

## **Le concept de coordination dans les manuels de SES Une étude de transposition didactique**

Margaux Osenda (\*)

Alain Beitone (\*)

Juillet 2014

### **Résumé**

Le concept de « coordination » figure au programme de sciences économiques et sociales des lycées depuis le début des années 2000. Dans la génération des programmes entrés en vigueur au début des années 2010, ce concept de coordination par le marché, fait écho à la coordination par la hiérarchie ainsi qu'aux concepts de coopération, d'institution, de normes et de valeurs.

Cet ensemble de concepts constitue une problématique structurante pour les apprentissages des élèves tout au long des classes de première et de terminale. Elle permet de croiser les regards disciplinaires de la science économique, de la sociologie et de la science politique et est de nature à donner du sens à de nombreux thèmes du programme : politique économique, construction européenne, monnaie, réseaux sociaux, etc.

Le choix des deux groupes d'experts (présidés respectivement par J.L. Gaffard et J. Le Cacheux) d'accorder un rôle important au concept de coordination s'explique facilement compte tenu du rôle essentiel de ce concept dans les recherches anciennes ou récentes en sciences sociales (première partie).

Mais, paradoxalement, les manuels scolaires ne traitent pas cette question de la coordination, en dépit de l'importance scientifique du concept et du fait que sa maîtrise est une exigence pour la formation des élèves, (deuxième partie).

Sur les neuf manuels étudiés, un fait l'impasse complète sur le concept de coordination, trois proposent une définition erronée et cinq font figurer le terme dans les titres de parties ou de chapitres, mais ne donnent pas de définition et ne proposent pas aux élèves des activités qui leur permettraient de s'approprier le concept. Aucun effort de problématisation, de mise en relation des concepts n'est effectué par les manuels scolaires. On est en présence d'un savoir en miettes, d'une « pulvérisation » de documents plus ou moins pertinents. La charge de la conceptualisation est donc laissée aux élèves ce qui constitue un facteur puissant de création d'inégalités d'apprentissage. L'institutionnalisation des savoirs à maîtriser par les élèves est très insuffisante et la classification des savoirs pratiquement absente : les divers registres de langues, les textes de statut hétérogènes sont juxtaposés et le soin est laissé aux élèves de mettre dans cet ensemble un peu de cohérence ou de rigueur. Ne peuvent le faire que ceux qui trouvent hors de l'école les savoirs et les méthodes de travail que les manuels n'offrent pas.

(\*) Enseignants de sciences économiques et sociales dans l'académie d'Aix-Marseille.

## Introduction :

La théorie de la transposition didactique (Chevallard, 1991) vise à rendre compte du passage du savoir savant au savoir enseigné. Cette théorie a mis en évidence (à travers de nombreux travaux dans des disciplines scolaires différentes) que le savoir enseigné n'est pas (et ne peut pas être) conforme au savoir savant. Au cours du processus de transposition d'un type de savoir dans un autre, des transformations s'opèrent sous l'effet de contraintes propres aux exigences de l'enseignement. Cependant, la plupart des théoriciens de la transposition didactique considèrent que la légitimité des savoirs enseignés repose principalement (et en dernière instance) sur les savoirs savants<sup>1</sup>.

Le processus de transposition didactique est complexe : partant d'un état donné du savoir savant, un grand nombre d'acteurs<sup>2</sup> interviennent pour définir le savoir à enseigner (les programmes et instructions officielles), puis les savoirs enseignés. Une composante essentielle de ce processus réside dans l'appropriation par les enseignants des nouveaux savoirs qui sont désignés comme devant être enseignés. Ce processus repose en partie sur des processus de formation des enseignants assurés par l'institution scolaire elle-même, mais il passe aussi par l'action de syndicats, associations, revues professionnelles, etc.

On peut faire l'hypothèse que, dans ce processus de transposition, les manuels scolaires jouent un rôle essentiel. Partant des concepts qui figurent dans les programmes, ils vont leur faire subir un « apprêt didactique » : proposer des définitions et des illustrations, concevoir des activités d'apprentissage, proposer des documents et des outils d'évaluation qui vont influencer non seulement le travail des enseignants, mais aussi le travail des concepteurs de sujets de baccalauréat. Les manuels contribuent donc à définir une norme professionnelle en matière d'activité didactique<sup>3</sup>.

Nous allons nous intéresser dans ce qui suit au concept de « coordination ». Ce concept figure dans le programme de première entré en vigueur en 2011<sup>4</sup>. Le titre du point 3 de la partie « Science économique » du programme est : « La coordination par le marché ». Cela ne constitue pas un changement radical, puisque le même titre apparaissait dans le programme précédent<sup>5</sup>. Ce concept joue un rôle central dans les sciences sociales (Julien et Tricou, 2009). Dans les programmes de SES actuellement en vigueur, on le trouve certes à propos du marché, mais aussi, explicitement ou implicitement, dans d'autres items du

---

<sup>1</sup> Ces derniers sont eux-mêmes validés au sein de communautés savantes qui sont soumises aux « règles du champ scientifique » (Bourdieu, 2001).

<sup>2</sup> La noosphère au sens d'Y. Chevallard.

<sup>3</sup> Cette norme est caractérisée par une grande inertie. Beitone et Hemdane (2005) avaient montré que les manuels de SES de la classe de seconde véhiculaient le plus souvent une définition erronée du concept d'entreprise. Dix ans et plusieurs générations de manuels plus tard, ces erreurs sont encore très répandues.

<sup>4</sup> Bulletin officiel spécial n° 9 du 30 septembre 2010. Les aménagements intervenus par la suite dans le but « d'alléger le programme » n'ont pas fait disparaître la référence à ce concept (Bulletin officiel n° 21 du 23 mai 2013).

<sup>5</sup> Bulletin officiel n° 28 du 12 juillet 2001

programme : la monnaie (classe de première), le « Regards croisés » relatif à l'entreprise<sup>6</sup> (classe de première), la coordination des politiques économiques en Europe (classe de terminale), le développement durable et les politiques climatiques<sup>7</sup> (classe de terminale). Comme tous les termes qui figurent dans les deux premières colonnes du programme, celui de « coordination » doit être acquis par les élèves au cours du cycle terminal, c'est aussi un concept structurant pour le programme de SES de première et terminale et enfin, comme nous l'avons rappelé c'est un concept majeur en sciences sociales (et particulièrement en science économique).

Or, comme nous allons le montrer, le concept de coordination n'est pas du tout traité dans certains manuels et, lorsqu'il l'est dans d'autres, c'est de façon extrêmement contestable (parfois en le confondant avec le concept de coopération). Mais avant d'en venir à l'étude des manuels nous présenterons, sans prétendre à l'exhaustivité, une rapide synthèse des savoirs savants relatifs au concept de coordination.

## I. Le concept de coordination dans les savoirs savants

Lorsqu'un concept figure dans un programme scolaire, la première question à se poser porte sur la place de ce concept dans les savoirs savants.

### A/ La coordination, une problématique centrale des sciences sociales

La question est évidemment au cœur de la réflexion économique. Trois citations étalées sur les vingt dernières années le soulignent :

- « *la question de la coordination des plans des agents a toujours été au centre des préoccupations de la théorie économique* » (Brousseau, 1995)
- « *La coordination d'agents économiques sur un espace et à un moment donné n'est pas un problème nouveau pour les économistes* » (Baslé, 2000, p. 23)
- « *L'analyse des problèmes de coordination est une préoccupation récurrente de l'histoire de la pensée économique* » (Rivaud, 2010)

Bien évidemment, on pense aux analyses d'A. Smith sur la main invisible<sup>8</sup>, de L. Walras sur l'équilibre général, de l'école autrichienne sur la concurrence comme processus de découverte. Au-delà des différences importantes entre ces approches, elles ont en commun de donner un rôle central aux prix comme véhicule d'information et procédure d'incitation.

---

<sup>6</sup> Ce point du programme suppose que les élèves s'approprient notamment les concepts suivants : « institution », « organisation », « hiérarchie », « coopération ». On ne peut conduire les élèves à s'approprier ces concepts qu'en les inscrivant dans la problématique qui leur donne sens et donc en les mettant en relation avec les concepts de « coordination » et de « marché ».

<sup>7</sup> Ce point du programme de terminale renvoie explicitement à plusieurs concepts de la partie « La coordination par le marché » du programme de terminale.

<sup>8</sup> « *Smith s'interroge avant tout sur la façon dont les individus parviennent à vivre ensemble, autrement dit sur les conditions de coordination qui, par définition, ne relèvent pas du seul comportement d'individus isolés et indépendants. (...). La création de richesse est, pour lui, une affaire d'organisation sociale dans laquelle le marché a une place déterminante, mais dont l'Etat n'est pas absent* » (Amendola et Gaffard, 2012, pp. 18-19).

On affirme souvent que l'analyse économique standard, fait l'apologie de la régulation marchande. En réalité, depuis de nombreuses années l'analyse économique consacre une part importante de ses recherches aux défauts de la coordination marchande (Guesnerie, 2011)<sup>9</sup>.

