

**Institut Universitaire de Formation des Maîtres de l'Académie de  
Caen.**

**MEMOIRE PROFESSIONNEL**

**Enseigner l'entreprise en SES :**

**Aborder l'entreprise en Seconde à partir d'un atelier de  
création d'entreprise**

Présenté par :

**Nathalie Vidal Caulier**

**PLC2 Sciences Economiques et Sociales**

**Année universitaire 2005-2006**

Sous la Direction de:

**Daniel Fleutôt**

Je tiens à remercier Daniel Fleutôt pour la disponibilité dont il a fait preuve en relisant ce travail et pour ses précieux apports quant aux axes d'étude possibles autour de ce thème qu'il maîtrise et qu'il affectionne tout particulièrement.

Merci aussi à toutes les personnes, notamment Gérard Boudesseul, Daniel Baudet et Thierry Dubly qui ont contribué par leurs conseils ou leurs témoignages à l'élaboration de ce mémoire.

Merci enfin à l'ensemble des formateurs de l'IUFM qui m'ont ouvert la voie à une pratique réflexive de ce métier.

## SOMMAIRE

<b>INTRODUCTION</b> .....	<b>3</b>
<b>I- ABORDER L'ENTREPRISE EN SECONDE A PARTIR D'UN ATELIER DE CREATION D'ENTREPRISE PAR LES ELEVES</b> .....	<b>5</b>
<b>A- A L'ORIGINE DE CE PROJET</b> .....	<b>5</b>
1- <i>Constats de départ</i> .....	<b>5</b>
2- <i>Intentions initiales</i> .....	<b>6</b>
<b>B- CONSTRUCTION DU PROJET</b> .....	<b>7</b>
1- <i>Appréhender la démarche de l'entrepreneur</i> .....	<b>7</b>
2- <i>Rendre concrètes les notions au programme</i> .....	<b>8</b>
3- <i>permettre un travail de groupe</i> .....	<b>9</b>
4- <i>initier à la démarche des TPE</i> .....	<b>10</b>
5- <i>ressources utilisées</i> .....	<b>10</b>
6- <i>évaluation envisagée</i> .....	<b>10</b>
<b>C- PRESENTATION DU PROJET AUX ELEVES ET REACTIONS</b> .....	<b>11</b>
<b>II- APPORTS ET LIMITES DE L'EXPERIENCE REALISEE</b> .....	<b>12</b>
<b>A- LES APPORTS</b> .....	<b>12</b>
1- <i>En termes de savoirs</i> .....	<b>12</b>
2- <i>En termes de savoir-faire</i> .....	<b>15</b>
3- <i>En termes de savoir-être</i> .....	<b>20</b>
<b>B- LES LIMITES</b> .....	<b>21</b>
1- <i>difficultés pour les élèves</i> .....	<b>21</b>
2- <i>difficultés pour l'enseignant</i> .....	<b>23</b>
<b>III- MISE EN PERSPECTIVE DU PROJET : ENSEIGNER L'ENTREPRISE EN SES SUPPOSE D'Y ENTRER MAIS AUSSI DE SAVOIR EN SORTIR</b> .....	<b>28</b>
<b>A- LE PROJET « PETITE ENTREPRISE » : UN POINT D'APPUI POUR L'ENSEIGNEMENT DES SCIENCES ECONOMIQUES ET SOCIALES</b> .....	<b>29</b>
1- <i>En seconde</i> .....	<b>29</b>
2- <i>Un projet au service des SES en première et terminale ?</i> .....	<b>30</b>
<b>B- LE PROJET « PETITE ENTREPRISE » : DES INSUFFISANCES A COMBLER PAR RAPPORT A LA FINALITE DES SES</b> .....	<b>36</b>
1- <i>En seconde</i> .....	<b>36</b>
2- <i>En SES en général</i> .....	<b>38</b>
<b>C- ENSEIGNER L'ENTREPRISE : D'AUTRES PISTES A EXPLORER</b> .....	<b>39</b>
1- <i>La méthode des cas</i> .....	<b>39</b>
2- <i>Les visites d'entreprises (réelles ou virtuelles)</i> .....	<b>40</b>
3- <i>Les stages</i> .....	<b>41</b>
4- <i>Les jeux</i> .....	<b>42</b>
5- <i>La bande dessinée</i> .....	<b>42</b>
<b>CONCLUSION</b> .....	<b>44</b>
<b>LISTE DES ANNEXES</b> .....	<b>46</b>

## Introduction

L'entreprise semble plus que jamais au centre d'évolutions économiques et sociales contemporaines majeures. Elle figure donc logiquement au cœur de l'enseignement des Sciences Economiques et Sociales. Or, elle constitue un objet d'étude à dimensions multiples ; « *si l'entreprise est un lieu familier, son statut et sa complexité en font un objet particulier difficile à analyser. Pour cela, on recourt à différents champs disciplinaires* ». <sup>1</sup> Si ceci est particulièrement cohérent avec les fondamentaux de notre discipline qui privilégie le croisement des regards de différentes sciences sociales sur un même objet, il n'en demeure pas moins que l'enseignant en SES se trouve confronté à la difficulté de savoir sélectionner les aspects qui rendront compte de façon pertinente de l'entreprise.

Au delà de sa complexité, l'entreprise est en outre un véritable sujet d'affrontements (entre courants politiques, entre disciplines, entre chercheurs et enfin entre enseignants et acteurs de l'entreprise...) ce qui en rend l'étude propice au développement d'une « *compréhension critique du monde contemporain dans ses dimensions économiques et sociales* » (projet fondateur de l'enseignement des SES par G. Palmade et G. Roncayolo) ; à condition bien sûr, d'être à même de savoir présenter aux élèves une vision de l'entreprise qui soit nuancée et non biaisée par un parti pris idéologique trop marqué.

Enseigner l'entreprise en SES pose en effet question (s). Et ce, tout particulièrement à l'enseignante débutante que je suis, et compte tenu de mon propre parcours professionnel (dix-sept ans d'expérience marketing en entreprise) qui m'a donné une vision avant tout pragmatique de l'entreprise. Or, pour préparer le concours, il m'a fallu laisser de côté cette vision pour redécouvrir une entreprise plus abstraite, plus théorique, à la fois moins familière et plus distanciée. Une fois enseignante, me fallait-il persister dans cette schizophrénie, ou pouvais-je réconcilier les deux visions ?

En trois ans de SES au lycée, on ne peut pas tout étudier de l'entreprise et clairement, l'objectif n'est pas de faire de nos élèves des experts en management. Je me suis alors posé 4 types de questionnements :

Quelles sont les différentes dimensions de l'entreprise que les élèves ont besoin d'aborder en regard de la finalité des SES ? On doit ici se demander notamment quelle part accorder aux sciences de la gestion qui permettent de comprendre l'entreprise de

---

<sup>1</sup> Xavier Richet, Economie de l'entreprise

« l'intérieur » par rapport aux autres sciences sociales qui contribuent à une vision plus globale et plus analytique de celle-ci.

Comment adopter une pluralité de regards sur l'entreprise tout en préservant une vision cohérente qui ait du sens pour les élèves ?

Comment rendre compte le plus objectivement possible de l'entreprise (qui sera à terme le cadre professionnel de la moitié des élèves) en montrant les apports et les limites ?

Et plus particulièrement, pour mes deux classes de Seconde de cette année, comment rendre à la fois concrète, impliquante, et accessible la découverte de l'entreprise tout en rendant compte de quelques enjeux macro-économiques abordés autour du thème de la production ?

Pour tenter de découvrir une réponse à ces différents questionnements, j'ai souhaité mettre en œuvre dans mes classes une expérience d'atelier de création d'entreprise dans le cadre du thème consacré à « la production, un espace de relations économiques et sociales ». Ce mémoire a donc pour but de s'appuyer sur cette expérience pour tenter d'élargir la réflexion sur la façon de rendre compte de l'entreprise en SES.

Je décrirai dans une première partie, la genèse de ce projet (ses objectifs pédagogiques, son élaboration), dans une deuxième partie, je présenterai les apports et les limites de l'expérience, pour dans une troisième partie en tirer des enseignements plus généraux concernant la façon d'aborder l'entreprise en SES.

## **I- Aborder l'entreprise en seconde à partir d'un atelier de création d'entreprise par les élèves**

Ce projet a pris forme en réponse à deux questions préalables:

- Comment impliquer mes élèves ?
- Comment « faire passer » les notions techniques et plutôt abstraites du chapitre sur la production dans l'entreprise ?

Nous verrons dans cette partie pourquoi et comment j'ai souhaité développer ce projet.

### **A- A l'origine de ce projet**

#### **1- Constats de départ.**

Assez rapidement dans l'année, il est apparu que j'avais en charge deux classes de Seconde qu'il n'était pas facile de gérer. Et ce, pour différentes raisons :

Des raisons tout d'abord tenant bien sûr à ma propre pratique d'enseignante peu expérimentée. D'autres raisons tenant au contexte de classe : l'une d'elles n'avait cours de SES qu'en dernière heure de la journée (16h30 – 17h30), après pour certains élèves deux à trois heures de permanence. Cette classe de SES étant par ailleurs constituée de deux demi classes différentes peu coopératives entre elles. L'autre classe de SES était d'après le Conseil de classe du premier trimestre « une classe qui cumule les handicaps : lacunes, difficultés à se concentrer, absence totale de travail ».

Il me fallait donc trouver les moyens d'impliquer les élèves en vue de les inciter à se concentrer, et à se mettre à fournir un travail personnel effectif. Or, si le thème de la famille avait « naturellement » motivé et intéressé la plupart des élèves, je savais que les thèmes suivants risquaient d'être moins spontanément séduisants.

Tout particulièrement, le chapitre consacré à la production dans l'entreprise me semblait cumuler des notions aussi importantes que complexes et abstraites pour les élèves : facteurs de production, productivité, investissement, valeur ajoutée ; le document d'accompagnement du programme précisant notamment « *on montrera la complémentarité et/ou la substituabilité des facteurs de production. On mettra en relation les notions de combinaison productive, de productivité et d'investissement* »... « *La valeur ajoutée sera présentée en tant que constituant une ressource dont l'étude se poursuivra avec la consommation* »

La traduction de ce programme par certains manuels ne me semblait pas forcément moins abstraite ou plus accessible. Certes, conformément à l'esprit des SES ils proposent des

documents de diverses natures extrêmement utiles pour construire ou enrichir la maîtrise des notions du programme, mais ils me semblaient contribuer à construire une vision savante de l'entreprise avant d'en donner une vision concrète de base. Cela revenait en quelque sorte pour moi à tenter de faire comprendre ce qu'est une motocyclette à quelqu'un n'en ayant jamais vu en lui expliquant : qu'elle se compose « *d'un cadre tubulaire, formé d'un assemblage de la tête de direction supportant le guidon et se terminant par une fourche élastique assurant la liaison avec l'axe de roue ; d'un tube supérieur, coiffé du réservoir à carburant dit « en selle » ; d'un tube inférieur, abritant le moteur, soit par boulonnage du carter sur deux plaques brasées solidaires respectivement du tube inférieur interrompu et du tube de selles, soit par un double berceau pratiqué dans le tube inférieur, ce qui confère au cadre une certaine rigidité ; d'une fourche arrière, portant la suspension et l'axe de roue ; enfin d'un tube de selle , joignant le tube supérieur à la base de la fourche arrière... »<sup>2</sup> !!!*

A partir de ces premières interrogations - tant sur la façon de gérer mes classes que sur la manière d'aborder le programme- j'ai pu préciser mes intentions pour aborder le chapitre sur la production dans l'entreprise.

