique de l'édition du multimédia éducatif et le discours qui peut être prononcé au sein des institutions politiques (comme le ministère de l'éducation nationale ou certaines collectivités locales). Ils regrettent l'absence de réelle politique en matière de multimédia, reprochant au ministère de n'effectuer que des petites expérimentations par ci, par là. Marie-Claude Brossolet, directrice générale de Belin, compare la situation du multimédia éducatif à celle qu'a connu l'audiovisuel dans l'apprentissage des langues où se confrontaient le coût des équipements et l'absence de contenu satisfaisant les enseignants pour leur pratique pédagogique. Et les

---

<sup>62</sup> *Ibid*

<sup>63</sup> *Ibid*

<sup>64</sup> *Ibid*

<sup>65</sup> Les associations d'éditeurs Alliance numérique, Groupement des éditeurs et diffuseurs d'éducatif multimédia, Groupement des éditeurs de services en ligne, Savoir Livre, ainsi que le SNE ont annoncé le 25 juin 2004 la création du Comité de liaison des éditeurs de multimédia éducatif (CLEME). L'objectif était de se positionner comme force de proposition auprès des instances gouvernementales et du MJENR en particulier. Le CLEME comptait d'abord aborder les dossiers de l'ENS, du label RIP et de la transposition de la directive européenne sur les droits d'auteur. La coordinatrice du CLEME, Noëlle Simonot, également directrice de Savoir Livre, nous a informés de l'échec de cette tentative de regroupement.

<sup>66</sup> in séminaire « Numérique et manuels scolaires & universitaires » *Op.cit.*

<sup>67</sup> Notons que les éditeurs rencontrés utilisent ces qualificatifs de « ruine » ou « d'asphyxie financière » sans qu'aucune analyse ne corrobore leurs propos. Néanmoins, ces propos mettent en exergue le fossé existant entre certains éditeurs scolaires traditionnels et les prises de position politique en matière de multimédia éducatif. Les uns et les autres n'ont pas les mêmes objectifs.



expérimentations en matière d'équipement telles le cartable électronique ou les kiosques spécialisés liés à l'espace numérique du savoir, même si cela peut leur paraître être un avancement, demeurent encore trop incertaines compte tenu des investissements nécessaires pour un amortissement encore trop hypothétique. La prudence reste de rigueur pour ces éditeurs. Pour Sylvie Marcé (Belin), le seul objet numérique, non éditorial, qui pourrait avoir de l'avenir, malgré son coût très élevé, est le tableau interactif<sup>68</sup> parce qu'il permet à l'enseignant les mêmes pratiques pédagogiques.

Ce dernier point est présenté comme le nœud de résistance à l'expansion du multimédia éducatif dans le milieu scolaire. Jacques Perriault rappelle, qu'en 1970, a commencé l'utilisation expérimentale de l'ordinateur : expérience de dix années au bout desquelles certaines conclusions demeurent, pour l'auteur, toujours valables<sup>69</sup>, parmi lesquelles l'absence de changement dans l'organisation du travail dans les classes. Donc face au conservatisme des enseignants ou à leur crainte de la perte de la maîtrise de la pédagogie, leur manque d'aisance face aux nouveaux outils et face à une classe équipée d'ordinateurs individuels, ainsi que le sous-équipement des établissements en ordinateurs, il demeure préférable d'attendre avant de développer de nouveaux supports éditoriaux.

À la SDTICE, cette stratégie attentiste de la part des éditeurs scolaires traditionnels est analysée de la manière suivante par Gilles Braun. « (...) je ne vois pas pourquoi ils pousseraient le numérique, ils n'ont pas d'actions en numérique, ou très peu, à la marge, leurs budgets sont des budgets sur le manuel ou sur le livre, pas sur le numérique. (...) C'est un milieu qui vit très bien, sans trop de soucis économiques. Ils n'ont pas intérêt obligatoirement qu'il y ait une part de leurs revenus qui aillent sur du numérique. Ce n'est pas obligatoirement leur travail du reste, ils ont une réflexion là-dessus. Mais la plupart ont eu des structures satellites par rapport à ça. Donc ils attendent, comme dans tous les groupes, que les poissons pilotes aillent mordre un peu. Il y a quelques exemples. L'i-manuel, c'était exactement leur stratégie... faire avancer des poissons pilotes pour voir ce qui se passe puis après si ça marche ils rachètent ou au contraire... Le rachat de « Scolastance » est un exemple chez Hatier<sup>70</sup>. Ils ont attendu, ils ont regardé et ils ont acheté. C'est une stratégie de groupe industriel. Je ne dirai pas qu'ils sont frileux. Ils sont attentistes. Ils ont des groupes de recherche extérieurs et quand ces groupes les intéressent ils réintègrent »<sup>71</sup>.