Une des conséquences de cet accent mis sur les défaillances de la coordination explique que, au sein même du courant dominant en économie, l'analyse des organisations et l'étude des contrats se sont beaucoup développées. On doit citer bien sûr, dès 1937, l'article de R. Coase sur *La nature de la firme* (Coase, 1937/1987) et plus généralement tout le champ de l'économie des organisations (Ménard, 2012) avec notamment les travaux d'O. Williamson (1994) et E. Ostrom (2010). Comme le souligne E. Brousseau (1995), la science économique, même dans sa version « standard » est passée progressivement « *de la science du marché à l'analyse économique des formes de coordination* ». Selon H. Defalvard (1991), il existe un « *mouvement de fond* » en économie « *qui l'amène à considérer, à côté du marché walrasien et de son tâtonnement, d'autres formes de coordination des actions individuelles qui s'apparentent, peu ou prou, à de l'organisation, et dont la découverte donne lieu à l'élaboration d'une économie des contrats* ».

Mais l'analyse économique de la coordination ne se réduit pas aux traditions théoriques classique, néo-classique et autrichienne. Marx est lui aussi un très important théoricien du fonctionnement des économies de marché. En plaçant au centre de sa réflexion la tension entre le caractère privé de la propriété et la socialisation des forces productives, il traite bien de la question de la coordination<sup>10</sup>. En considérant la monnaie comme un moyen de socialisation des travaux privés<sup>11</sup>, il apporte une contribution majeure à la compréhension de la coordination des économies de marché. Dès 1908, l'article d'E. Barone<sup>12</sup> pose le problème de la coordination centralisée et V. Pareto sera conduit à considérer que, du point de vue technique, les deux modes de coordination peuvent conduire à l'optimum. C'est le même problème de coordination qui sera traité lors du débat entre L. von Mises<sup>13</sup> et O. Lange<sup>14</sup> sur le calcul économique dans le socialisme<sup>15</sup>. Cette question de la place de la planification (c'est-à-dire la coordination) centralisée sera aussi traitée par les réformateurs du système

---

<sup>9</sup> « *La théorie des défauts de coordination traite du fonctionnement effectif des économies décentralisées de marché lorsque la fonction de coordination est laissée aux seuls individus (...) Une propriété remarquable de cette théorie réside dans le fait que l'interaction entre des individus rationnels peut conduire à l'existence d'une constellation d'équilibres inefficaces ordonnés en termes de bien-être malgré le fait que les prix soient flexibles et correctement perçus* » (Julien, 2009, p. 82).

<sup>10</sup> Cette problématique est toujours présente dans la littérature marxiste contemporaine. G. Duménil et D. Lévy écrivent dans leur récent ouvrage : « *Une intuition traverse ainsi l'œuvre de Marx : celle d'un processus historique de « socialisation » du travail ou, pour le dire de manière peut-être plus rigoureuse, de la production. Celle-ci devient une affaire « sociale », c'est-à-dire l'affaire de la « société ». La production n'est plus le fait d'un individu, ou d'un groupe isolé d'individus bien identifiables, mais met en jeu un ensemble de relations entre une multitude d'agents* ». (Duménil et Lévy, 2014, p. 18). Tout au long du livre, les références à la coordination et aux places relatives du marché et de l'organisation, sont nombreuses.

<sup>11</sup> Analyses qui influencent de façon décisive les conceptions développées par M. Aglietta et A. Orléan.

<sup>12</sup> *Il Ministro della Produzione nello Stato Collettivista*, paru dans le **Giornale degli Economisti**.

<sup>13</sup> Sur la base de la conception autrichienne, Mises affirme que le calcul économique est impossible dans le socialisme.

<sup>14</sup> Lange pour sa part s'appuie sur la conception walrasienne et considère que le planificateur joue le rôle du commissaire-priseur qui assure effectivement un rôle de gestion centralisée de l'information.

<sup>15</sup> On peut souligner que le courant « planiste » des années 1930 contribue lui aussi à la réflexion sur la coordination des activités économiques. Dans les années 1950-1960 un vif débat se déroule autour de l'autogestion yougoslave et la question de la planification décentralisée est au cœur du débat.

économique soviétique (en particulier O. Sik<sup>16</sup> ou J. Kornai<sup>17</sup>), le débat se déroule encore dans les années 1980 avec les travaux d'A. Nove<sup>18</sup>. Dans sa réflexion sur **Le troisième âge du capitalisme**, l'économiste marxiste E. Mandel (1997) insiste sur l'importance de la planification au sein de la grande entreprise capitaliste moderne. Pour lui, le système économique a un caractère hybride qui combine marché et organisation : « *le capitalisme contemporain ne constitue pas une société parfaitement organisée ; ce n'est qu'une combinaison d'organisation et d'anarchie* » (p. 399)<sup>19</sup>.

D'autres courants théoriques importants ont contribué à la réflexion sur la coordination, notamment l'école historique allemande (sur le rôle de l'Etat) et la riche tradition institutionnaliste (Chavance, 2007).

On retrouve le concept de coordination dans des travaux hétérodoxes plus récents. Il faut souligner tout d'abord que dans un article du numéro spécial de la *Revue économique* consacré aux conventions<sup>20</sup>, André Orléan établit une filiation avec la pensée de Keynes. A propos des analyses de ce dernier, Orléan écrit : « *La prise en compte d'événements non probabilisables le conduit, en effet, à considérer que la régulation des relations financières implique l'existence d'une forme spécifique de coordination, la convention, seule compatible avec un haut degré de continuité et de stabilité dans les affaires* » (Orléan, 1989, p. 242). Toujours à propos de Keynes Il écrit : « *Il s'agit de prendre en compte le fait que le marché financier ne peut fonctionner que sur la base d'un certain degré de coordination a priori des anticipations* » (Orléan, 1989, p. 264). La coordination est donc l'enjeu central de la théorie des conventions comme le souligne le titre de l'article d'A. Orléan dans l'ouvrage de synthèse consacré à la théorie des conventions qui s'intitule *Vers un modèle général de la coordination économique par les conventions*. (Orléan, 1994)<sup>21</sup>. Ce lien entre « convention » et « coordination » est affirmé par d'autres auteurs. Par exemple : « *la convention est un type particulier de règle, qui va permettre une coordination des comportements* » (Batifoulier, Biencourt, De Larquier, 2003, p. 19) ou encore : « *Voici un peu plus de dix ans que naissait, en France, un programme de recherches en économie, appelé l'Économie des Conventions. Il s'agissait, en faisant porter l'accent sur les conventions, d'étudier une forme singulière de coordination, marchande ou non, qui était « à appréhender à la fois comme le résultat d'actions individuelles et comme un cadre contraignant les sujets* » (Defalvard, 2000).

---

<sup>16</sup> O. Sik a été l'un des penseurs du « Printemps de Prague » de 1968. Son livre **La troisième voie. La théorie marxiste-léniniste et la société industrielle moderne**, est publié en français par Gallimard en 1974.

<sup>17</sup> Auteur de **Socialisme et économie de la pénurie** (1980) dans lequel il interprète le fonctionnement des économies centralement planifiées à partir de la théorie des équilibres avec rationnement, Kornai évoluera par la suite vers des conceptions autrichiennes.

<sup>18</sup> **Economics of Feasible Socialism** (1983), traduit en français la même année chez Economica sous le titre **Le socialisme sans Marx**.

<sup>19</sup> Le terme « anarchie » désigne le marché. Dans la tradition marxiste on oppose souvent la rationalité de la planification à l'anarchie du marché.

<sup>20</sup> Dans cet article passionnant, Orléan est conduit à souligner le lien (continuité et rupture) avec les analyses de Walras et de Hayek. Ces auteurs s'efforcent en effet de penser la question de la coordination au sein d'une économie décentralisée.

<sup>21</sup> Dans cet article, Orléan prend appui notamment sur la théorie des jeux qui apporte une contribution décisive à l'analyse des problèmes de coordination et de coopération. Orléan fait aussi référence aux analyses d'Arrow (1951/1974) et à l'importance que ce dernier accorde aux valeurs et aux normes.

A l'occasion de la réédition du livre de 1994, A. Orléan écrit : « *l'approche conventionnaliste s'est construite, autour du thème de la coordination, dans l'interaction étroite de l'économie, la théorie des jeux, la sociologie, la sociologie économique, la philosophie de l'esprit et les sciences cognitives* ». (Orléan, 2004, p. 3).