## **2- Intentions initiales**

L'intention de départ a été de chercher un moyen de rapprocher l'entreprise du vécu des élèves. C'est-à-dire la démarche strictement inverse de celle qui est recherchée pour l'étude de la famille et de la consommation où il est souhaitable d'établir une distance entre ce qui est familier des élèves et l'objet enseigné. Au contraire, mon objectif, pour l'entreprise était d'en donner une perception concrète voire familière pour ensuite être capable de l'observer à distance.

La deuxième intention a consisté à trouver un axe pédagogique qui mette les élèves en situation de recherche active avec une certaine autonomie –conformément à l'esprit du projet Roncayolo-Palmade- dans l'espoir que cette mise en activité des élèves faciliterait l'acquisition des notions techniques en leur donnant du sens, selon une idée développée par Philippe Meirieu : « ...être attentif, c'est avoir un projet d'utilisation de ce que l'on est en train de recevoir »<sup>3</sup>

La troisième intention consistait à tenter d'exploiter certains apports de l'enseignement à partir des études de cas qui sont couramment utilisés notamment dans le

---

<sup>2</sup> Dictionnaire encyclopédique Larousse

<sup>3</sup> Apprendre... oui mais comment ? Philippe Meirieu ESF Ed 1987 à 1999

cadre des formations en management, et qui me semblaient particulièrement propices à l'étude de ce chapitre en « *permettant aux élèves d'aller chercher indirectement de l'expérience à partir de problèmes concrets (...) elle développe aussi leur motivation à apprendre.* » « *la méthode des cas peut être vue comme un complément précieux à l'exposé magistral* »<sup>4</sup>

Ces constats et ces intentions étant posés, le projet d'atelier de création d'entreprise s'est assez rapidement imposé.

## **B- Construction du projet**

J'ai souhaité mettre au point un projet d'atelier de création d'entreprise virtuelle répondant à une pluralité de critères que je m'étais fixés.

### **1- Appréhender la démarche de l'entrepreneur.**

Il m'a tout d'abord semblé pertinent de mettre les élèves en situation de comprendre la démarche de l'entrepreneur pour leur permettre de saisir le fonctionnement économique de l'entreprise. En leur demandant d'endosser le rôle de chef d'entreprise, mon propos était de les inviter à comprendre « de l'intérieur » les objectifs et les contraintes économiques de l'entreprise dans une logique plutôt micro économique de l'entrepreneur rationnel mais également dans une certaine mesure de saisir la dimension psychologique de l'entrepreneur. Une telle approche devant selon moi donner un sens plus concret au cours sur la production dans l'entreprise.

J'ai par ailleurs été confortée dans ce choix par la lecture d'un article d'Alain Fayolle et d'Emile-Michel Hernandez (professeurs et responsables de l'Académie de l'entrepreneuriat), qui rappelait qu'au-delà de la nécessité de développer l'enseignement de l'entrepreneuriat dans le système éducatif en vue de « *répondre à la forte demande sociale d'entrepreneurs* »<sup>5</sup>, une sensibilisation à l'esprit d'entreprendre est aussi un moyen de redonner « *l'envie de rêver et de faire* ». Les auteurs rappelant également qu'en termes pédagogiques, que ce type de formation complète et enrichit ce qui constitue la base du système éducatif traditionnel ; il s'agit de proposer aux élèves « *une méthodologie pour passer d'une idée à un projet, puis d'un projet à une organisation viable et créatrice de*

---

<sup>4</sup> Yolande Van Stappen, La méthode des cas in Pédagogie collégiale vol 3 N°2

<sup>5</sup> Alain Fayolle et Emile-Michel Hernandez « Tu seras entrepreneur, mon fils ! » in Les Echos 29-9-2005

*valeur non seulement pour son initiateur mais pour l'ensemble de la société* ». Les élèves sont alors incités à faire un exercice dont ils n'ont pas nécessairement l'habitude : « *la prise de décision entrepreneuriale n'a rien d'un problème bien structuré : certaines informations manquent...il n'y a pas une bonne solution et une seule, mais de nombreuses décisions possibles* ». Mon objectif a alors été d'amener les élèves à parcourir différentes étapes de la création de leur entreprise et de prendre des décisions logiques en fonction des enseignements recueillis à chacune de ces étapes. L'idée est de leur faire comprendre qu'une entreprise évolue dans un contexte assez complexe dont il faut tenir compte pour exister (des concurrents, des consommateurs, des fournisseurs, des coûts imposés par la législation...). J'ai souhaité qu'ils mettent l'accent sur la logique interne, sur la précision et la rigueur de leurs démarches. Je leur ai notamment indiqué que peu importait le résultat financier final, du moment qu'ils étaient capables de comprendre les raisons pour lesquelles ils arrivaient à un tel résultat, ce qu'ils auraient pu faire autrement...

## **2- Rendre concrètes les notions au programme**

Chacune des notions au programme a été intégrée dans le projet de façon à ce que les élèves puissent ré-exploiter ce qui devait être abordé en cours d'un point de vue théorique. Je me suis efforcée de faire apparaître ces notions en respectant la logique interne de la démarche de création de l'entreprise de façon à leur donner un sens.

<i>Etapes du projet d'élève</i>	<i>Objectifs</i>	<i>Notions du programme</i>
Partie 1 : formulation de l'idée	Rechercher et présenter l'idée initiale de création d'entreprise (idée de produit ou service et grands principes de fonctionnement de l'entreprise)	
Partie 2 : validation du projet par une étude de marché	Phase d'investigation sur le marché de l'entreprise à créer (les concurrents, les fournisseurs, les consommateurs). Comprendre que vendre quoi, où, comment et à qui, cela s'étudie.	
Partie 3 : définition de la stratégie commerciale	Affiner la stratégie marketing (prix, produit, pub, promo, distribution) à partir des informations recueillies. Etre capable d'élaborer des prévisions de ventes qui permettront de calculer les résultats de l'entreprise	
Partie 4 : organisation de la combinaison productive	Réfléchir à l'organisation de la production en évaluant le capital et le travail nécessaires.	Production Investissement Facteurs de production Capital fixe Travail
Partie 5 : Evaluation des résultats de l'entreprise	Evaluer les résultats de l'entreprise selon deux approches différentes : la valeur nouvelle créée et la viabilité économique. Comprendre que pour durer, une entreprise doit être rentable.	Valeur ajoutée
Partie 6 : Pilotage de l'entreprise.	Optimiser l'efficacité de l'entreprise en recherchant des gains de productivité en optimisant la répartition de la valeur ajoutée.	Productivité du travail. Valeur ajoutée

### **3- permettre un travail de groupe**

Dans un but de motivation et d'apprentissage du travail de groupe, j'ai conçu ce projet comme un travail en équipes de deux à trois élèves. Les équipes se sont constituées sur la base du volontariat. Sachant que le projet devait s'étaler sur plusieurs semaines, j'ai pensé que les équipes devaient avant tout se former en fonction d'affinités réciproques. Je n'ai pas donné de consignes concernant l'organisation interne des équipes. J'ai simplement rappelé que chacun devait avoir une contribution effective au dossier et que les élèves devaient s'appuyer sur des talents, des compétences, des connaissances et des motivations complémentaires qui devaient contribuer à l'enrichissement du dossier.

#### **4- initier à la démarche des TPE**

Sur un certain nombre de points, ce projet devait aussi servir de préparation à l' « exercice » des TPE en première. Ce que j'ai fait valoir auprès des élèves. Il s'agit d'un travail en groupe, s'étendant sur un laps de temps assez long (environ trois mois). A la fois encadré (chaque étape intermédiaire fait l'objet d'une synthèse à remettre au professeur pour avis) et personnel (une grande autonomie est laissée aux élèves pour la recherche d'idées et les investigations nécessaires pour valider les idées et les hypothèses).

Quelques séances de travail en classe ont été réservées afin de permettre aux élèves de lancer leur réflexion, chercher les idées initiales, les valider auprès de moi ou demander des compléments d'information. La suite du dossier devait s'élaborer en dehors des heures de cours (consacrées à l'apprentissage théorique des notions et problématiques de ce chapitre). Toutefois, quelques minutes ont été consacrées à chaque cours à commenter l'avancement des équipes ou à faire des retours à certaines équipes sur la base du travail d'étape restitué. Des conseils méthodologiques ont été donnés au fur et à mesure (fiche outil concernant la méthodologie d'enquête par exemple ; projection d'un exemple de dossier d'entreprise répondant aux attentes...)

La production finale faisant l'objet de l'évaluation est un dossier rédigé reprenant les différentes étapes de la création de l'entreprise. La date de remise du dossier finale est impérative et les retards font l'objet d'une pénalité

#### **5- ressources utilisées**

J'ai pu m'appuyer pour la conception du projet d'atelier de création d'entreprise sur le « guide du créateur d'entreprise »<sup>6</sup> proposé par le Ministère de l'Economie des Finances et de l'Industrie. Il s'agit d'une plaquette simple, vivante et colorée disponible sur Internet et qui présente sous forme de grandes étapes (de l'idée au démarrage de l'entreprise, en passant par les aspects commerciaux, financiers, juridiques...) les principes de base de la création d'entreprise.

#### **6- évaluation envisagée.**

Afin de donner toute l'emphase à ce projet, j'ai indiqué qu'il aurait le même « poids » qu'un DS et qu'il n'y aurait pas d'autre forme d'évaluation au cours de la première partie du trimestre. J'ai précisé que les dossiers seraient évalués par un « comité d'experts » constitué à

---

<sup>6</sup> [www.pme.gouv.fr](http://www.pme.gouv.fr)

la fois par des élèves et des enseignants. Et que certains travaux seraient intégrés à un mémoire professionnel d'enseignant !!!

Les critères d'évaluation du dossier étant les suivants :

<b>Originalité de l'idée d'entreprise</b>
<b>Logique du raisonnement et des décisions</b> Exploitation et logique interne de chaque étape  Cohérence d'ensemble, articulation logique d'une étape à l'autre
<b>Rigueur et précision de l'étude</b> Souci du détail  Exactitude des calculs  Maîtrise des notions
<b>Effort de recherche et d'investigations</b> Au niveau de l'étude consommateurs  Au niveau de l'étude du marché existant
<b>Qualité de présentation</b> Respect de la forme du dossier  Orthographe/expression  Esthétique de présentation

### **C- Présentation du projet aux élèves et réactions**

Le projet a été présenté aux élèves les 7 et 10 novembre 2005 sous forme de transparents couleur dans une classe, sous forme de présentation power point sur ordinateurs dans une autre. (voir annexe 1)

L'accueil initial par les élèves a été très enthousiaste : ils se sont tous immédiatement mis à échanger des premières idées plus ou moins fantaisistes. Seuls quelques élèves ont été plutôt impressionnés par le travail à réaliser et les délais prévus.

Certains parents d'élèves rencontrés quelques semaines plus tard lors de la réunion parents-professeurs, ont pu me confirmer la forte implication de leurs enfants dans le dossier

(voire, également leur propre implication !). Ils ont tous paru comprendre et adhérer à ce projet pédagogique.