Dans cette phase de transition, chaque acteur justifie donc sa stratégie, se repliant derrière des arguments économiques, politiques et de construction sociale des usages.

## **En guise de conclusion...**

Tous les éditeurs scolaires ne développent pas la même stratégie face au multimédia éducatif. Certains, plus optimistes, sont persuadés que les nouveaux supports vont se développer en milieu scolaire et que ce marché, toujours à la recherche d'un modèle économique, existera

---

<sup>68</sup> Lire à ce sujet l'étude sous la direction d'Alain Chaptal et Gérard Puimatto. *Les tableaux interactifs : état de l'offre et des usages*. Les cahiers de l'Orme, Mission d'Observation et de Veille de l'ORME, CRDP d'Aix-Marseille. Mission de Veille Technologique et Industrielle du CNDP, mai 2004. Étude en ligne : [http://www.orme-multimedia.org/servicesinfo/tableaux\\_interactifs\\_web.pdf](http://www.orme-multimedia.org/servicesinfo/tableaux_interactifs_web.pdf)

<sup>69</sup> Perriault J. *Education et nouvelles technologies. Théories et pratiques*. Paris : Nathan Université, 2002, p. 14 (Coll. 128).

<sup>70</sup> Yves Clavier, lors de son entretien téléphonique, nous expliquait la stratégie du groupe Hachette de se rapprocher de gens qui ont l'expérience des ENT. Dans cette optique, ils ont travaillé en 2003 avec la société « InfoStance », basée à Mulhouse, et qui a développé l'ENT Ssolastance (ENT retenu par la région Alsace-Lorraine, qui est sur des appels d'offre Midi-Pyrénées, Ile de France, éventuellement Aix-Marseille). A la rentrée 2004, le groupe Hachette a racheté la société InfoStance.

<sup>71</sup> Entretien téléphonique, 07 avril 2005

véritablement d'ici quelques années. D'autres se montrent plus sceptiques, plus réticents et évoquent de nombreux freins à la fois en termes économiques, politiques et d'usages.

D'un point de vue économique, le secteur de l'édition devra trouver un modèle économique, pas nécessairement unique. Les nouveaux objets appartiendront à de nouveaux modèles dont il semble difficile de dégager une unicité. Pour Pierre Moeglin « (...) *la diffusion des nouveaux outils et médias est liée à la croissance des investissements éducatifs : la diversité des modèles socio-économiques est à la fois le vecteur et le symptôme de l'importance socio-économique du secteur. (...) Par ailleurs, aucun mode de valorisation, aucun type général de coordination ne s'impose d'une filière à l'autre : la convergence technique, dont, via la numérisation, ces outils et médias sont issus, ne se traduit ni en convergence sociale, par la formation d'usages identiques, ni en convergence organisationnelle, par l'invention d'un mode unique de régulation entre acteurs, ni non plus en convergence industrielle, par la constitution d'un macro-secteur amalgamant audiovisuel, informatique et télécommunications. Se déploient seulement des formes différentes de cohérence, alimentant des filières concurrentes* ». <sup>72</sup> Dans le contexte international fortement concurrentiel, et face à la concurrence de sociétés d'édition liées, ou aux matériels, ou aux logiciels, les éditeurs scolaires traditionnels se doivent d'envisager des actions concertées avec les divers acteurs en présence. Ils doivent également opérer une transition de leur métier leur permettant d'offrir des supports éditoriaux complémentaires et cohérents, en lien avec les usages, et en prenant en compte l'interaction entre la logique de l'offre et celle de la demande.