Cette remarque d'A. Orléan a le mérite de souligner que la science économique (et ses différents paradigmes) n'a pas le monopole de l'analyse de la coordination. Comme le soulignent L. Julien et F. Tricou (2009) « *la question de la coordination est transversale aux sciences sociales, qui toutes s'intéressent au lien social. Spécifiquement, l'expression de coordination apparaît adéquate à la problématique moderne du lien social. D'une part, elle se démarque du terme subordination, plus pertinent pour décrire les sociétés holistes caractérisées, selon L. Dumont, par une hiérarchie donnée de l'ensemble social. D'autre part, la coordination interindividuelle émerge comme problème sous le régime social moderne, dans la mesure où celui-ci pose la primauté de l'individu indépendant* » (p. 11). Le lien établi par les auteurs entre « lien social » et « coordination » permet de comprendre pourquoi cette préoccupation apparaît dès la naissance de la sociologie. Cette dernière naît d'une interrogation sur la possibilité de la cohésion sociale dans une société qui n'est plus soumise à une forte conscience collective ou à l'emprise de la communauté sur les individus. La réponse à cette question va être recherchée dans l'importance de la division du travail, dans le rôle des contrats (mais comme le rappelle Durkheim « tout n'est pas contractuel dans le contrat »), dans l'importance des normes sociales et, déjà, des conventions : « *L'existence d'une convention peut être souvent beaucoup plus déterminante pour le comportement d'un individu que la présence d'un appareil de coercition juridique car, dans un nombre incalculable de relations personnelles, l'individu dépend entièrement de la bonne volonté de son entourage, qui est accordée tout à fait librement et n'est garantie par aucune autorité, ni naturelle, ni surnaturelle* » (Weber, 1922 /1971, p. 24). L'analyse de la bureaucratie par Weber, traite bien de la coordination de l'action de divers agents dans une logique hiérarchique. Les travaux ultérieurs (notamment ceux de R.K. Merton et M. Crozier) montreront les limites de cette coordination bureaucratique en mettant en évidence la persistance de comportements stratégiques des acteurs et donc de défauts de coordination (cercles vicieux de la bureaucratie). Ces problèmes occupent une place centrale dans la sociologie des organisations. Si la sociologie a longtemps mis l'accent sur la contrainte sociale et l'intériorisation de cette contrainte par les individus (culturalisme et fonctionnalisme), la sociologie contemporaine articule (de façon variable) l'action des acteurs et les réalités collectives. Comme le montre Ph. Corcuff (2011), les nouvelles sociologies entendent dépasser l'opposition entre l'acteur et le système et la confrontation entre individualisme méthodologique et holisme méthodologique. De nombreux travaux ont été consacrés à la production des règles (J.D. Reynaud, 1998) et à l'émergence des conventions.

L. Thévenot (2006) développe une « *sociologie des régimes d'engagement* » qui traite de « *l'action coordonnée* » en articulant les concepts de rationalité et de normes sociales.

Il ne s'agissait pas dans ce qui précède de présenter un bilan complet de l'immense et foisonnante littérature consacrée au concept de « coordination ». Nous avons voulu montrer, plus modestement, que la présence de ce concept dans le programme de SES est pleinement légitime dans la mesure où il s'agit d'un concept central pour les sciences sociales (science économique autant que sociologie) et présent au sein de divers paradigmes et approches dans les deux disciplines. On peut proposer, pour ce qui concerne les sciences

sociales<sup>22</sup>, une définition simple du concept de coordination : « *la coordination désigne les actions et les procédures qui visent à rendre cohérents ou au moins compatibles entre eux les comportements de divers acteurs sociaux (groupes ou individus)* » (Alpe et alii, 2013, p. 71). A partir de cette définition générale nous allons tenter dans ce qui suit de proposer une typologie des formes de coordination.

## B/ La pluralité des modes de coordination

Pour préciser les différentes modalités de coordination, nous allons proposer quatre types-idéaux. Rappelons, avec J. Coenen-Huther, qu'un type idéal n'est pas la réalité :

« *La construction de types idéaux, (...), correspond à une volonté de « stylisation de la réalité » (Schnapper, 1999, p. 18). Le type idéal ne décrit pas la réalité empirique mais reflète un « construit mental » (Burger, 1976, p. 164). Ce construit mental n'entretient une relation avec le monde réel que moyennant un certain nombre de conditions qui doivent être spécifiées dans chaque cas. Il s'agit donc bien d'une logique de modélisation, avec tout ce que cela implique ; les rapprochements possibles de la réalité modélisée avec le monde réel peuvent sans doute être une source de satisfaction pour le chercheur mais ce sont les écarts constatés et leur analyse qui ont les vertus heuristiques décisives* » (Coenen-Huther, 2003). En suivant M. Weber on peut rappeler qu'un type-idéal est un « *tableau de pensée* » obtenu en accentuant unilatéralement les traits qui paraissent les plus caractéristiques. Dans un second temps nous montrerons qu'il faut combiner ces types idéaux pour rendre compte de façon fine des modes de coordination mis en œuvre dans la vie sociale<sup>23</sup>.

- Le premier mode de coordination que l'on peut présenter est le marché. C'est un mode de coordination inintentionnel : les agents ne cherchent pas à se coordonner. Ils ne se préoccupent que de maximiser leur fonction d'objectif en utilisant au mieux l'information qui est véhiculée par les prix. La coordination aboutit à une situation qui n'est pas connue *ex ante* par les agents. C'est un « ordre spontané ». Si, dans la version néo-classique, il existe un commissaire-priseur qui centralise l'information, l'école autrichienne considère qu'il n'existe pas de centralisation : l'information est dispersée, les agents ont une information imparfaite, mais ils s'ajustent par un processus continu à l'information qui est progressivement découverte : la coordination est assurée sans centralisation. On peut dire que c'est un mode de coordination horizontal. Ce type idéal de la coordination marchande suppose donc simplement que les participants au marché soient rationnels au sens où ils font des choix cohérents avec leurs objectifs. Ce type idéal a le mérite de mettre en évidence l'importance des prix comme véhicule d'information et procédure d'incitation. Il

---

<sup>22</sup> Le concept de coordination est utilisé dans bien d'autres disciplines. Par exemple en physiologie on étudie la façon dont le système nerveux coordonne les gestes d'un individu : la coordination motrice est la capacité à réaliser un geste bien défini et précis grâce à l'action conjuguée du système nerveux central et de la musculature squelettique.

<sup>23</sup> Cette nécessité de la coordination et la pluralité de ses formes peut être illustrée par ce texte d'Edmund Phelps : « *Pour que l'échange se développe, il faut que, lorsque les gens choisissent le rôle qu'ils devront jouer dans l'économie, ils soient guidés par des lois et par des incitations. Il faut qu'il y ait des « règles du jeu », afin que les gens sachent quand jouer leurs cartes. Pour que leurs efforts soient encouragés et coordonnés – pour aboutir, en fait, à une division du travail à l'échelle de l'économie –, il faut qu'il existe des droits et des interdits reconnus, des récompenses et des sanctions escomptées, des conventions et des normes auxquelles on puisse se fier. Le livreur compte sur son employeur pour lui verser le salaire convenu, sur l'Etat pour fixer le montant des impôts votés, et sur ses voisins pour ne pas lui voler ce qui lui reste ; en retour, son employeur s'attend à ce qu'il livre la marchandise* » (Phelps, 1990, pp. 3-4).

montre aussi comment des décisions privées, non cohérentes a priori, peuvent conduire à un état économique qui est plus favorable que si les agents décidaient de ne pas échanger et de ne pas modifier leurs choix de production et de consommation. Certaines recherches contemporaines en économie se sont efforcées d'étendre la portée de ce modèle explicatif : les analyses de G. Becker ou le modèle principal-agent qui en vient à considérer que l'entreprise (ou l'organisation) n'est qu'un type de marché parmi d'autres<sup>24</sup>.

- Le second mode de coordination passe par les normes, les règles, les conventions, la tradition. C'est le mode de coordination typique des sociétés non-marchandes. Les décisions de production, de consommation, de répartition, les choix matrimoniaux, les pratiques religieuses ou magiques, l'exercice de l'autorité, obéissent à des normes sociales intériorisées par les individus et considérées comme allant de soi. Souvent ces normes ont un fondement naturel ou divin qui s'impose aux individus. La pratique du don/ contre-don dans la kula ou le potlatch, la conceptualisation de la solidarité mécanique par Durkheim ou de la communauté par Tönnies, illustrent un tel mode de coordination. Lorsque les individus accomplissent les actes exigés par un culte religieux, ils ne réagissent ni à une incitation marchande (signal prix), ni à un commandement émanant de la hiérarchie, ni à une procédure de coopération, ils appliquent les normes et la tradition et de ce fait leur comportement est coordonné avec les comportements des autres participants au rite. Ce mode de coordination est donc vertical (les normes et la conscience collective surplombent les individus) et inintentionnel (les normes émergent au fil de l'histoire et des interactions sociales, elles ne sont pas le produit d'une volonté consciente de tel ou tel acteur).
- Le troisième mode de coordination est la hiérarchie. Il existe une autorité qui est en mesure d'exercer une relation de commandement à l'égard des subordonnés. Deux cas typiques ont été abondamment étudiés par les sciences sociales :
  - Celui de l'entreprise à travers les travaux de R. Coase : la coordination par la hiérarchie est caractéristique du fonctionnement de l'entreprise : il existe une alternative marché/hiérarchie. De façon plus générale, la hiérarchie est caractéristique du fonctionnement des organisations (dont l'entreprise est un cas particulier<sup>25</sup>). La sociologie des organisations (notamment l'étude du mode d'organisation taylorien) a apporté une contribution majeure à la compréhension du mode d'organisation hiérarchique.
  - Celui de la planification centralisée, lui aussi considéré comme une alternative au marché. Il existe un lien entre les deux. On sait que Lénine, interrogé sur la façon dont fonctionnerait une économie socialiste, répondait « comme la poste allemande ». C'est donc le modèle de la coordination centralisée, hiérarchique, bureaucratique au sens de Weber, qui est considéré comme la référence de la planification centralisée.