De même, sur les recommandations de notre coordinateur pédagogique, le projet avait été soumis pour information au proviseur qui a estimé l'expérience particulièrement intéressante et qui n'a pas, semble-t-il reçu de critiques de la part des parents d'élèves.

Les élèves se sont attelés à ce dossier entre mi-novembre et mi-février. Disposant aujourd'hui de la quasi-totalité des productions des élèves ainsi que d'une évaluation traditionnelle sur le chapitre concerné, il est possible d'en dresser un bilan.

## **II- apports et limites de l'expérience réalisée.**

Compte tenu des nombreux objectifs assignés à ce projet, il m'a semblé préférable d'en évaluer les apports et les limites en regroupant ce qui pouvait être de l'ordre des savoirs, des savoir-faire et des savoir-être, tant au niveau des élèves qu'à celui de l'enseignant.

### **A- Les apports**

#### **1- En termes de savoirs**

Un des objectifs d'apprentissage était d'initier les élèves à la démarche de l'entrepreneur dont j'avais présenté le portrait établi par Schumpeter dans la présentation du projet. (voir annexe 1)

La plupart des élèves a compris le sens général de la démarche de progression du projet : à partir d'une idée d'entreprise, la confronter à l'environnement du marché, la concrétiser par une organisation viable pour enfin en mesurer le potentiel économique. Ils ont dans l'ensemble su affiner leur idée initiale après l'étude de marché : par exemple, un groupe avait envisagé la création graphique de logos personnalisés ; après étude de marché, constatant que cette idée ne remportait aucun succès, l'équipe s'est réorientée vers la création de jouets pour enfants. D'autres équipes ont été amenées à revoir leur combinaison productive (en particulier leur nombre de salariés) après avoir constaté que leur chiffre d'affaires prévisionnel serait insuffisant pour couvrir les charges salariales. Des différences significatives sont toutefois apparues selon les groupes de travail : certains se sont d'emblée polarisés sur l'offre commerciale (ex : entreprise de restauration chinoise à domicile : création d'un menu détaillé, d'une affiche publicitaire) alors que d'autres ont davantage mis l'accent sur l'organisation du travail et la maîtrise des coûts (ex : entreprise de vente à emporter de Kebab : répartition du travail, horaires et lieux de ventes, étude des coûts de

chaque ingrédient...). Pour quelques équipes, l'exercice semble réellement maîtrisé : elles parviennent alors à mettre en œuvre à la fois des capacités d'inventivité, d'organisation et de gestionnaire (ex : entreprise de création d'un journal, entreprise de distributeur de fruits frais). Il est à noter que les équipes ayant appliqué scrupuleusement les délais de remise des différentes étapes ont mieux maîtrisé à l'arrivée l'ensemble de la démarche, car j'ai pu les réorienter ou questionner leurs hypothèses de travail au fur et à mesure (ex : l'équipe travaillant sur un projet de restaurant pour les lycéens avait fixé ses prix de ventes à 1,50€ le repas sans se soucier du coût de ses consommations intermédiaires ; elle a ensuite établi ses tarifs à 2,50) ; alors que les équipes qui ont réalisé le projet d'une traite sans correction intermédiaire ont -sauf exception- eu plus de mal à adopter une démarche d'entrepreneur rationnelle et réaliste (l'entreprise de vente de boissons fraîches à la sortie des cours d'EPS proposait ainsi de vendre ses boissons à prix coûtant tout en recrutant 10 salariés : cette équipe n'a pas semblé comprendre ce qui aurait pu être modifié dans le projet pour que l'entreprise ne fasse pas faillite)

D'après un questionnaire que j'ai soumis aux élèves (voir annexe 3), 93% déclarent que ce projet les a aidé à mieux comprendre le fonctionnement d'une entreprise. Quelques uns suggèrent même pour une prochaine expérience de permettre aux élèves de développer en réel un projet d'entreprise.

Le deuxième objectif en termes de savoirs portait sur l'acquisition des notions au programme (production, facteurs de production, combinaison productive, productivité du travail, investissement, valeur ajoutée) et des sous notions indispensables à l'acquisition de ces notions (ex : consommations intermédiaires). Après tâtonnements, les équipes ont su distinguer ce qui faisait partie de l'investissement en capital fixe, par rapport aux achats de consommations intermédiaires, calculer un chiffre d'affaires et la durée du travail pour en déduire la productivité du travail, calculer la valeur ajoutée. Il a été plus difficile de les faire réfléchir à la répartition de la valeur ajoutée et de leur faire prendre conscience que leurs investissements dépendaient de la part des bénéfices non distribuée aux associées. On voit l'apport de ce projet dans l'acquisition ou la consolidation des notions du chapitre : la plupart des élèves avaient su restituer les définitions ou les formules concernant ces concepts à l'occasion d'une interrogation écrite en classe, et pour autant, certains ont tâtonné au moment de les mobiliser dans le cadre de leur propre projet. Ainsi par exemple, un groupe ayant imaginé la création d'une agence de publicité au service des autres petites entreprises de la

classe affirmait ne pas avoir de production puisqu'il n'y avait pas de fabrication ou de commercialisation de biens matériels.

En outre, pour quelques équipes, le projet est apparu comme l'opportunité de mobiliser d'autres notions étudiées en cours. Ainsi une équipe propose pour améliorer la productivité du travail d'adopter « une combinaison plus capitalistique », une autre « d'intensifier le travail demandé aux salariés », une troisième « d'adopter des ordinateurs plus performants » : l'écart est significatif entre les groupes qui se contentent de faire les calculs demandés et ceux qui adoptent un début de raisonnement économique dans les parties 5 (résultats de l'entreprise) et 6 (piloter l'entreprise)

***Illustration d'une bonne maîtrise du concept de productivité du travail :***

**6-PILOTER L'ENTREPRISE**

Comment augmenter la productivité ?

Nous le répartition possible :

**1-Calcul de la productivité**

La productivité se calcule par la production (ou valeur de production, c'est-à-dire le chiffre d'affaire) divisée par le temps de travail par an :

Travail : 5247 heures (520 heures)  
CA : 3669120€

$3669120 : 5247 = 699,9$

Chaque heure de travail produit une valeur de 699.9€

2-Pour améliorer la productivité qui est déjà conséquente, il faudrait organiser le ravitaillement des distributeurs de façon plus rationnelle.

-Il faudrait par exemple doter les distributeurs d'une plus grande capacité afin de recharger les machines moins fréquemment.

Remarque : cette solution peut s'avérer négative car si l'on recharge moins fréquemment, la qualité du fruit sera altérée.

-Nous pouvons également opter pour la mise en place dans chaque établissement d'un employé chargé de recharger et de nettoyer la machine. Ainsi les livreurs ont une tâche plus spécialisée : aller chercher les fruits et les amener aux établissements en question.

***Projet : « l'Ecolo-machine », distributeur automatique de fruits frais ( 2des 2&4)***

## 2- En termes de savoir-faire

La première exigence de ce dossier était de demander aux élèves un effort de créativité. Je les laissais libres d'inventer une idée d'entreprise. J'avais souhaité cadrer un minimum le champ de leurs réflexions autour de leur univers familier : celui du lycée ou des lycéens, mais certains se sont toutefois détachés de ce cadre. Une partie de l'évaluation portait sur l'originalité de l'idée.

Les idées initiales ont été pour la plupart très (trop) créatives : dans un premier temps de l'étude, j'avais établi le tableau récapitulatif suivant des premières idées:

<i>Quelques pistes initiales</i>	<i>Idée originale</i>	<i>Idée plus banale</i>
<b>Idée exploitable</b>	Agence de jobs pour lycéens Agence de publicité pour les autres équipes d'entrepreneurs Vente à domicile de produits chinois Vente et conseil de jeux vidéo Distributeurs de fruits frais Restaurant de produits équitables	Restaurant-caféteria pour lycéens Petits-déjeuners pour lycéens Distributeur de boissons Vente à emporter de pizzas Vente de boissons fraîches Distribution d'un Kit maquillage de secours
<b>Idée difficilement exploitable</b>	Réaménagement de la cantine du lycée Réhabilitation de baignoires anciennes Fabrication de figurines pour enfants Ventes de chaussures russes par internet	

Les idées me paraissant le moins susceptibles de faire l'objet de l'étude ont généralement été retravaillées ou abandonnées. Mais il est surtout intéressant de noter que certaines idées initiales ont pris du corps pour devenir originales (vente de pizzas à emporter, Kit maquillage devenu « Tout pour plaire ») alors que d'autres plus originales au départ ont perdu de leur substance en cours de route (ex : restaurant de produits équitables).

La créativité des élèves s'est aussi exprimée dans « l'habillage » de leur idée d'entreprise : la recherche de noms par exemple (« Ecolomachine » ; « Polak'Ebab » « Hot'n Cold », « Spiderbaby », « En direct de rue d'Hastings », « La distribu de Café & C° », « Aux délices de pékin » ; « Pizza Pote, Pizza Alone »

Dans l'ensemble, d'après le questionnaire soumis aux élèves à la fin du dossier, cette liberté de recherche d'idée d'entreprise apparaît comme l'un des points forts du projet. Certains demandent même de pouvoir élargir leur recherche à l'extérieur du cadre proposé, à savoir : « centre d'intérêt des lycéens ».

*La créativité des élèves s'est aussi exprimée au travers de « l'habillage » promotionnel de leur projet d'entreprise :*



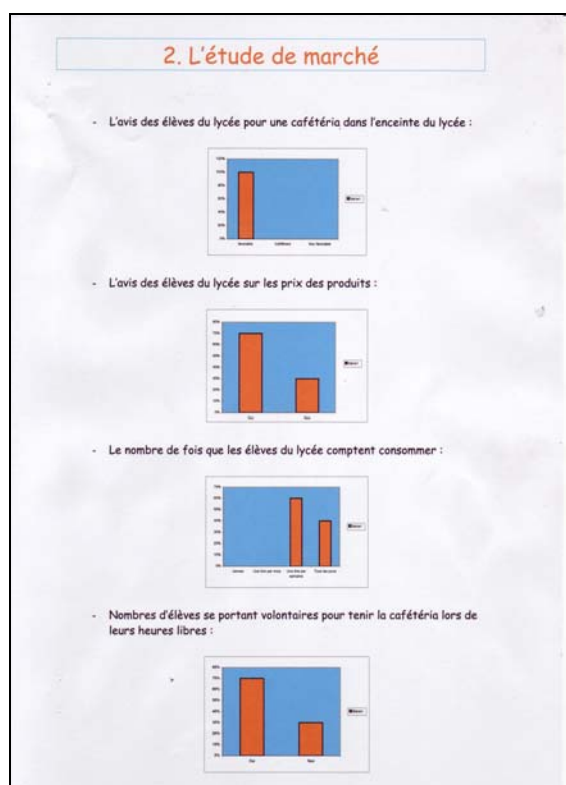
*Projet : « Aux Délices de Pékin » vente à domicile de plats chinois (2de 2-4)*

Le deuxième savoir-faire à mettre en œuvre portait sur la recherche d'informations. C'était principalement l'objet de la partie 2 du dossier : « étude de marché ». Tous ont bâti un questionnaire d'enquête consommateurs à partir d'une fiche-outil que je leur avais préalablement remise et commentée (voir annexe 2). Il m'a été difficile de mesurer l'effort réellement réalisé sur le terrain (nombre de questionnaires réellement administrés par exemple). Il m'a par contre été facile de constater les efforts réels de certaines équipes pour obtenir des informations sur leurs « marchés » respectifs : recherche de prix sur Internet (achat d'une camionnette d'occasion, prix d'ordinateurs...), ou en grandes surfaces, (une équipe a même fait réaliser un devis de « consommations intermédiaires » au Centre

Leclerc ), interview de commerçants du même secteur, recherche de fournisseurs possibles (en produits équitables par exemple).