## Bibliographie

### Ouvrages

- L'école de demain. Les nouvelles technologies à l'école : apprendre à changer.* Paris : OCDE, 2001, 123p. (CERI : Centre pour la recherche et l'innovation dans l'enseignement)
- BALDNER (Jean-Marie), BARON (Georges-Louis), BRUILLARD (Eric). *Les manuels à l'heure des technologies. Résultats de recherches en collège.* Paris : INRP, 2003, 191p.
- BÉLISLE (Claire) (sous la dir.). *La lecture numérique : réalités, enjeux et perspectives.* Lyon : Presses de l'Enssib, 2004, 296p. (Coll. Référence)
- Caisse des dépôts / Fing. *Du cartable électronique aux espaces numériques de travail.* Paris : La documentation Française, juin 2004, 193p. (Coll. Les cahiers pratiques du développement numérique des territoires)
- MOEGLIN (Pierre) (sous la dir.). *Industrialisation de la formation. Etat de la question.* Paris : CNDP, 1998, 270p. (Coll. Doc, actes et rapports pour l'éducation).
- MOEGLIN (Pierre). *Outils et médias éducatifs. Une approche communicationnelle.* Grenoble : Presses Universitaires de Grenoble, 2005, 296p.
- PERRIAULT (Jacques). *Education et nouvelles technologies. Théories et pratiques.* Paris : Nathan Université, 2002, 125p. (Coll. 128).
- POUTS-LAJUS (Serge), (avec la participation de Leccia, E.). *L'offre de services et de contenus éducatifs en ligne des acteurs privés, associatifs et institutionnels.* Paris : OCCAM, mai 2001, 40p.
- ROUET (François). *Le livre. Mutations d'une industrie culturelle.* Paris : La Documentation française, 2000, 306p. (Les études de la Documentation française)

### Articles- études

"Hachette Livre est devenu en 2004 le 5<sup>ème</sup> éditeur mondial. Du scolaire à la littérature générale". *Le Monde*, 15 décembre 2004, p.16

ALIX, C. "Le Net retrouve la ligne". *Libération*, 11 mars 2005.

---

<sup>72</sup> Moeglin P. *Outils et médias éducatifs. Une approche communicationnelle.* Grenoble : Presses Universitaires de Grenoble, 2005, pp. 234-235.

CHAPTAL (Alain), PUIMATTO (Gérard). *Les tableaux interactifs : état de l'offre et des usages*. Les cahiers de l'Orme, Mission d'Observation et de Veille de l'ORME, CRDP d'Aix-Marseille. Mission de Veille Technologique et Industrielle du CNDP, mai 2004.

FICHEZ (Elisabeth). "L'industrialisation de la formation". *Terminal*, n°83

GIRAUD, (Hélène). "Turbulences dans le livre scolaire". *Les Echos*, n°18919, 05 juin 2003, p.55

HUGUENY (Hervé). "La gratuité sous conditions". *Livres Hebdo*, n°567, 03 septembre 2004, p.66-67

KINDERMANS, (Marion). "Le canal numérique des savoirs reconforte le secteur multimédia éducatif". *Les Echos*, n°19117, mercredi 17 mars 2004, p.29

LE GENDRE (Bertrand). "La culture du gratuit". (25 octobre 2003). *Le Monde. Dossiers & Documents*, décembre 2004.

MARTIN (Laurence). "Les éditeurs scolaires affinent leurs armes multimédias ». *Livres Hebdo*, n°381, 12 mai 2000, p.74

NILLUS (Claire). "Les collégiens dans l'ère du numérique". *Livres Hebdo*, n°556, 07 mai 2004, pp.93-94

NILLUS (Claire). "Scolaire : en attendant la réforme". *Livres Hebdo*, n°556, 07 mai 2004, pp.86-94

NILLUS (Claire). "Scolaire : l'état des lieux". *Livres Hebdo*, n°513, 09 mai 2003, pp.69-78

NILLUS (Claire). "Scolaire : le chemin de croix des éditeurs". *Livres Hebdo*, n°469, 10 mai 2002, p.79

*La Lettre de Savoir Livre*, n°63, octobre 2004

PUIMATTO (Gérard). *Rencontres de l'ORME 2005*. Dossier de presse. CRDP d'Aix-Marseille

## Sites Internet

<http://www.educnet.education.fr/dossier/manuel/notion2.htm>

Brochure *Internet pour tous* sur <http://www.educnet.education.fr/chrge/internetpourtous.pdf>

Compte-rendu du séminaire «Numérique et manuels scolaires & universitaires », Abbaye de Fontevraud, 29-30/09/2004 disponible sur [www.educnet.education.fr/documentation/manuel](http://www.educnet.education.fr/documentation/manuel).

Site de l'association Savoir Livre : <http://www.savoir-livre.asso.fr>

Kiosque Numérique de l'Éducation : <http://www.kiosque-edu.com>

Canal numérique des savoirs : <http://www.cns-edu.net>

La Caisse des Dépôts et consignations : [http://www.dent.caissedesdepots.fr/services/cartable\\_numerique.asp](http://www.dent.caissedesdepots.fr/services/cartable_numerique.asp)

La Fondation Internet nouvelle génération : <http://www.fing.org>

L'Observatoire des ressources multimédias en éducation : <http://www.orme-multimedia.org/index.htm>