Ce mode de coordination est donc vertical et intentionnel : les détenteurs de l'autorité organisent consciemment l'action de leurs subordonnés de façon à ce que l'organisation atteigne ses objectifs.

---

<sup>24</sup> Sur les analyses économiques de la firme, on peut se reporter à une synthèse récente : *Analyse économique de la firme* (Chaudey, 2014).

<sup>25</sup> On peut évidemment citer d'autres types d'organisations comme l'organisation militaire, les organisations politiques centralisées de même que certains ordres religieux (l'ordre des jésuites est explicitement pensé sur le modèle de l'organisation militaire).

- Le quatrième mode de coordination est la coopération. Ce mode de coordination est présenté ainsi par Ph. Zarifian : *« je voudrais surtout insister sur le fait que la coopération, la vraie, celle qui consiste à travailler ensemble, implique une exigence de niveau supérieur à la coordination. C'est l'exigence d'agir en commun, en connaissance de cause : - soit en partageant directement une action, - soit en s'organisant au préalable pour faire converger des actions vers un même effet, un même résultat, quitte à opérer ensemble des réajustements pour vérifier cette convergence. Et on voit aussitôt, empiriquement, que, pour coopérer, il faut se connaître a minima, savoir ce qu'on peut attendre de l'autre et réciproquement, et se mettre d'accord sur ce qu'on va faire ensemble, sur le pourquoi et le comment. On peut remarquer empiriquement que toute coopération suppose des temps d'échange, de discussion, pour se mettre d'accord, pour se réajuster, pour rectifier, etc. »* (Zarifian, 2005). La coopération est donc un mode de coordination horizontal et intentionnelle : les participants à l'action coopèrent de façon égalitaire, ils partagent consciemment un objectif commun et recherchent (notamment grâce à la délibération) à coordonner au mieux leur action afin d'atteindre cet objectif commun. Les coopératives (de production ou de consommation) se réfèrent à cet idéal de coordination égalitaire et démocratique. Plus largement, la démocratie délibérative s'inscrit dans cette perspective de coopération. La gestion communautaire des ressources étudiée par Elinor Ostrom (2010) relève aussi de cette logique<sup>26</sup>.

#### Quatre types idéaux de coordination

Marché	Hiérarchie	Normes/règles/Valeurs	Coopération
Horizontale	Verticale	Verticale	Horizontale
Non intentionnelle	Intentionnelle	Non intentionnelle	Intentionnelle
Marché en CPP (Walras) Marché comme processus de découverte (Ecole autrichienne)	Bureaucratie (Weber) Entreprise (Coase)	Communauté (Tönnies) Rites religieux (Durkheim)	Gestion des communs (Ostrom)

A partir de ces types-idéaux, l'approfondissement de l'analyse empirique conduit à en mobiliser plusieurs pour rendre compte du réel. Par exemple, et cela figure explicitement dans le programme de SES, le marché ne peut pas fonctionner dans un vide social et institutionnel. Les relations marchandes supposent des normes, des valeurs, des conventions, des croyances, elles supposent aussi un cadre organisationnel (des tribunaux, un contrôle des poids et mesure, une législation comptables, etc.) qui passent par une coordination de type hiérarchique (le monopole de la contrainte physique légitime). Comme le souligne E. Ostrom : *« Aucun marché ne peut survivre longtemps sans des institutions publiques sous-jacentes pour le soutenir »* (Ostrom, 2010, p. 28).

<sup>26</sup> La réflexion d'E. Ostrom s'articule explicitement avec la sociologie de l'action collective. Ostrom rejette en particulier l'idée selon laquelle nous serions condamnés, pour gérer les biens communs, à choisir entre la solution du marché et de la privatisation et la solution du « Léviathan », c'est-à-dire un pouvoir hiérarchique coercitif.

De même, les travaux sur le fonctionnement des économies centralement planifiées (Lavigne, 1970) ont mis en évidence la persistance de relations marchandes. Non seulement les marchés paysans étaient officiellement tolérés et assuraient une part importante de la production de produits alimentaires, mais les entreprises d'Etat tentaient de pallier l'inefficacité des relations de commandement en mettant en place des relations de marchandage<sup>27</sup>.

De même, la sociologie des organisations a montré par de multiples travaux, que la relation hiérarchique ne suffit pas à comprendre la régulation qui s'opère. D'une part, les membres de l'organisation partagent des normes et des valeurs (par exemple les normes professionnelles, la culture d'entreprise), d'autre part ils adoptent des comportements stratégiques avec lesquels l'organisation et les membres de la hiérarchie doivent composer. Ces comportements sont souvent orientés par des valeurs<sup>28</sup>.

Les relations de coopération voient souvent émerger des rapports hiérarchiques et une démocratie de délégation de pouvoir.

Sur le plan scientifique, l'enjeu est donc de se demander dans chaque situation concrète d'action collective comment sont combinés ces divers modes de coordination. Pour faire cela, il faut maîtriser les types idéaux des modes de coordination et les faire fonctionner en les mettant à l'épreuve de l'investigation empirique.

## II. Le concept de coordination dans les manuels de SES

Dans cette seconde partie, nous allons nous intéresser à la transposition didactique du concept de coordination. L'objectif sera de voir de quelle manière les manuels scolaires abordent ce concept. En effet, lorsque le programme du cycle terminal prévoit l'étude de la coordination, c'est en tant qu'« objet à enseigner ». Cela implique donc un travail de transformation de cet objet à enseigner en un objet d'enseignement. Pour y parvenir, l'enseignant devra sélectionner dans la littérature économique et sociologique des définitions et des références pertinentes et concevoir des séquences pédagogiques en s'appuyant sur plusieurs documents. Cela nous a donc amené à étudier les textes et activités proposés par les manuels scolaires. Notre analyse repose sur neuf manuels : le Belin, le Bordas (2011 et 2014), le Bréal, le Hachette, le Hatier, le Magnard (éditions 2011 et 2014) et le Nathan et porte sur deux points du programme de première qui s'intitulent :

- « Qu'est-ce qu'un marché ? »
- « Comment les rapports sociaux s'organisent-ils au sein de l'entreprise ? » (Regards croisés)

---

<sup>27</sup> En Union soviétique, au temps de la planification intégrale, les entreprises chargeaient certains membres de leur personnel d'aller négocier la livraison effective des produits intermédiaires ou des biens d'équipement prévue par le plan. Pour cela on offrait des contreparties (par exemple une partie des logements construits affectés aux salariés de l'usine qui acceptaient de respecter le plan et de livrer le ciment).

<sup>28</sup> R. Linhart raconte dans *L'établi* (1978) comment trois ouvriers yougoslaves occupent à deux, trois postes de travail le long de la chaîne tandis que le troisième, à tour de rôle, se repose. Le contremaître laisse faire, précise Linhart, parce qu'au bout du compte la production est assurée. Ainsi, même dans le taylorisme le plus strict (la chaîne chez Citroën dans les années 1970), la hiérarchie doit composer avec d'autres formes de coordination.

## A. La coordination : un concept rarement traité dans les manuels

En étudiant les différents manuels à notre disposition, nous avons pu observer de nombreux manques concernant l'étude du concept de coordination.

Tous les manuels sauf un (le Hachette) reprennent en titre de partie l'expression « coordination par le marché » qui figure dans le programme<sup>29</sup>. La partie correspondante du programme est traitée sous la forme de deux chapitres avec deux sous-parties chacun (« Qu'est-ce qu'un marché ? » ; « Comment un marché concurrentiel fonctionne-t-il ? » ; « Comment les marchés en concurrence imparfaite fonctionnent-ils ? » ; « Dans quelles situations le marché est-il inefficace ? »<sup>30</sup>)

Mais le fait pour les autres manuels de reprendre en titre le terme « coordination » ne signifie pas que ce concept fasse l'objet d'un apprentissage ou même simplement d'une définition. En effet, dans six manuels sur les neuf étudiés le terme « coordination » n'est pas défini. Seuls les manuels Nathan et Bordas (2011 et 2014) définissent le terme. S'agissant du manuel Bordas, les deux éditions sont identiques et proposent la définition suivante : « *fait de combiner les différents acteurs de façon à constituer un ensemble cohérent* » (p. 326, éd. 2014). Cette définition est peu claire et source de confusion : la coordination ne consiste pas à « combiner des acteurs », elle est une procédure qui vise à mettre en cohérence les actions des individus. Cette définition de fin d'ouvrage n'indique pas qu'il existe plusieurs modalités de coordination. En particulier la coordination par le marché et par la hiérarchie, qui figurent explicitement au programme, ne sont pas mentionnées.