Les équipes ont, pour la plupart, présenté les résultats de leur enquête consommateurs sous forme de pourcentages, certains ont même réalisé des représentations graphiques des résultats, ce qui leur a permis de mobiliser des savoir-faire applicables aux données quantitatives entrant dans le cadre du programme de seconde.

### ***Présentation des résultats de l'étude de marché sous forme de graphiques :***



### ***Projet : cafétéria au lycée (2de 6)***

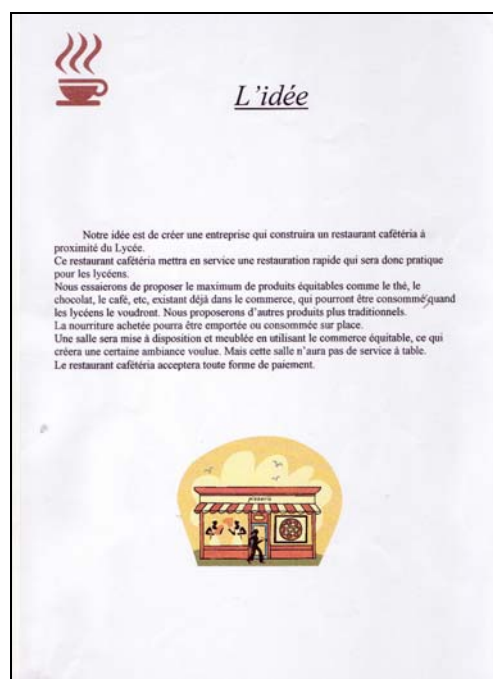
Un autre savoir faire à acquérir consistait à apprendre à travailler sur un projet de longue durée avec des phases intermédiaires. A la date butoir (6 février), sur 23 équipes, 9 équipes ont rendu leur projet finalisé. 8 équipes l'ont remis avec une à 2 semaines de retard. 6 n'avaient rien rendu avant les vacances de février (17 février)

Dans l'une des deux classes, le respect du calendrier a été nettement mieux respecté (7 dossiers sur 12 remis à temps) avec des remises intermédiaires régulières. Pourtant les élèves avaient été sensibilisés à l'importance de ce délai : chaque phase faisait l'objet de dates de remises indiquées et rappelées en cours régulièrement ; la date finale a été rappelée également à plusieurs reprises, et les élèves avaient été prévenus d'un « malus » de retard (un

point par jour). Ici l'apport du projet peut apparaître plus mitigé dans la mesure où moins de la moitié des élèves a été en mesure de respecter le délai, mais on peut espérer que cette expérience soit formatrice pour les années à venir !

Un quatrième savoir-faire à mettre en œuvre portait sur la rédaction et la présentation d'un dossier. Sur ce point, je constate que la quasi totalité des équipes a fait preuve d'un réel effort de présentation : 13 dossiers sur 17 remis avant les vacances de février ont été imprimés sur ordinateur, certains ont été particulièrement illustrés (couleurs, schémas, dessins, photos). La structure du dossier répondait dans l'ensemble à la forme prescrite. Dans l'ensemble des étapes et des informations demandées y figurait dans la grande majorité des cas.

### ***Un réel effort de présentation***



### ***Projet : cafétéria de produits équitables (2de 2-4)***

Ce projet demandait également aux élèves de savoir réaliser un certain nombre de calculs, et d'une façon plus générale de savoir démontrer rigueur et précision. Certaines équipes se sont particulièrement illustrées sur ce plan en se lançant dans des calculs assez complexes (entreprise Vente de kebabs, Ecolo machine). Plus les équipes ont souhaité procéder à une analyse rigoureuse de leurs prix, coûts, quantités, plus elles avaient un risque

élevé d'erreur de calcul. Il a fallu pour certaines d'entre elles corriger ces calculs à plusieurs reprises (Ecolo machine) ou simplifier les hypothèses prises en compte à chaque étape de calcul (par exemple, calculer un chiffre d'affaires à partir d'une moyenne de prix de vente lorsque la gamme de prix était très détaillée). A chaque étape intermédiaire, j'ai pointé les erreurs de calcul, les insuffisances d'informations pour évaluer la justesse de calcul (exemple : calculs effectués sur base annuelle, mensuelle, hebdomadaire) L'évaluation tenait compte de cette précision et de cette rigueur et de la précision des données prises en compte dans l'étude. Dans l'ensemble, le dossier final comportait très peu d'erreurs de calcul ; par contre des écarts importants de précision sont demeurés entre les groupes.

***Certaines équipes ont manifesté un souci de précision dans leurs calculs :***

• Prévision pessimiste :

Le midi :

- 10 formules  $\rightarrow 10 \times 6$
- 10 kebabs seuls  $\rightarrow 10 \times 4.9$
- 0 à 5 formules frites + boissons  $\rightarrow 2.5 \times 3.5$
- 0 à 5 barquettes de frites  $\rightarrow 2.5 \times 3$

Chiffre d'affaire total :  $10 \times 6 + 10 \times 4.9 + 2.5 \times 3.5 + 2.5 \times 3$   
 $= 125.5^{\circ}$  de chiffre d'affaire par midi

Le soir :

- 5 formules  $\rightarrow 5 \times 6$
- 10 kebabs seuls  $\rightarrow 10 \times 4.90$
- 0 formules frites + boissons  $\rightarrow 0 \times 3.5$
- 0 à 5 barquettes de frites seules  $\rightarrow 2.5 \times 3$

Chiffre d'affaire total :  $5 \times 6 + 10 \times 4.90 + 2.5 \times 3$   
 $= 86.5^{\circ}$  de chiffre d'affaire par soir

Chiffre d'affaire journalier :  $125.5 + 86.5 = 211.75$   
Chiffre d'affaire hebdomadaire :  $211.75 \times 5 = 1058.75$   
Chiffre d'affaire mensuel :  $1058.75 \times 4 = 4235^{\circ}$ /mois

***Projet : « Polak'Ebab », vente de kebab à emporter (2de 2-4)***

Enfin, le dernier savoir-faire portait plus largement sur la cohérence et la logique. Celle-ci a pu s'apprécier de deux façons : une cohérence et une logique interne au dossier et une cohérence et une logique par rapport à la réalité. Ici encore, les étapes intermédiaires ont été très utiles pour recadrer certains élèves. Beaucoup n'hésitaient pas à utiliser des données différentes d'une partie à l'autre (dans les prix, les quantités vendues, le nombre de salariés, les heures de travail...), la plupart a eu du mal à partir de l'étude consommateurs pour appuyer les prévisions de ventes sur des éléments rationnels. Certains n'ont pas eu au départ le réflexe de confronter leurs idées, calculs, hypothèses à leur simple bon sens (l'entreprise de kits toilette prévoyait d'acheter chaque mois la quantité prévue de ventes annuelles pour bénéficier de prix de gros ; une entreprise de distributeur de boissons chaudes prévoyait

100kg de café pour 300 tasses de café). Dans le dossier final, ces grosses incohérences avaient généralement disparu : les élèves ont rectifié ou précisé leurs hypothèses et leurs calculs.

***Certains dossiers ont révélé une cohérence interne parfaitement maîtrisée***

Il y aura une perte qui est de 35.92euros par semaine. *(Sans compter les frais de presse)*

Productivité du travail :  
 Le temps où le salarié vend sera pris en compte car pendant ce temps là, il travaille sur la rédaction du journal et on ajoutera 2h de travail du patron qui vérifie et imprime le journal.

= 375 / (20+10+2)  
 = 375 / 32  
 = 11.72 euros /h

Pour améliorer la productivité du travail il faudrait que les employés travaillent plus vite afin de réduire le temps de travail.  
 Ou bien qu'il ne reste plus qu'un seul salarié mais qui travaille plus longtemps, environ 25 ou 27 heures à la place de 20 ce qui réduirait le temps de travail de 3 à 5 heures.  
 Il est impossible de remplacer le salarié par une machine dans ce cas de figure cependant un investissement dans du matériel plus perfectionné lui permettrait d'aller plus vite et ainsi réduire encore ses heures. L'achat d'un micro et d'un logiciel informatique éviterait au salarié de taper ses textes au clavier mais de dicter ce qui irait nettement plus vite. Environ 1 heure de moins. Ces deux idées combiner amélioreraient la productivité mais un investissement serait nécessaire. TB

Nouveau calcul de la productivité :  
 = 375 / (25 + 2)  
 = 13.9 euros  
 Ce qui augmenterait la productivité du travail de plus de 15%.

Nouveau calcul avec des charges en moins (des heures en moins)  
 = 375 - (25 x 12.5)  
 = 62.5euros

Ces modifications apporteraient un bénéfice de 62.5 euros par semaine qui serviraient à rembourser les emprunts du capital fixe et le reste serait versé au patron.

*un*  
*propriétaire de l'entreprise*  
*chef d'entreprise*

***Projet : « En direct de la rue d'Hastings », journal pour les lycéens (2de 2-4)***

**3- En termes de savoir-être**

Un des objectifs majeurs était de motiver et de rendre les élèves réellement acteurs. Sur ce plan, le questionnaire révèle que l'objectif a été globalement atteint : 26% des élèves ont déclaré le projet « très motivant », et 67% « assez motivant ». Avec comme principale source de motivation, le principe de travail en groupe et la recherche en autonomie d'une idée d'entreprise. Des écarts de motivation et d'implication sont toutefois apparus selon les classes. Si les deux classes ont d'emblée adhéré au projet initialement, la classe de 2de 2-4 s'est montrée plus impliquée dans la durée. En remettant les étapes intermédiaires au fur et à mesure, les équipes de cette classe ont mieux su développer et affiner leur projet dans le temps, ce qui a en retour constitué une source de motivation supplémentaire : leur projet a pris corps progressivement. Au sein des équipes, certains élèves ont semblé particulièrement moteurs et se sont davantage impliqués que d'autres.

Ceci renvoie à un deuxième objectif en termes de savoir-être qui consistait à apprendre à travailler en équipe, avec l'idée que cela préparerait les élèves à l'exercice des TPE en Première et plus largement que cela les préparerait aussi à une éventuelle carrière en entreprise qui suppose un travail en équipe. Principale source de satisfaction des élèves, le travail en groupe a semblé réellement une réussite pour certains élèves. Ils ont su se répartir les tâches, se coordonner ou s'appuyer sur des compétences complémentaires. La plupart y a reconnu une utilité soit en termes d'agrément, soit en termes d'efficacité. Il y a eu néanmoins quelques limites que nous analyserons plus loin.