Le manuel Nathan quant à lui propose une définition du concept de « coordination » dans le lexique situé à la page 396. La définition est la suivante : « *mécanismes permettant une coopération entre des individus ou groupes ayant des intérêts différents. Ainsi le marché est un mode de coordination dans la mesure où il permet de concilier les demandes des acheteurs avec les offres des producteurs. L'entreprise se présente comme un mode de coordination alternatif reposant sur la hiérarchie, l'autorité et le respect de la règle* ». A la lecture de cette définition, on peut constater que le manuel fait une grave confusion entre deux concepts distincts : la coopération et la coordination. La définition proposée est donc fautive. La coopération suppose la participation volontaire et l'implication des acteurs concernés qui cherchent à agir ensemble, pour atteindre un but commun relevant soit, de leurs intérêts communs, soit des valeurs auxquels ils adhèrent. Par conséquent il est erroné de dire que la coordination est un mécanisme permettant une coopération entre les individus ou groupes d'individus ayant des intérêts différents. Sur un marché, les agents

---

<sup>29</sup> Dans le manuel Hachette, le terme ne figure pas non plus dans les « notions au programme » du chapitre « Marché et concurrence », ni dans le lexique de fin d'ouvrage. Ce choix constitue un handicap pour les élèves puisque toutes les définitions des termes qui figurent dans les deux premières colonnes du programme (y compris donc le terme « coordination ») sont exigibles au baccalauréat.

<sup>30</sup> Remarquons au passage que, s'agissant de la dernière question, les auteurs du manuel s'éloignent du programme qui parle de « défaillances du marché ». On a là un exemple, caractéristique de la pédagogie invisible, de glissement du vocabulaire scientifique vers un vocabulaire courant supposé plus accessible aux élèves, mais en fait source de malentendus d'apprentissage.

économiques ne coopèrent pas, ce sont les prix qui, en tant que vecteurs d'informations et mécanismes d'incitations, coordonnent les actions décentralisées des individus. De même, les feux tricolores permettent de coordonner les piétons et automobilistes, mais ces derniers ne coopèrent pas. Cela signifie donc qu'il peut y avoir coordination sans coopération. La coopération n'est que l'une des procédures possibles de coordination. Il est donc important de bien distinguer ces deux concepts pour permettre aux élèves de comprendre ce qui rend efficace le mode de coordination centralisé ou vertical. Or aucun manuel ne fait travailler les élèves sur cette distinction. En effet, nous avons pu constater qu'aucune question ni aucun document ne porte sur cela. De surcroît, certains manuels proposent des définitions très contestables du concept de coopération. Pour illustrer nos propos nous pouvons citer les définitions proposées par les manuels Bréal et Hachette.

- Le Bréal propose la définition suivante (p 302) : « Comportements d'agents cherchant à réaliser des objectifs communs. »

Cette définition n'est pas satisfaisante pour deux raisons. Premièrement, comme nous l'avons précisé précédemment, la coopération suppose une participation volontaire des agents ce qui n'est pas mentionné. En ce sens, il est possible que des individus poursuivent des objectifs communs sans coopérer pour parvenir à leurs fins. Deuxièmement, on ne signale pas aux apprenants que la coopération est un mode de coordination des actions individuelles qui de plus, est distinct de la coordination par le marché et de la coordination par la hiérarchie.

- La définition qui est proposée par le Hachette est la suivante (p. 314) : « *collaboration volontaire ou non entre plusieurs individus ou groupes au sein des organisations de production dans le but de réaliser des objectifs communs* ».

Là encore cette définition n'est pas satisfaisante. En effet, il est erroné d'affirmer que la coopération peut reposer sur une collaboration involontaire. Cette erreur se retrouve dans un document qui est proposé aux élèves à la page 300. Il s'intitule : « La nécessité de coopérer au sein des organisations productives ». C'est un extrait de l'ouvrage **Sociologie des entreprises** de Ch. Thuderoz. Dans ce document, on peut lire le passage suivant : « *Car la coopération des hommes dans l'entreprise n'est pas forcément volontaire. Pourtant rappelle Marx, cette coopération est au fondement du capitalisme industriel. (...) Cette coopération est contrainte* ». Hormis le fait que le concept de coopération ne soit pas défini dans ce document, on peut constater que la notion de « coopération contrainte » est problématique car la coopération est nécessairement volontaire. Cela n'a donc pas de sens de parler de coopération contrainte. De plus, dans cet extrait, Marx ne fait pas référence à la coopération mais à la coordination par la hiérarchie. Par conséquent, la question qui est associée à l'étude de ce document est inappropriée. En effet dans la quatrième et dernière question posée, il est demandé aux apprenants d'expliquer ce qu'est la coopération et pourquoi, selon Marx, celle-ci est contrainte. Cette confusion que l'on peut observer dans d'autres manuels ne peut qu'être source d'erreur pour les élèves.

De manière générale, on peut constater qu'aucun des manuels étudiés ne mentionne le fait que la coopération est un mode de coordination des activités qu'il faut distinguer du mode de coordination décentralisé et du mode de coordination hiérarchique. Ceci est problématique car d'une part, cette distinction constitue l'un des principaux enjeux de l'étude de ce concept et d'autre part, on peut légitimement supposer que les élèves risquent de confondre la coopération et la coordination par la hiérarchie.

Nous avons également constaté que dans le chapitre intitulé « *Qu'est-ce qu'un marché ?* » quatre manuels sur neuf (le Bréal, le Belin et les deux éditions du Bordas) ne présentent aucun document à partir desquels il serait possible d'organiser une séquence d'apprentissage du concept de coordination. Or, pour pouvoir être en mesure de définir correctement ce qu'est un marché, l'élève doit maîtriser cette notion qui est de plus exigible au baccalauréat. Ces manuels passent donc entièrement à côté des exigences du programme officiel en faisant l'impasse sur ce concept central et structurant du cycle terminal. Concernant les cinq autres manuels, on peut remarquer qu'aucune des activités proposées ne permet aux apprenants de s'approprier pleinement le concept de coordination. Soit les questions posées passent à côté de l'étude du concept, soit elles y font référence mais implicitement, c'est-à-dire sans mentionner aux apprenants qu'ils travaillent sur la coordination des agents. Enfin, dans certaines activités, le concept de coordination est employé sans avoir fait au préalable l'objet d'une étude. Par conséquent, les manuels émettent l'hypothèse que les élèves maîtrisent déjà les savoirs visés ce qui est l'un des meilleurs moyens de creuser les inégalités scolaires. A titre d'exemple, nous pouvons citer le document 6 page 81 du manuel Magnard (2011) qui s'intitule : « *Le marché permet la coordination des décisions des agents économiques* ». Il se compose d'un article de la revue *Alternatives économiques* intitulé « *A quoi sert le marché ?* » rédigé par A. Parienty et d'un extrait de l'ouvrage **Microéconomie** de P. Krugman et R. Wells. Ce document présente dans un premier temps le mode de coordination décentralisé et dans un second temps le mode de coordination centralisé. Les questions associées à ce texte relèvent de la « pédagogie invisible » selon l'expression de B. Bernstein. En effet, dans la première question, il est directement demandé aux apprenants « *d'expliquer pourquoi le marché permet de coordonner les décisions des agents économiques ?* » (page 81). Or ils ne savent pas ce qu'est la coordination<sup>31</sup>. A la page suivante de ce manuel, on peut retrouver cette même démarche. En effet, on présente aux élèves un document qui est un extrait de l'œuvre majeure d'A. Smith : **Recherches sur la nature et les causes de la richesse des nations**. Dans la dernière question, on invite les élèves à réfléchir sur les défaillances de marché alors qu'ils ne maîtrisent pas le concept de coordination et qu'aucune réflexion n'a été menée au préalable sur le rôle joué par les prix sur un marché.

---

<sup>31</sup> Les auteurs considèrent peut-être que le terme relève du langage courant et que les élèves le connaissent. Mais une immense littérature s'est efforcée de construire le concept scientifique de coordination. Par conséquent, sous le même signifiant se trouve deux signifiés différents : le sens ordinaire et familier et le concept scientifique. C'est le but de l'enseignement de passer explicitement de l'un à l'autre. En restant dans l'implicite, on produit un obstacle aux apprentissages.

Autre constat révélateur, six manuels (le Nathan, le Hachette, le Magnard 2014, le Belin et les deux éditions du Bordas) proposent des encadrés permettant aux élèves de faire le point sur les « notions à connaître » ou encore les « notions au programme » sans faire figurer le concept de coordination. En revanche des notions qui ne figurent pas dans le programme de terminale sont définies (brevet). Cela montre bien que les manuels passent à côté des objectifs visés par le programme officiel<sup>32</sup>.

Concernant les synthèses proposées dans le chapitre « *Qu'est-ce qu'un marché ?* », nous avons pu constater qu'un seul manuel (le Magnard 2011) fait implicitement référence au concept de coordination. Cependant cette référence est très brève et n'est pas illustrée d'exemples. On peut seulement lire : « *En fournissant des informations, les prix sont des signaux qui guident les décisions des agents économiques. En poursuivant leur propre intérêt, les producteurs se font concurrence et sont conduits, selon Smith par une main invisible à servir des consommateurs* ». Ces deux phrases sont incomplètes car elles n'insistent pas sur le fait que ce sont les prix qui permettent de rendre cohérentes des décisions individuelles qui ne sont pas spontanément compatibles entre elles. Dans le chapitre « *Comment les rapports sociaux s'organisent-ils au sein de l'entreprise ?* », on peut observer que le concept de coordination est employé sans être défini ni illustré. A titre d'exemple, à la page 314 du manuel Hachette on peut lire la phrase suivante : « *Actuellement, les échelons hiérarchiques ont tendance à diminuer dans le but de permettre une meilleure coordination des activités et une plus grande souplesse de la production* ». Ce passage est inutile car d'une part, il n'explique pas ce qu'est la coordination hiérarchique, et d'autre part, il expose une idée contestable. En effet, il n'est pas évident que la suppression d'échelons hiérarchiques conduise à une meilleure coordination des activités<sup>33</sup>. De manière générale, on constate qu'aucun manuel ne met l'accent sur le concept de coordination, que ce soit dans le chapitre « *Qu'est-ce qu'un marché ?* » ou dans le chapitre « *Comment les rapports sociaux s'organisent-ils ?* ». Par conséquent, les élèves et les professeurs qui s'appuient sur les manuels ne pourront que passer à côté des objectifs d'apprentissage qu'ils doivent atteindre.

#### B. L'absence de problématisation des savoirs à enseigner

En analysant les manuels scolaires, nous avons pu constater que ces derniers proposent des documents épars, c'est-à-dire sans fil conducteur et sans lien logique. En ce sens, les activités proposées sont souvent dénuées de problématiques. Par exemple, dans le chapitre « *Qu'est-ce qu'un marché ?* », l'une des principales problématiques du cours devrait être : « *En quoi peut-on dire que le marché est un mode de coordination des actions*

---

<sup>32</sup> S'agissant du Bordas, alors que le terme « coordination » ne figure pas dans les encadrés du chapitre sur le marché, il figure dans l'encadré du chapitre relatif au « Regards croisés » sur l'entreprise, mais uniquement dans les notions complémentaires.

<sup>33</sup> Les auteurs veulent peut-être dire que la réduction du nombre d'échelons hiérarchiques favorise la coopération. Preuve supplémentaire que la distinction entre les deux concepts n'est pas maîtrisée par les auteurs eux-mêmes.

*individuelles ?* ». Or, cette problématique est absente de tous les manuels. Aucune question ne porte sur cela. Par conséquent, il sera difficile pour l'élève de faire un lien entre la coordination et le marché. L'ensemble des questions posées fait référence au rôle des prix sur un marché en omettant toutefois de faire travailler les élèves sur les concepts centraux d'information et d'incitation. Aucune relation n'est établie entre les prix et la coordination des agents économiques. Cependant, cela n'est pas surprenant étant donné que trois manuels définissent (de façon erronée) le concept de coordination dans son sens général. De manière globale, on peut constater que les activités proposées sont relativement mal structurées, c'est-à-dire qu'elles ne font pas apparaître de raisonnement clair. Il sera donc difficile pour les apprenants de suivre le fil directeur (quand il existe) de la séquence. Ce constat est particulièrement visible dans le chapitre « *Comment les rapports sociaux s'organisent-ils au sein de l'entreprise ?* ». Comme l'indique le préambule des programmes du cycle terminal, le but des « Regards croisés » est de montrer aux élèves que les disciplines scientifiques « *sont caractérisées par le point de vue qu'elles adoptent sur le monde, par les problématiques spécifiques qu'elles mobilisent, par les concepts et les méthodologies qu'elles mettent en œuvre, par les connaissances cumulatives qu'elles développent* ». Ainsi l'étude des « Regards croisés » est un moyen pour l'enseignant d'expliquer aux élèves que les disciplines ne se caractérisent pas par la nature des objets qu'elles étudient mais par le type de regards et de problématiques qu'elles adoptent. Dans cette perspective, A. Testart expliquait dans son ouvrage **Essai d'épistémologie**, que le monde n'est pas « *découpable en secteurs sur chacun desquels s'exercerait tout naturellement une science appropriée* ». Il est donc important que les différentes logiques disciplinaires suivies soient clairement mises en évidence et que les relations entre les chapitres soient établies de manière à structurer les connaissances des élèves. Or, on ne retrouve cette démarche dans aucun manuel. Aucune question ne porte sur la distinction entre le mode de coordination décentralisé et le mode de coordination par la hiérarchie. Les manuels sont dans l'implicite, c'est-à-dire qu'ils font travailler les élèves sur les causes du passage d'un mode de coordination à l'autre sans utiliser le concept de coordination, et sans demander aux élèves d'expliquer ce qui distingue ces deux modes de coordination, ce qui est pourtant l'un des objectifs de ce chapitre. Pour illustrer nos propos, nous pouvons nous appuyer sur le document 1 page 358 du manuel Belin<sup>34</sup>. Le texte expose clairement les deux modes de coordination et les causes du passage de l'un à l'autre. Les questions posées sont les suivantes :

- « Pourquoi l'analyse des marchés en concurrence pure et parfaite exclut-elle les firmes ? »
- « Relevez dans le texte des exemples de coûts de transaction ».
- « A quelles conditions fabriquer entièrement un produit à l'intérieur de la firme est-il plus avantageux que d'acheter ses composants sur le marché ? »

---

<sup>34</sup> Selon les auteurs de ce manuel, le document en question serait un extrait de l'ouvrage d'Emmanuel Buisson-Fenet intitulé : « *Croissance et développement économique au XX<sup>ème</sup> siècle* ». Or cet enseignant n'a écrit aucun ouvrage portant ce titre, ce qui signifie donc qu'il y a une erreur dans la source

On peut constater qu'aucune question ne demande aux élèves d'expliquer quel est le mode de coordination qui caractérise une entreprise, et en quoi celui-ci se distingue du mode de coordination décentralisé. Par conséquent, aucun lien explicite n'est fait entre les deux chapitres que nous étudions, ce qui ne permet pas aux élèves de mettre en relation les concepts qu'ils ont appris. Les chapitres sont donc traités comme s'ils étaient indépendants les uns des autres.

On peut également observer qu'il y a des erreurs et des confusions dans les documents qui sont proposés. Prenons par exemple le document 4 (page 238) du Bréal. Ce document s'intitule « Organisation hiérarchique contre organisation flexible ». C'est un article d'Y. Perez extrait du numéro 136 d'Ecoflash<sup>35</sup>. On peut noter que le titre du document est peu éclairant. En effet, on peut se demander ce qu'est une organisation flexible et pourquoi on l'oppose à une organisation hiérarchique. Cela signifie-t-il qu'il existe des organisations dépourvues de supérieurs hiérarchiques en charge de la coordination des actions individuelles ? Ceci est erroné car au sein des organisations la coordination s'opère par la hiérarchie. De surcroît, ce texte présente sans les définir clairement, les deux modes de coordination des activités : le mode de coordination vertical et le mode de coordination horizontal. Or, on peut relever une erreur qui sera source de confusion pour les élèves. En effet, on peut lire : « *la coordination horizontale de l'activité productive est la situation où l'ensemble des membres de l'organisation participe à la prise de décision* ». Il semble que l'on fasse ici référence au concept de coopération qui est effectivement un mode de coordination horizontal. Mais cette définition de la coordination horizontale est incomplète car celle-ci s'assure également par le marché. Par conséquent, en lisant ce texte, les élèves associeront le mode de coordination horizontal uniquement aux organisations et plus précisément aux « organisations flexibles », ce qui est faux. De plus, il n'est pas précisé que les décisions sont prises de façon décentralisée par les acteurs eux-mêmes. Ensuite, le passage du mode de coordination vertical au mode de coordination horizontal est expliqué par « l'univers certain ou incertain ». Or on ne sait pas ce qu'il faut entendre par univers certain et incertain.

Dans une perspective voisine, on peut citer le document 3 page 319 du Nathan intitulé : « *La justification de l'entreprise par la réduction des coûts de transaction* ». C'est un extrait de l'ouvrage **Organisations, théories et pratiques** d'Y. Livian. Les deux questions posées font là encore implicitement référence aux frontières de la firme. On trouve les questions suivantes :

- « Pour quelles raisons l'entreprise peut-elle avoir avantage à faire elle-même plutôt que d'acheter à un fournisseur ?
- Dans quel cas l'entreprise a-t-elle avantage à externaliser certaines activités ? ».

---

<sup>35</sup> Bulletin destiné aux professeurs de SES publié par le SCEREN.