Le dernier objectif de savoir-être concernait l'apprentissage de l'autonomie. Les résultats sont ici encore variables selon les élèves et les équipes : pour certains groupes, la relative liberté dont ils disposaient a été une source de motivation et de créativité (ex : entreprise de vente de plats chinois à domicile ; vente à emporter de pizza, journal « en direct de la rue d'Hastings », distributeur « Ecolo-machine »...), pour d'autres, l'autonomie était clairement trop importante (voir ci-dessous, les limites)

Je crois néanmoins que sur ces trois points, les élèves auront pu acquérir une expérience leur permettant de mieux appréhender les travaux de ce type à venir. Ils ont notamment tous saisi l'importance des délais intermédiaires dans la réalisation de travaux de longue durée, et la nécessité de constituer des équipes « bien pensées ».

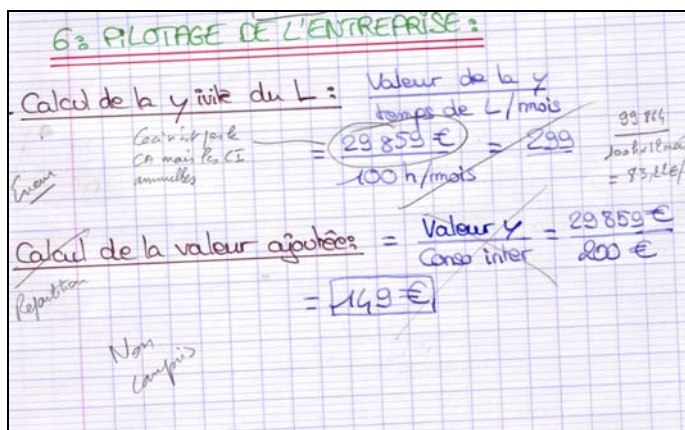
## **B- Les limites**

Je présenterai ici les limites internes du projet, autrement dit les difficultés pour les élèves et l'enseignant. Les limites par rapport à la finalité des SES seront abordées en partie III.

### **1- difficultés pour les élèves**

Sur le plan des savoirs, nous avons vu que le projet avait pu contribuer à l'appropriation des notions du programme ; toutefois, des difficultés de compréhension des notions demeurent : quelques dossiers montrent que les notions n'ont pas été parfaitement assimilées. Mais ce type de confusion extrême n'apparaît que dans les dossiers dont je n'ai pas vu les étapes intermédiaires au fur et à mesure. Pour les autres, les erreurs ont pu être corrigées au fur et à mesure.

**Dans certain cas, les notions restent incomprises :**



**Projet : création de figurines de super-héros pour enfants (2de 6)**

Certaines difficultés de savoir-faire n'ont été que partiellement surmontées :

L'exigence de créativité a durablement inhibé certains groupes. En 2de 6, trois groupes sur onze n'avaient toujours aucune idée d'entreprise un mois et demi après la présentation du projet à réaliser ! Ces groupes ont alors pris un retard important qu'il leur a été impossible de rattraper. Or finalement, la créativité n'était pas un critère primordial dans ce projet, en tout cas moindre que l'étude complète d'un projet d'entreprise quelle qu'elle soit.

C'est justement l'objectif de respect des délais et d'apprentissage de la réalisation d'un travail dans la durée qui a suscité une des plus grandes difficultés : on a vu plus haut qu'un nombre non négligeable de dossiers a été remis après la date fixée. Dans le questionnaire aux élèves, la question du respect des délais a été retenue comme la difficulté principale par 28% des élèves. Certains ont plutôt estimé la longueur du projet excessive (13%). Il faut toutefois noter que cette question ne s'est pas posée avec la même acuité dans les deux classes : en 2de 6, la mise au travail a été plus laborieuse (et cela aussi est vrai dans l'ensemble des autres disciplines). Il me semble néanmoins qu'à l'avenir, il faudrait réduire la longueur totale du projet en omettant peut-être la partie étude consommateurs.

Enfin, je dois constater les écarts significatifs en termes de précision, de cohérence et de logique. Le souci de précision a été plus important chez les élèves qui sont réellement entrés dans le jeu du montage réaliste de l'entreprise ; quant aux problèmes d'incohérence, ils ont parfois résulté d'une trop grande dispersion des tâches au sein de l'équipe (absence de relecture globale de l'ensemble du projet).

D'où l'idée que l'autonomie doit s'acquérir progressivement.

En effet, sur le plan des savoir-être, les élèves éprouvent d'abord des difficultés à travailler de façon autonome. J'en déduis paradoxalement que l'apprentissage de l'autonomie passe par un encadrement extrêmement précis des élèves. Certains (11%) auraient souhaité davantage de travail de groupe en classe, d'autres plus d'explications sur le travail à faire dans chaque partie avec des exemples d'autres dossiers montrés en classe. Ce qui pose d'autres difficultés d'organisation que nous verrons plus bas.

Mais la principale difficulté de ce projet a porté sur l'apprentissage du travail de groupe. Si le principe d'un travail en équipe a semblé rallier les suffrages, il n'en demeure pas moins que des difficultés de diverses natures se sont fait jour. Au départ : dans chaque classe, j'ai eu un élève dont aucun groupe ne voulait comme co-équipier. Ceci a été résolu néanmoins assez rapidement et les deux élèves ont intégré une équipe dès avant la fin du cours. Quelques semaines plus tard, plusieurs équipes se sont dissoutes (une par suite de démission définitive d'un élève, une par inimitié, et deux autres à la fois par trop d'inégalité d'implication dans le dossier ou par impossibilité matérielle de se réunir et travailler ensemble). Les élèves au niveau du questionnaire ont été nombreux à souhaiter à la fois le maintien du travail en équipe et un plus grand encadrement du travail au sein de l'équipe : certains sont frustrés parce qu'ils n'ont qu'un rôle subalterne dans le projet, d'autres se plaignent d'avoir à tenir le projet à bout de bras sans l'aide du reste de l'équipe. Il faut donc en effet probablement prévoir un système plus dirigiste de répartition des rôles (pour chaque partie) ou un moyen d'évaluer plus justement la contribution de chacun (via une synthèse personnelle par exemple selon le modèle des TPE). Sur un plan strictement matériel, le fait d'avoir des équipes appartenant à deux classes différentes (réunies dans mon cours en fonction de leur option) a singulièrement compliqué la tâche de coordination entre élèves en dehors des heures de cours. De même, la configuration des équipes ne m'a pas permis de travailler sur le projet pendant les heures de TD, ce qui aurait été préférable. Il faut donc à l'avenir organiser les équipes en cohérence avec les groupes de TD.

Les limites de ce projet sont aussi à analyser du point de vue de l'enseignant.

## **2- difficultés pour l'enseignant.**

Ce projet m'a en effet posé un certain nombre de difficultés dont certaines ont déjà été évoquées ci-dessus .

Le premier type de difficultés tient aux savoirs. Autant ma pratique professionnelle me mettait à l'aise pour aider les élèves à élaborer la partie étude de marché, autant la partie évaluation des résultats de l'entreprise m'a paru moins simple à « faire passer ». J'ai choisi de laisser en dehors du calcul du bénéfice l'amortissement des investissements prévus par les élèves. En voulant simplifier cette partie du projet, je les conduisais alors à obtenir deux valeurs différentes pour le bénéfice : l'une de l'ordre de l'excédent d'exploitation, l'autre plus proche de la notion de bénéfice, qui tenait compte des impôts. De même, à partir de la valeur ajoutée, ils n'ont eu à calculer que la part des impôts liés à la production et non pas les autres impôts (comme par exemple les impôts sur les bénéfices). Sur ces points, le cas est assez loin de la réalité. Dans le cadre des propositions que les élèves ont faites, il ne m'a pas toujours été possible de les aider : coût de location ou d'achat d'un distributeur automatique, nombre d'élèves scolarisés à Caen, prix versé à un agriculteur du circuit produits équitables...Je n'ai pu que les renvoyer à des sites Internet ou leur proposer de prendre une hypothèse vraisemblable.

D'autres difficultés sont apparues dans l'ordre des savoir-faire.

Le principal problème posé par un tel projet tient d'abord à son encadrement. Un encadrement rigoureux s'avère nécessaire. Tout d'abord, des recadrages se sont avérés particulièrement nécessaires parce que certaines idées initiales me paraissaient inexploitable. Je devais orienter les élèves en direction d'un projet à la fois réaliste mais toutefois assez simple à mettre en œuvre. J'ai d'ailleurs échoué à convaincre l'équipe « Spiderbaby » qui a tenu à s'orienter vers un projet de commercialisation de figurines pour enfants fabriquées en Chine ; à l'arrivée, ce projet est à la fois flou, irréaliste et incohérent. Ensuite, au niveau des consignes de travail ; si la présentation du projet n'a pas semblé au départ poser de problème particulier, les consignes de chaque étape ont alors semblé comprises, je crois que chaque partie du dossier aurait dû faire l'objet d'une nouvelle présentation en cours pour éclaircir les attentes, revoir les notions, et illustrer par des exemples choisis parmi les projets. Or si quelques minutes ont généralement été consacrées en début de cours aux questions, les contraintes de mon planning de cours ne m'ont pas toujours laissé le temps nécessaire à la présentation détaillée de chaque partie du dossier.

Pour ce qui concerne la mise au travail, j'ai vite jugé nécessaire de consacrer quelques cours au travail en groupe autour de la recherche d'idées initiales. J'ai aussi demandé aux élèves de présenter rapidement à la classe le projet d'entreprise choisi et je leur

ai projeté un début de dossier prometteur afin de leur donner des idées de forme et de contenu attendus. Mais j'ai dû constater qu'il m'était difficile d'aider efficacement en classe entière onze ou douze équipes différentes. Si ces séances ont permis à la plupart de s'atteler au projet et de créer l'impulsion initiale, elles ne m'ont pas semblé avoir la productivité espérée. J'ai ensuite renoncé à ces séances en classe pour cette raison, parce que je devais également avancer le cours sur la production en parallèle et surtout parce que je me sentais plus à même de réagir au calme et après réflexion aux propositions des élèves. L'encadrement du travail des élèves a alors essentiellement porté sur des retours que je leur faisais de chacune de leurs parties.

### Exemple de retour corrigé de la partie V

Faux : Revoyez la définition de  
Cours Intermédiaire

✓ Vérifier cohérence de vos hypothèses d'une partie à l'autre  
(jours travaillés) : 4 ou 5? - Re de Vent : 2,900  
Ma petite entreprise de (1,200?)

M. Céline  
et  
Yildiz

V. Évaluez les résultats de votre entreprise  
Pour durer, une entreprise doit être rentable.

✓ère évaluation :

Nous avons vendu 450 boissons par jour pendant  
3 mois (20 jours ouvrés), ce qui nous fait 27000 boissons vendues  
Notre chiffre d'affaire est donc de 32400 €

Les consommations intermédiaires sont :

- 5 camionnettes à 12000 € l'une → 60000 € (1,200 € chaque camionnettes)
- les employés →  $4375 \times 12 = 52500$  € pour 3 mois

Soit total de la consommation intermédiaire :  
→  $60000 + 52500 = 112500$  €

Donc Valeur ajoutée =  $32400 - 112500 = -80100$  €

La valeur ajoutée est de -80100 €

(Voir mes commentaires partie 3)

Revoir la définition de cours intermédiaire

Projet : vente de boissons en sortie de cours d'EPS (2de 2-4)

*Les commentaires de l'étape intermédiaire sont parfaitement pris en compte dans le dossier final*

**V** L'évaluation des résultats de l'entreprise

1<sup>ère</sup> évaluation :

Sur une durée de 3 mois, nous avons vendu 900 boissons par semaine. (1 hypothèse optimiste = 925 b/semaine)

Ce qui nous fait :  $900 \times 4 = 3600$  boissons vendues par mois.

donc  $3600 \times 3 = 10800$  boissons vendues pour 3 mois.

Sur ces 10800 boissons, nous avons vendu :

3300 boissons à 0,90€ l'une  
↳  $3300 \times 0,90 = 2970$  €

5500 boissons à 1,20€ l'une  
↳  $5500 \times 1,20 = 6600$  €

2000 boissons à 1€ l'une  
↳  $2000 \times 1 = 2000$  €

Chiffre d'affaire =  $2970 + 6600 + 2000$   
= 11570 € B

Les consommations intermédiaires sont :

Achat des boissons : 900€/semaine.

donc pour 3 mois, on a :  $(900 \times 4) \times 3 = 10800$  €

Consommation intermédiaire = 10800 € B

**Projet : vente de boissons en sortie de cours d'EPS (2de 2-4)**

Se posent également des difficultés d'évaluation de ces travaux. Au fur et à mesure des différentes parties, j'ai d'abord pu constater l'énorme charge de travail que représentaient le contrôle et l'appréciation des travaux : il fallait à la fois vérifier la cohérence des données d'une partie à l'autre, la justesse des calculs, la vraisemblance des hypothèses (j'ai même dû peser la quantité de café nécessaire pour produire une tasse, aller sur Internet vérifier le montant moyen des commissions prises par les agences de location... !).

Au niveau de l'évaluation finale, malgré ou du fait d'un barème très détaillé, il a été difficile d'attribuer une note qui reflète la qualité globale du travail fourni. La différence par rapport à un devoir traditionnel tient au plus grand nombre de variables intervenant dans la qualité de la production des élèves (la créativité, les thèmes choisis, les angles développés, les supports utilisés...). Des problèmes de conscience se sont également posés : puis-je mettre un 8 à un groupe qui a visiblement travaillé et s'est impliqué sur ce projet mais qui n'atteint pas les objectifs posés dans les critères d'évaluation ? Puis-je être certaine que la qualité du travail effectué par certains ne résulte pas d'une aide de la part des parents ? Au final, je m'y suis prise en plusieurs fois : une première lecture de chaque dossier m'a permis d'attribuer des points selon la grille de critères d'évaluation. Une deuxième lecture globale de tous les dossiers m'a permis d'affiner l'évaluation avec une approche plus comparative. Enfin, une réunion de travail avec les professeurs stagiaires et le coordinateur de la discipline nous a permis une harmonisation de l'évaluation : nous avons tous corrigé un bon dossier, un moyen et un médiocre. Les écarts de notations étant assez réduits, ces dossiers ont pu ensuite me servir de dossiers tests pour l'évaluation définitive. Au final, les notes s'étalent de 4 à 18, soit une moyenne de 12,4 et cinq dossiers sur vingt au dessous de la moyenne. Enfin une dernière phase d'évaluation sera celle des élèves eux-mêmes, qui devront en TD lire quatre à cinq dossiers différents, y apporter leurs appréciations, et procéder à l'auto-évaluation de leur propre production. L'objectif étant à la fois de leur montrer les écarts de réalisations possibles et de les inviter à contribuer à l'évaluation finale.

Enfin des difficultés en termes de savoir-être.

Il ne va pas de soi de savoir trouver le juste équilibre entre encadrer sans piloter, réorienter sans brider la créativité.

J'ai au début été prise de cours devant certaines réactions d'élèves que je n'avais pas anticipées : Que faire devant un élève qui ne trouve pas d'équipe ? Que faire devant un groupe qui se dissout par mécontentement ? Les problèmes ont été résolus par la concertation. Nous avons su trouver ensemble des solutions. Je crois toutefois, qu'à l'avenir il faut être plus dirigiste quant à la constitution des équipes (deux personnes maximum, appartenant au même groupe de TD), mieux répartir le travail entre chaque membre du groupe, demander une production individuelle pour individualiser la notation, être intransigeant quant au respect des délais de remise des étapes intermédiaires. Enfin, pour les équipes sans idée d'entreprise au bout de quelques séances, il faut être en mesure de leur soumettre une idée afin qu'elles puissent avancer sur le contenu.

Au global, et malgré ces difficultés, ce projet m'a apporté beaucoup de satisfactions : outre le questionnaire (anonyme) plutôt très positif duquel ressort pour près de la moitié des élèves (choix multiples) qu'il a contribué à renforcer l'intérêt pour les SES, j'ai ressenti énormément de plaisir à voir les élèves se prendre au jeu, certains m'ont réellement étonnée par la qualité de leur réflexion et par la qualité esthétique de leur production finale. J'ai surtout eu la satisfaction de voir quelques élèves en difficulté, au comportement très agité en classe se motiver intensément pour le sujet (quitte probablement à évincer le reste du groupe du dossier). D'autres élèves, au contraire passifs et en retrait ont fourni un travail très actif. J'admets aussi que certains projets initialement prometteurs « n'ont pas tenu la longueur » : les élèves ne l'ont pas finalisé à temps ou ont bâclé la fin.

Je suis consciente de leur avoir donné une vision simpliste de la création d'entreprise, réduite qui plus est à l'entreprise à but lucratif, mais du moins ai-je donné à certains d'entre eux une approche des diverses étapes préalables nécessaires à la mise en œuvre d'un projet de n'importe quelle entreprise.

Si certains de mes objectifs initiaux semblent bien avoir été atteints en dépit de plusieurs difficultés, il nous reste à envisager comment cette façon d'aborder l'entreprise cadre avec la finalité de notre discipline.

### **III- Mise en perspective du projet : Enseigner l'entreprise en SES suppose d'y entrer mais aussi de savoir en sortir<sup>7</sup>**

Nous verrons ici qu'un projet tel que l'Atelier de création d'entreprise est bien un moyen d'entrer dans l'entreprise et représente à ce titre un point d'appui au service de l'enseignement des SES, mais qu'il reste inopérant à rendre compte de nombreuses dimensions de l'entreprise qui au demeurant ne constitue pas un axe d'étude fondamental des SES.

---

<sup>7</sup> Ce titre reprend l'expression de P. Combemale dans l'éditorial d'Idées N° 134.

## A- Le projet « petite entreprise » : un point d'appui pour l'enseignement des sciences économiques et sociales

### **1- En seconde**

En premier lieu, il m'a semblé logique de m'appuyer sur les travaux des élèves pour nourrir et illustrer le cours concernant la production dans l'entreprise : les notions ont été présentées pour la plupart à partir d'extraits de fichier de TP, mais elles ont été illustrées par des exemples choisis parmi les projets de création d'entreprise des élèves. Au-delà des strictes indications du programme, j'ai pris la liberté de présenter les notions de chiffre d'affaires, de coûts, de résultat (bénéfice ou perte) afin de permettre aux élèves de compléter leur dossier. Il me semblait en effet curieux que ces concepts de base ne soient pas abordés par le programme.

Mais au-delà de ce chapitre, les projets de « petite entreprise » m'ont permis de nourrir le cours sur l'organisation du travail et les relations sociales : pour introduire ce chapitre, j'ai ainsi invité les élèves à réfléchir à la façon dont ils avaient organisé le travail au sein de leur groupe et sur les objectifs d'une telle organisation. Cet exercice a permis de faire émerger un modèle dominant d'organisation fondé sur la division du travail et un objectif commun de maximisation de la productivité. « On s'est réparti le travail », « On se réunissait pour se mettre d'accord sur les grandes idées et puis on décidait qui faisait quoi en fonction de son temps ou de ce que chacun aimait bien faire, ou de ce qu'il savait faire »... « notre objectif était de faire le meilleur dossier mais sans trop de travail pour chacun », « nous on a tout fait ensemble, mais ça nous a pris vraiment beaucoup de temps ». A partir de ce vécu d'élèves il m'a été assez facile de montrer que différents modèles d'organisation du travail se sont succédés poursuivant tous avec des modalités différentes des objectifs de gains de productivité.

De même, l'expérience des élèves m'a permis de rendre compte de la notion de relations sociales. En les interrogeant sur les relations au sein de l'équipe, on a pu faire émerger que dans le cadre de leur travail avaient pu émerger des relations de collaboration, de domination, et de conflits.

Enfin, à l'occasion de l'étude du Contrat Première Embauche qui faisait l'actualité au moment même où nous abordions le chapitre de l'organisation du travail et des relations sociales, j'ai invité les élèves à endosser alternativement leur rôle d'entrepreneur puis leur rôle de futur salarié pour tenter d'établir un tableau des arguments en faveur et des arguments contre le CPE. L'idée étant de faire valoir que sur un même objet (ici le CPE), se

confrontaient des points de vue différents et que le sens des SES était d'adopter cette pluralité de regards.

#### Prolongements possibles de l'exercice

A l'origine du projet, j'avais envisagé une suite possible que j'ai ensuite renoncé à mettre en œuvre pour des raisons de lourdeur de mise en place. Pour aborder le chapitre de l'organisation du travail et des relations sociales, il aurait en effet été intéressant d'organiser toute la classe en entreprise en répartissant les rôles « propriétaires du capital », « direction générale », « cadres », « employés », « ouvriers », « représentants du personnel » en vue de faire comprendre ce qui se passe dans l'entreprise en termes de relations. Il aurait été possible alors de faire émerger l'existence de points de vue et d'objectifs différents selon les acteurs, de faire saisir des situations de conflits individuels ou collectifs par des jeux de rôle... De même, j'aurais pu intégrer des notions juridiques dans le cas d'entreprise afin de sensibiliser les élèves aux notions de droit des sociétés et de droit du travail. Enfin, j'ai fait le choix de limiter le champ de l'expérience à l'entreprise privée. Or, il aurait été tout à fait envisageable de demander aux élèves de réfléchir à un projet d'entreprise au sens premier d'entreprendre : j'aurais pu les laisser libre de monter un projet d'association, de coopérative ou de mutuelle ; cela aurait permis de mieux faire comprendre la diversité des organisations possibles en fonction des objectifs poursuivis (aspect du programme qui est resté je crois un peu flou dans leur esprit).

Au bilan pour la classe de seconde, le projet tel que je l'ai conçu, avec ses limites internes, m'a réellement servi d'appui pour bâtir le cours sur la production dans l'entreprise, aborder les autres chapitres du programme et m'a permis de faire adopter des points de vue différents autour de certains sujets (point de vue de l'entrepreneur, point de vue du salarié).

## **2- Un projet au service des SES en première et terminale ?**

En se plaçant dans l'hypothèse de pouvoir suivre la même cohorte d'élèves de la seconde à la Terminale, et en faisant le pari somme toute assez optimiste d'une bonne rémanence de cette expérience de création d'entreprise virtuelle par les élèves en seconde, on peut s'attacher à évaluer en quoi ce projet pourrait constituer un appui dans l'enseignement des SES jusqu'au baccalauréat.