On peut se demander ce qui distingue ces deux questions puisque dans les deux cas c'est le choix de l'externalisation qui est en question. Or la définition du concept d'externalisation ne figure pas dans le texte qui ne mentionne ni les coûts de transaction, ni les coûts d'organisation. Les élèves sont dans l'impossibilité d'accomplir les tâches demandées sur la seule base des ressources documentaires proposées. De surcroît, le texte sur lequel porte ces questions est trop allusif. En effet, faute d'explicitation des concepts de « coût de transaction » et « coût d'organisation » il est très difficile à comprendre pour les élèves : *« Bien sûr, la croissance de la firme peut, elle aussi, entraîner des coûts, jusqu'à ce que le coût de fonctionnement marginal de la dernière transaction égale le coût impliqué par le marché. Alors, il sera plus rationnel de faire appel au marché. La coordination organisationnelle, par des règles et de la hiérarchie, peut ainsi être supérieure à la seule coordination marchande, jusqu'à un certain point »*. A la lecture de cet extrait, on peut conclure qu'il n'est pas pertinent de faire travailler les élèves sur ce texte. Quelles que soient les questions posées, il est peu probable que les apprenants puissent y répondre.

Un autre exemple de pédagogie invisible est donné par les deux éditions du manuel Bordas. Ce manuel comporte bien le concept de coordination dans le lexique de fin d'ouvrage et dans un encadré du chapitre « Comment les rapports sociaux s'organisent-ils au sein de l'entreprise ? », mais aucune activité d'apprentissage n'est organisée pour conduire les élèves à s'approprier ce concept. Pourtant dans un exercice intitulé « Faire le bilan » (p. 265 de l'édition 2014 et p. 293 de l'édition 2011), on propose un « texte à trous » dans lequel les élèves doivent placer le terme « coordination ». Là encore, on ne donne pas aux élèves les moyens d'accomplir la tâche qu'on leur demande de réaliser.

### **Conclusion : Quelques hypothèses explicatives**

Le constat auquel nous parvenons est donc très préoccupant : le concept de « coordination » qui figure dans le programme de SES<sup>36</sup> n'est pas traité dans les manuels (ou quand il est traité, c'est de façon erronée). Or il s'agit d'un concept central des sciences sociales abondamment traité par les chercheurs du XVIIIe siècle à nos jours. Qu'un concept aussi essentiel soit ignoré est assez surprenant. C'est un peu comme si un manuel de maths ignorait le concept de « fonction » ou un manuel de physique le concept « d'atome ». De façon encore plus préoccupante, alors que le programme suggère une problématique en faisant figurer les concepts suivants : « Institutions marchandes », « Etat », « Hiérarchie », « coopération », « action collective », « normes », « valeurs », cette problématique est absente des manuels. Le programme est parfaitement explicite puisqu'à la coordination par le marché (partie 3 du programme) fait écho dans la partie « Regards croisés » la formule suivante : *« On montrera comment l'entreprise constitue un mode de coordination des actions par la hiérarchie »*. Le fait que cette problématique ne soit pas explicitée dans les manuels, que rien ne soit fait pour que les élèves se l'approprient, est particulièrement dommageable. En effet, cette problématique de la coordination et de la combinaison entre divers modes de coordination, pourrait être très féconde dans l'étude de nombreux points

---

<sup>36</sup> Le programme actuellement en vigueur est paru dans le Bulletin officiel de l'éducation nationale n° 21 du 23 mai 2013.

du programme tant en classe de première (Etat, politique économique, monnaie, contrôle social, etc.) qu'en classe de terminale (Europe, développement durable, mondialisation, marché du travail, etc.). Il y aurait là un moyen de donner du sens aux apprentissages et de les structurer en mobilisant de façon récurrente une problématique possédant une grande portée heuristique. On constate au contraire que les concepts du programme sont traités (pas toujours de façon satisfaisante) sans qu'un lien ne soit établi entre eux. Cette situation a deux conséquences majeures :

- Elle sape la légitimité scientifique de la discipline scolaire « sciences économiques et sociales »
- Elle débouche sur une « pédagogie invisible »<sup>37</sup> qui crée des inégalités sociales d'apprentissage.

Comment expliquer les erreurs de contenus et les erreurs didactiques mises en évidence ?

Les éditeurs sont spécialisés dans la publication de manuels scolaires et disposent donc d'une expertise dans le domaine. Les directeurs d'ouvrages et les auteurs sont nombreux et expérimentés (voir les listes d'auteurs en annexe). Certains sont inspecteurs, professeurs en classes préparatoires, enseignants à l'université, formateurs de leurs collègues dans les ESPE et en formation continue, membres des jurys des concours de recrutement. Il y a tout lieu de penser qu'ils maîtrisent les savoirs de référence. L'explication ne se trouve sans doute pas là. On peut alors faire l'hypothèse que les auteurs de manuels sont victimes d'un certain nombre de normes ou de traditions professionnelles propres aux SES<sup>38</sup>. Cet attachement à ces normes est relayé par les éditeurs qui, soucieux de vendre les ouvrages, demandent donc des manuels conformes à ce qu'ils croient être les attentes des professeurs. Comme, dans le même temps, les nouveaux programmes ne font pas l'objet d'une véritable réflexion collective<sup>39</sup> et que l'effort de formation à destination des professeurs est insuffisant, l'enjeu de ce thème de la coordination n'a pas été perçu collectivement.

Un autre élément de la culture professionnelle réside dans la « pédagogie inductive ». A propos de n'importe quel concept, les manuels multiplient les documents d'origine et de nature diverses, généralement très courts. Ainsi le manuel Belin fait référence au marché des médicaments, au marché des footballeurs, à Lady Gaga, à eBay ; le manuel Hatier au marché des mirabelles, au marché du kebab, au marché de l'eau en bouteille ; le manuel Hachette au marché du poisson, au marché du coton, au logement étudiant, à la pharmacie. Dans ce patchwork d'exemples qui obéit à la logique du zapping et qui repose sur le préjugé selon lequel le « concret » va susciter l'intérêt des élèves, on trouve parfois des textes théoriques mais qui ne sont pas reliés entre eux et ne conduisent pas à la construction d'une problématique. Certes, les manuels comportent des synthèses. Mais celle-ci se limitent au maximum à deux pages par chapitre (parfois beaucoup moins). Elles ne comportent le plus

---

<sup>37</sup> Sur la pédagogie invisible et les SES voir (Beitone, 2011).

<sup>38</sup> Par exemple la norme qui consiste à présenter dans un premier temps le modèle de concurrence pure et parfaite, pour dire ensuite que ce modèle est « irréaliste » et qu'il faut aller chercher du côté de la sociologie ou de l'histoire une approche « réaliste » des marchés. Cette présentation traditionnelle donne une idée fautive de ce qu'est la science économique aujourd'hui (les travaux de recherche sont fondés essentiellement sur des marchés imparfaits, des asymétries d'information, etc.).

<sup>39</sup> Les deux dernières générations de programmes de SES (qui comportent le concept de coordination) ont été très vivement condamnées par l'association des professeurs de SES. Dans le discours de cette association l'étude du marché est identifiée à la version élémentaire de la théorie néo-classique. Les apports de ce paradigme depuis une cinquantaine d'années sont ignorés. L'idée selon laquelle l'étude du marché pourrait faire appel à Marx, Keynes, Hayek et aux hétérodoxes contemporains ne semble pas faire partie de la culture professionnelle.

souvent qu'un résumé du contenu des documents. De sorte qu'il n'existe pas de « texte du savoir » permettant aux élèves de se confronter à un discours organisé et surtout problématisé permettant de hiérarchiser les concepts et de souligner les enjeux conceptuels du travail réalisé. Plus grave encore, aucun effort n'est fait pour mettre en relation les différents chapitres. En contradiction avec les objectifs explicites du programme aucun effort n'est fait pour mettre en relation les différents chapitres. Dans le cas précis qui nous occupe, il était pourtant décisif de mettre en relation (au minimum) la coordination par le marché et la coordination par la hiérarchie qui sont explicitement au programme. A l'intérieur du manuel (en ce qui concerne les divers chapitres) et à l'intérieur des chapitres (en ce qui concerne les divers documents), c'est la logique du kaléidoscope qui prévaut. La charge de la mise en cohérence et de la problématisation incombe donc à l'élève qui n'est pas en mesure d'accomplir ce travail intellectuel. Dans certains cas sans doute les professeurs utilisateurs du manuel vont suppléer aux insuffisances du manuel. Mais ce dernier devrait justement constituer un recours en cas d'absence au cours, d'incompréhension, de passage à vide lors de la présentation de tel ou tel point du cours. L'élève en difficulté est donc dénué de recours, sauf si sa famille (capital économique, social ou culturel) est en mesure de lui fournir ce que l'école ne lui fournit pas.

Ainsi, l'absence de problématisation des savoirs, le privilège donné à un savoir pulvérisé en documents épars aux thèmes divers, prive les élèves de la possibilité d'accéder à une véritable compréhension des analyses économiques et sociologiques.

## Bibliographie

Abdessemed T. (2001), *La coopération interfirmes : mode de coordination hybride ou générique ?*

Conférence de l'Association Internationale de Management Stratégique

<http://www.strategie-aims.com/events/conferences/13-xeme-conference-de-l-aims/communications/2391-la-cooperation-interfirmes-mode-de-coordination-hybride-ou-generique/download>

Alpe Y. *et alii* (2013), **Lexique de sociologie**, Dalloz, 4<sup>ème</sup> éd.

Amendola M. et Gaffard J.-L. (2012), **Capitalisme et cohésion sociale**, Economica

Arrow J. J. (1951/1974), **Choix collectif et préférences individuelles**, Calmann-Levy, Coll. Perspectives de l'économie

Baslé M. (2000), *Le traitement de la coordination d'agents dans les modèles économiques*, in Baslé M. (éd.), **Economie politique de la coordination en Europe**, Economica.

Batifoulier Ph., Biencourt O., De Larquier G. (2003), *L'économie des conventions et les théories des conventions*, FORUM, Université de Paris X, Document de travail 2003-02.

Beitone A. et Hemdane E. (2005), *La définition de l'entreprise dans les manuels de sciences économiques et sociales en classe de seconde*, **Skholê**, hors-série 1.

- Beitone A. (2011), *Sciences économiques et sociales et pédagogie invisible*  
<http://skhole.fr/sciences-%C3%A9conomiques-et-sociales-et-p%C3%A9dagogie-invisible-par-alain-beitone>
- Bourdieu P. (2001), **Science de la science et réflexivité**, Editions Raisons d’agir.
- Brousseau E. (1995), *De la science du marché à l’analyse économique des formes de coordination*, **Cahiers français**, n° 272, La Documentation française,
- Chaudey M. (2014), **Analyse économique de la firme**, Armand Colin, Coll. Cursus.
- Chavance B. (2007), **L’économie institutionnelle**, La Découverte, Coll. Coll. Repères
- Chevallard Y. (1991), **La transposition didactique**, Editions La pensée sauvage.
- Coase (1937/1987), *The Nature of the Firm*, Traduction française, **Revue Française d’économie**, Vol. 2, n° 1
- Coenen-Huther J. (2003), *Le type idéal comme instrument de recherche sociologique*, **Revue française de sociologie**, Vol. 43/3
- Corcuff Ph. (2011), **Les nouvelles sociologies**, Armand Colin, Coll. 128
- Defalvard H. (1991), *La nouvelle économie des organisations éclairée par la main invisible d’Adam Smith*, **Cahiers d’économie politique**, n°19.
- Defalvard H. (2000 a), *L’économie des conventions à l’école des institutions*, Université de Marne-la-vallée, Centre d’étude de l’emploi, Document de travail n° 02, juillet 2000  
<http://www.cee-recherche.fr/publications/document-de-travail/leconomie-des-conventions-lecole-des-institutions>
- Defalvard H. (2000 b), *Croyances individuelles et coordination sociale : à propos de quelques résultats récents en théorie des jeux non coopératifs*, **L’Actualité économique**, vol. 76, n° 3.  
<http://www.erudit.org/revue/ae/2000/v76/n3/602327ar.pdf>
- Duménil G. et Lévy D. (2014), **La grande bifurcation. En finir avec le néolibéralisme**, La Découverte.
- Guesnerie R. (2010), *Défaillances de coordination et volatilité des marchés*, Document de travail PSE n° 2010-46. Le texte a été publié dans la **Revue économique**, n° 2011/3 (vol. 62).
- Julien L. et Tricou F. (dirs) (2009), **Les approches de la coordination en sciences sociales**, Presses universitaires de Paris Ouest.
- Julien L. (2009), *Défauts de coordination et équilibre général*, in Julien L. Et Tricou F. (2009), **Les approches de la coordination en sciences sociales**, Presses universitaires de Paris Ouest.

Lavigne M. (1970), **Les économies socialistes, soviétiques et européennes**, Armand Colin, Coll. U.

Linhart R. (1978), **L'établi**, Editions de Minuit

Mandel E. (1997), **Le troisième âge du capitalisme**, Les éditions de la passion (3<sup>ème</sup> édition d'un ouvrage paru initialement en allemand en 1972).

Ménard C. (2012), **Economie des organisations**, La Découverte, Coll. Repères.

Orléan A. (1989), *Pour une approche cognitive des conventions économiques*, **Revue économique**, Vol. 40, n° 2, 1989

[http://www.persee.fr/web/revues/home/prescript/article/reco\\_0035-2764\\_1989\\_num\\_40\\_2\\_409140](http://www.persee.fr/web/revues/home/prescript/article/reco_0035-2764_1989_num_40_2_409140)

Orléan A. (1994), *Vers un modèle général de la coordination économique par les conventions*, in Orléan A. (dir.) **Analyse économique des conventions**, PUF

Orléan A. (2004), *L'économie des conventions. Définitions et résultats*, Préface à la réédition de l'ouvrage **Analyse économique des conventions** paru en 1994

<http://www.parisschoolofeconomics.com/orlean-andre/depot/publi/PrefaceQuadrige.pdf>

Ostrom E. (2010), **Gouvernance des biens communs**, De Boeck

Ostrom (2011), *Par-delà les marchés et les Etats : la gouvernance polycentrique des systèmes économiques complexes*, **Revue de l'OFCE**, n° 120, novembre

Phelps E. S. (1990), **Economie politique**, Fayard (traduction J. Le Cacheux).

Reynaud J.D. (1998), **Les règles du jeu : l'action collective et la régulation sociale**, Armand Colin, Coll. U.

Rivaud A. (2010), **Coordination autour d'une ressource commune et logique d'acteurs**, Thèse, IFREMER/Universités de Poitiers

[http://tel.archives-ouvertes.fr/docs/00/54/18/15/PDF/ThA\\_se\\_A.Rivaud.pdf](http://tel.archives-ouvertes.fr/docs/00/54/18/15/PDF/ThA_se_A.Rivaud.pdf)

Sutan A. et Willinger M. (2003), *Prévision de prix et coordination par les croyances. Une étude expérimentale*. <http://www.parisschoolofeconomics.eu/docs/guesnerie-roger/sutan-willinger03.pdf>

Testart A. (1991), **Essai d'épistémologie**, Christian Bourgois

Thévenot L. (2006), **L'action au pluriel. Sociologie des régimes d'engagement**, La Découverte, Coll. Textes à l'appui.

Weber M. (1922/1971), **Économie et société** (tome 2), Plon, coll. Agora

Williamson O. E. (1994), **Les institutions de l'économie**, Interéditions

Zarifian Ph. (2005), *Intercompréhension et coopération dans le travail*, Intervention lors de la journée du 25 janvier 2005, organisée par l'Institut de formation des cadres de santé du Centre Hospitalier Universitaire de Dijon <http://philippe.zarifian.pagesperso-orange.fr/page122.htm>

<b>Annexe</b>		
<b>Liste des manuels scolaires analysés</b>		
Editeurs/Années de publication	Directeurs de l'ouvrage	Auteurs
Magnard (2011)	I. Waquet	K. Babouot, C. Bordes, D. Colombi, V. Couture, B. François, E. Fricot, S. Jehel
Magnard (2014)	I. Waquet	S. Beltrame, G. Briant, A. Combes, V. Couture, C. Fenet, D. Heurtevent, S. Jehel, L. Larifla, S. Laval, M. Lavergne, N. Mahdjoub, M. Sarzier, N. Thibault
Bordas (2011)	C. Plassard et P.-O. Perl	F. Ait Said, D. Anne, C. Barthot, M. Boutoille, E. Cardon, J. Congiu, C. Gey, Ph. Mathy, S. Moussiegt, V. Patouillard, S. Poirson-Clausse, M. Sylvain, J. Turbé, E. Vandappe
Bordas (2014)	C. Plassard et P.-O. Perl	F. Ait Said, D. Anne, M. Boutoille, E. Cardon, J. Congiu, Ph. Mathy, S. Moussiegt, V. Patouillard, S. Poirson-Clausse, M. Sylvain, J. Turbé, E. Vandappe
Bréal (2011)	S. d'Agostino	C. Bolusset-Gerenton, D. Chamblay, P.-A. Corpron, P. Pourcel, G. Renouard
Nathan (2011)	C.-D. Echaudemaison	M. Abellard, S. Bosc, R. Chartoire, D. de Chouly, I. Drahi-Ranzieri, B. Fouilland, O. Leblanc, F. Lepage, S. Loiseau, A. Parienty, S. Roux-Périnet, R. Soïn, H. Thammavongsa, A. Vallée
Hachette (2011)	J.-P. Lebel et A. Richet	L. Benaïm, C. Bernier, C. Cravatte, D. Didier, S. Daubin, S. Grelet, L. Le Guen, A. Nabat, F. Rault, Ph. Watrelot
Hatier (2011)	D. Anselm	K. Bakhti, P. Binet, M. Jayat, G. Laureys, S. Martin, L. Maurin, J.-Y. Phelep, M. Servanin, S. Thullier, G. Trombert
Belin (2011)	S. Fraisse d'Olimpio	R. Béraud-Gervais, A.-C. Broutelle, J. Dornbusch, S. Dzimira, M. Fialon, F. Giraud, I. Halif, S. Lecler, E. Le Floch, F. Le Morvan, I. Martinache, G. Martinez, S. Morin, M. Paldacci, J. Pellegrini, F. Porphire, Ph. Roman, G. Vallet