L'étude de l'entreprise est poursuivie en Première dans un premier temps sous un angle macro économique dans la partie « les activités économiques et sociales » : l'accent est mis sur l'interdépendance de l'entreprise avec les autres acteurs de la comptabilité nationale dans le cadre du circuit économique et certaines notions de base vues en seconde sont réutilisées (production, consommation intermédiaire, investissement, valeur ajoutée). Il serait alors possible de prendre à nouveau appui sur les projets de création d'entreprise par les élèves pour revoir les notions, comprendre l'interdépendance des acteurs et surtout aborder le chapitre du financement de l'économie qui est assez technique. On pourrait alors imaginer un développement supplémentaire au projet de création d'entreprise intitulé comme le suggère la plaquette destinée aux futurs créateurs d'entreprises du Ministère de l'économie et des finances « l'argent ne se trouve pas sous le sabot d'un cheval » !

Dans le cadre de la deuxième partie du programme de Première : « la régulation économique et sociale », l'entreprise est abordée de façon différente. Présentée tout d'abord comme simple « boîte noire » dans le modèle micro économique standard, le projet de création d'entreprise en seconde peut aider les élèves à comprendre les aspects techniques du calcul économique du producteur rationnel (profit, minimisation des coûts, combinaison productive, productivité...). De même, les élèves auront déjà eu une approche (très succincte) de la notion de marché (partie 2 du dossier : « l'étude de marché »), sur laquelle on pourrait s'appuyer pour étudier la diversité des situations de marché. Le programme de Première débouche ensuite sur les stratégies des entreprises : « concentration, coopération, différenciation » étant quelques notions rattachées à ce programme ; on pourrait alors également rappeler le projet de seconde pour imaginer une phase de développement des entreprises : certaines étant en effet directement concurrentes pourraient se rapprocher ou fusionner, d'autres plus innovantes pourraient prospérer par différenciation, d'autres feraient sans doute faillite ou disparaîtraient par absorption...

L'enjeu en classe de Première serait alors de pouvoir s'appuyer sur la démarche empirique suivie en seconde pour dépasser une vision nécessairement simpliste et naïve de l'entreprise en réintégrant l'entreprise dans un cadre à la fois plus théorique et plus stratégique.

En Terminale, la figure schumpétérienne de l'entrepreneur et la théorie de la destruction créatrice rapidement évoquée dans la présentation du projet de création d'entreprise, sont implicitement abordées dans le premier thème du programme « Accumulation du capital, organisation du travail et croissance ». Les notions de valeur

ajoutée, productivité, investissement, travaillées par les élèves dans le cadre de leur création d'entreprise, sont à nouveau mobilisées cette fois dans le cadre de l'étude de la croissance. L'entreprise en tant qu'objet d'étude à part entière est approfondie dans le chapitre consacré aux « stratégies internationales » : poursuivant l'analyse des stratégies d'entreprise abordée en première, le programme de Terminale prévoit en effet d'étudier les stratégies des firmes multinationales.

Au bilan, ce projet de « petite entreprise » pourrait alors effectivement servir de socle permettant d'une part l'appropriation des notions de base qui traversent l'ensemble des programmes et d'autre part de point de départ à la compréhension d'éléments fondamentaux des stratégies des entreprises (que ce soit au niveau local, national ou international)

Faut-il pour autant aller plus loin dans l'enseignement des méthodes de gestion des entreprises pour nos élèves de SES ?

### **3- Du projet de « petite entreprise » à l'apport des outils et méthodes des sciences de la gestion pour nos élèves**

Comprendre l'entreprise suppose de maîtriser un minimum les règles du jeu prévalant dans l'univers de l'entreprise ; cela paraît être un préalable à la compréhension des phénomènes économiques et sociaux qu'elle engendre. On l'a vu, l'entreprise traverse le programme de SES mais ne constitue que rarement un objet d'étude approfondie, seules certaines dimensions sont abordées (et tout particulièrement en secondes) ; il paraît alors utile de faire découvrir à nos élèves le B-A BA du fonctionnement d'une entreprise : les objectifs poursuivis par son créateur, l'élaboration de sa stratégie, les indicateurs de sa performance, ses contraintes extérieures, ses difficultés internes... C'est d'ailleurs ce que prévoyait le Nouveau Manuel de Secondes, édition 1997 (qu'on ne peut guère taxer de particulièrement soumis à la logique libérale), qui proposait comme toute étude de l'entreprise pour les élèves de secondes, la création d'une entreprise !! (je l'ai su après avoir développé mon cas !).

Mon projet de création d'entreprise se contente d'effleurer certaines disciplines de management des entreprises (marketing, comptabilité, organisation...) avec l'intention de faire comprendre aux élèves que si l'objet de l'entreprise privée est bien de créer de la valeur ajoutée vendable et de générer un profit, cela suppose la mise en œuvre de différents savoir-faire ou compétences (recueillir les besoins des clients, concevoir des produits ou services, acheter, produire, vendre, organiser le travail, gérer du personnel, gérer les finances) et plus

largement : réfléchir, agir, prévoir, décider...Autant de savoir-faire que de fonctions spécialisées au sein de l'entreprise ou de compétences que doit cumuler l'entrepreneur individuel. Autant de savoir-faire et de compétences dont ils auront peut-être un jour à faire preuve.

Il me semble surtout utile de faire un détour par l'intérieur de l'entreprise pour mieux faire comprendre les problématiques se posant aux entreprises contemporaines et qui sont abordées en Première ou Terminale. A partir de leur simulation d'entreprise, je peux supposer que les élèves vont mieux percevoir les enjeux en termes d'innovation, d'investissement, d'organisation productive, de maîtrise des coûts, d'organisation du travail...

Pour autant faut-il faire de nos élèves de SES des « experts en management » ?

Dans une certaine mesure on pourrait penser que telle est plutôt la vocation de la filière STG. Or celle-ci vient d'être réformée en 2005 et tend à se rapprocher de la filière SES. Au cours de mon stage de sensibilisation, j'ai en effet pu constater de nombreuses convergences avec les intentions et les programmes de SES. La filière STG réformée visant désormais prioritairement « *la culture et la formation générale de l'élève en vue de son orientation vers les études supérieures* »<sup>8</sup>. J'ai noté la cohérence interne de l'architecture globale de la filière STG, qui tout en se centrant sur l'objet de l'organisation productive, permet aux élèves d'acquérir un cadre conceptuel leur permettant de « *mieux comprendre le monde contemporain* » et les conduisant vers « *l'exercice d'une citoyenneté responsable* ». Concrètement, l'enseignement articule un enseignement d'économie générale et de droit à vocation de « *compréhension du monde contemporain* » avec un enseignement de management des organisations, lequel combine une approche de type sciences humaines et sociales assez proche dans son esprit de certains pans du programme de SES (par exemple : « *diversité des organisations, formes d'organisation du travail* » en première ), avec une approche plus fonctionnelle de la gestion des organisations (comptabilité, informatique de gestion, marketing et communication) qui font en outre l'objet d'une spécialité en terminale. La filière souhaite ainsi combattre le postulat selon lequel « *les disciplines générales formeraient mieux les esprits que les disciplines technologiques* » et que « *les disciplines générales seraient plus aptes à opérer une sélection* »<sup>9</sup>

---

<sup>8</sup> BO 24-02-2005

<sup>9</sup> extraits du rapport de présentation des travaux du GEPS Economie et Gestion, « le baccalauréat Sciences et technologie de la gestion ; les principes de la réforme »

En quelque sorte, la filière entre résolument dans l'organisation productive tout en proposant un cadre économique et juridique devant servir de toile de fond à la fois conceptuelle et « macro » à l'étude de ce qui se passe au niveau « micro ». Si bien qu'au terme de ce stage de sensibilisation, je me posais la question suivante : « *Par comparaison, même s'il est vrai que notre filière pondère davantage les autres enseignements généraux (horaires et coefficients), qu'elle bénéficie de l' « aura » de filière générale et par suite d'un recrutement d'élèves mieux armés sur le plan culturel, il faut peut-être s'interroger sur les spécificités de la discipline des SES dont les finalités ultimes sont identiques (compréhension du monde contemporain, éducation citoyenne, culture, contribution à la mobilité sociale...), dont les méthodes pédagogiques sont proches (méthodes actives), dont certains pans de programmes sont identiques à ce qui est enseigné en STG. Le risque n'est-il pas alors, de connaître un phénomène de brouillage de l'identité des SES ?* »

Autant la place de l'entreprise et des sciences de la gestion semble claire en filière STG, autant elle continue de faire débat en SES. Le projet de loi Fillon en 2005 qui envisageait que la filière ES puisse proposer en Première une initiation à la gestion de l'entreprise et au droit a suscité une vive polémique. Le projet rappelant par ailleurs que « *le système éducatif doit mieux prendre en considération le rôle fondamental que les entreprises jouent dans le développement économique et social du pays* »<sup>10</sup>. Pour l'APSES (Association des professeurs de sciences économiques et sociales), « *il n'est pas dans la vocation d'une série générale de développer une culture d'entreprise, pas plus d'ailleurs, que de faire la promotion de la CGT* »<sup>11</sup>. Olivier Favereau (Paris X) affirme d'autre part dans le même article : « *il serait anti pédagogique d'appuyer cette troisième voie sur la gestion* »<sup>12</sup>. Il précise par ailleurs que « *la caractéristique du droit et de la gestion est que ce sont des disciplines normatives plutôt qu'explicatives* »<sup>13</sup>

Or, il me semble que plusieurs débats se superposent et tendent à brouiller la place et l'approche de l'entreprise en SES. Se pose d'abord la question de la finalité de l'étude de l'entreprise en SES, ensuite celle des angles ou des outils pertinents, liée à celle de la place et de l'organisation de cette étude dans les programme et enfin celle des enjeux politiques ou idéologiques liés au thème de l'entreprise.

---

<sup>10</sup> Citation extraite de Le Monde du 8-2-2005., « Polémique ».

<sup>11</sup> Citation extraite du Monde du 8-2-2005, « enseignants et patrons divergent sur la vision de l'entreprise »

<sup>12</sup> Voir note 11

<sup>13</sup> Site de l'APSES, intervention des universitaires du 12/1/2005

Il paraît nécessaire de dissocier ces questions pour éviter les risques d'amalgame et de raccourcis parfois dommageables.

Pour ce qui concerne la question de la finalité de l'étude de l'entreprise en SES, je rejoins l'analyse de Christian Laval et Régine Tassi, chercheurs à l'institut de recherche de la FSU : *« s'il est nécessaire d'enseigner le « Monde des entreprise », si cette connaissance fait évidemment partie de la culture économique et sociale, comment faut-il faire ? Enseigner et connaître le « Monde des entreprises » ne saurait se confondre avec la vénération de l'Entreprise. La connaissance n'est ni la propagande, ni la promotion, ni la publicité, elle est le fruit de l'observation indépendante, le résultat d'un effort d'objectivité et d'analyse. L'entreprise n'est ni un objet simple sur lequel on peut voir une prise immédiate, ni un espace parfaitement transparent au regard. C'est un lieu où se croisent et se confrontent toutes les dimensions et la plupart des grandes tendances des sociétés »*<sup>14</sup>. L'enjeu est donc bien d'enseigner l'entreprise sans inculquer un quelconque catéchisme d'entreprise. L'entreprise fait partie de la culture nécessaire d'un élève de SES.

Pour ce qui concerne les outils, il me semble que certaines notions courantes empruntées aux disciplines de la gestion et la présentation des grands principes de fonctionnement d'une entreprise contribuent à faire comprendre à nos élèves la notion même d'entreprise et à mieux décrypter l'actualité économique telle qu'elle est traitée dans la presse. Ceci tout particulièrement en Seconde qui constitue pour certains élèves la seule opportunité de découvrir cette composante du monde économique et social. S'il est vrai que certaines disciplines ont un aspect normatif (le droit, la comptabilité, la logistique), d'autres beaucoup moins (le marketing, la vente, les ressources humaines). L'ensemble contribue de toutes façons à éclairer la dynamique interne de l'entreprise, certes d'une façon plutôt descriptive mais néanmoins nécessaire et à dépasser la vision réductrice d'une entreprise circonscrite aux mécanismes de production et à la combinaison des facteurs de production. Cela ne nous dispense pas pour autant d'aborder l'entreprise sous d'autres angles *« l'entreprise est une « construction sociale ». Et elle ne fabrique assurément pas que des produits commercialisables, elle produit « de l'emploi, de la créativité, de la culture, des solidarités et des modes de vie ». Il faut donc la saisir comme un univers complexe et composite. Pour cela, diverses constructions analytiques sont possibles. Chacune possède son originalité, sa façon singulière de traduire une réalité. On peut ainsi comprendre*

---

<sup>14</sup> Enseigner l'entreprise, Christian Laval et Régine Tassi, Editions Syllepse

*l'entreprise comme l'articulation de trois sphères : « marchés/produits, « technique/organisation » et ressources humaines/relations professionnelles ».*<sup>15</sup>

Enfin, il ne me semble pas incohérent de distinguer pour la clarté de l'analyse d'une part les différentes facettes du fonctionnement d'une organisation productive pour ensuite étudier les phénomènes macro économiques et macro sociaux, les débats de politique économique et sociale, les affrontements théoriques qui lui sont liés. Ces différents champs d'analyse apparaissent même d'autant plus complémentaires. En effet, c'est seulement à mon sens après avoir montré comment l'entreprise procède pour générer un profit, qu'on peut avec les élèves entrer dans des débats de société cruciaux : *« dans un contexte de libéralisme triomphant, entre privatisations et mondialisation, favoriser l'expression de débats sur l'importance, les moyens et les finalités du profit dégagé dans l'entreprise par l'activité humaine est nécessaire : quelle est la mission d'un service public ? Quel est son coût ? Si l'entreprise devient une valeur collective, quel contrôle la collectivité peut-elle ou doit-elle en retour exercer ? »*<sup>16</sup>

C'est bien pourquoi l'approche que j'ai mise en œuvre avec mes classes de Seconde me semblait nécessaire mais loin d'être suffisante.

## **B- Le projet « petite entreprise » : des insuffisances à combler par rapport à la finalité des SES**

Comme le rappelaient T. Colin, R. Gény, et C. Guiraud dans un article d'Idées de décembre 2003, *« Lorsque nous abordons l'entreprise, nous cherchons donc à en saisir les différentes dimensions, dans un but de connaissance et non de mise en pratique à brève échéance »*<sup>17</sup>

C'est bien de cette pluralité de regards que doit faire l'objet l'Entreprise en SES.

### **1- En seconde**

Le projet d'Atelier de création d'entreprise présente alors un certain nombre d'insuffisances. Tout d'abord, par rapport à l'esprit du programme de Seconde qui dans les indications complémentaires semble orienter la réflexion sur les dimensions macro économiques des notions associées au thème de la production. Il m'a donc fallu bâtir un

---

<sup>15</sup> Sociologie des entreprises, Christian Thuderoz, 2005, Editions La Découverte, coll Repères.

<sup>16</sup> Voir note 15

<sup>17</sup> Idées 134, article cité ci-dessus

cours qui prenne appui sur les projets des élèves, qui présente les notions du programme mais tout en prévoyant à chaque étape du cours une partie « élargissement au niveau macro-économique », l'enjeu étant de leur faire comprendre à la fois comment l'entrepreneur organise la production pour qu'elle soit la plus efficiente possible et comment les comportements agrégés des décisions des entreprises ont un impact déterminant sur la santé ou les difficultés économiques d'un pays ainsi qu'un impact social majeur.

Nous avons ainsi travaillé à partir d'articles de presse présentant divers cas d'entreprises locales, nationales ou mondiales qui cherchent toutes à minimiser leurs coûts pour maximiser leurs bénéfices ; à travers ces exemples nous avons abordé les notions de suppressions de postes ou de licenciements, de délocalisation, de gels des salaires, de faillites.... (voir annexe 4)

Nous avons ensuite pu travailler sur la combinaison productive et sur la productivité dont les causes et conséquences au niveau macro économiques ont été étudiées d'une part à partir de textes du manuel et d'autre part sous forme de schémas d'implication pour analyser les conséquences des gains de productivité sur l'emploi. Ainsi, les élèves ont semble-t-il assez bien compris que ce qui était favorable à court terme à l'entreprise (par exemple : réduire les coûts salariaux) pouvait avoir des conséquences négatives au niveau d'une région ou d'un pays (déprimer la demande globale), que les gains de productivité avaient des effets court terme et long terme différents (croissance et modification de la répartition de la valeur ajoutée, destruction d'emplois, création d'emplois)

Le deuxième objectif du thème de seconde consacré à la production consiste à démontrer que celle-ci est également un espace de relations sociales. Or si l'examen des modèles d'organisation du travail faisait sens dans la continuité du chapitre sur la production et du projet de création d'entreprise par leur impact sur les gains de productivité, il n'était a priori pas évident d'adopter un regard de sociologue sur les modalités d'organisation du travail et d'aborder le thème des relations sociales. Le débat autour du CPE a donc constitué une illustration idéale des différentes dimensions d'une même mesure.

- Une dimension juridique (le droit du travail, les contrats de travail)
- Des dimensions sociales (conflit, conditions de travail, précarité du salarié, rôle des syndicats)
- Des dimensions économiques (avantage de la flexibilité pour l'entreprise, risques au niveau macro économique)
- Des dimensions politiques (intervention du gouvernement, rôle de l'opinion publique)

Autant les élèves « entrepreneurs » étaient prompts à remplacer leurs salariés par des machines ou à les faire travailler davantage, autant ont-ils abandonné leur « casquette » d'employeur pour s'élever contre ce projet de CPE.

En termes pédagogiques, je crois qu'ils ont bien perçu par cet exemple, la nécessité et la difficulté d'apprécier les mesures de politique économique et sociale en étudiant les multiples facettes.

## **2- En SES en général**

Comme le souligne Romain Gény professeur de SES au lycée Pablo Picasso d'Avignon, « *les SES sont « une matière » sui generis qui emprunte à diverses sciences sociales des instruments pour penser de façon complexe et nuancée la réalité sous ses aspects économiques, politiques et sociaux*<sup>18</sup> ». Le projet en SES est avant tout centré sur la compréhension des phénomènes macro économiques et macro sociaux, auquel cas, on conçoit que l'entreprise soit bien présente dans les programmes, mais en filigranes en fonction des thèmes d'étude (le circuit économique, le marché, la croissance, le travail, la mondialisation...) et ne sont mobilisées que certaines dimensions de l'analyse des entreprises en fonction du thème central étudié.

Au regard des programmes des trois années de SES, il semble bien que l'accent soit mis sur cette optique et ce d'autant plus nettement depuis la réforme Beullac de 1979-80, qui « *en 1979-1980 crée la seconde indifférenciée, fait disparaître l'entreprise du programme de Première B pour l'injecter dans celui de la Seconde...où le cours de SES (deux heures par semaine) se trouve noyé dans la masse.* »<sup>19</sup>

Pourtant, l'entreprise ne pourrait-elle pas constituer un objet d'étude en tant que telle, au même titre que la famille, la population active, la culture, la monnaie... qui font l'objet de thèmes d'étude clairement circonscrits dans les programmes. L'entreprise serait alors étudiée comme un fait social et économique relativement autonome et non plus comme un simple arrière-plan d'autres phénomènes économiques et sociaux. Auquel cas, il faudrait effectivement emprunter aux diverses disciplines qui étudient l'entreprise, leurs éclairages complémentaires. On pourrait alors prendre le temps d'aborder d'une part les aspects juridiques, économiques, organisationnels tels qu'ils sont abordés au cours des trois années de SES, mais aussi d'approfondir les aspects sociologiques et culturels de l'entreprise de sorte qu'il serait possible d'appréhender l'étude de l'entreprise en tant qu'institution,

---

<sup>18</sup> Idées N° 134 décembre 2003 : SES et approche sociologique de l'entreprise.

<sup>19</sup> Elisabeth Chatel in Le Monde 8-2-2005, « la filière économique et sociale a déjà subi plusieurs remises en questions »

*« phénomène collectif autonome et objectif (dans des rôles et statuts stables et généraux notamment) exerçant des effets durables sur ses membres et entretenant des relations qui peuvent être des relations structurantes avec son environnement et notamment avec d'autres institutions »<sup>20</sup>*, ceci devant permettre de déboucher à la fois sur l'étude des effets internes de l'entreprise sur ses membres et sur les effets externes (diffusion de ses normes, valeurs, mythes, fonctionnements dans l'ensemble de la société), pour enfin s'interroger sur l'impact du contexte des sociétés dans lesquelles elles opèrent, sur leurs propres pratiques.

Le problème étant bien finalement, d'une part de disperser un peu trop l'étude de l'entreprise à travers les trois années de SES et d'autre part d'en occulter certaines dimensions faute de temps ou d'espace dans les programmes.

Si l'enjeu est bien de permettre à nos élèves de comprendre la réalité complexe et les nombreuses facettes de l'entreprise, au-delà des problèmes de fond évoqués, j'ai pu constater la richesse et la variété des approches pédagogiques possibles autour de ce thème.

## **C- Enseigner l'entreprise : d'autres pistes à explorer**

### **1- La méthode des cas<sup>21</sup>**

La méthode des cas est largement utilisée dans l'enseignement de la gestion, mais pas uniquement : elle est aussi exploitée en géographie par exemple. Un cas est la simulation d'une situation d'entreprise. Il doit être propice à la réflexion et à la discussion. Il suppose d'analyser des faits, d'interpréter et d'évaluer des données et de prendre une décision : dans une étude de cas, il n'y a pas forcément une bonne décision mais le plus souvent, une pluralité d'options, élaborées par les étudiants et argumentées par un travail d'analyse. On ne fournit pas la solution mais des propositions que l'on peut discuter. La solution choisie par l'entreprise est elle-même discutable. Un cas présente une situation d'entreprise en essayant de dégager une problématique, ie une question à résoudre, un problème à traiter. Pour concevoir un « bon cas », il faut :

- Définir le thème et la question à traiter
- Préciser l'objectif pédagogique
- Rassembler les informations sur l'entreprise
- Rédiger le cas en écrivant un véritable scénario de type « jeu de rôle »
- Tester le cas

---

<sup>20</sup> Romain Gény, art cité, note 16

<sup>21</sup> D'après la charte de qualité des cas de la Centrale de Formation et Medias pédagogiques des IUT

Un cas peut faire l'objet d'un travail en équipe, lors de TD.

Il suppose du temps de conception et de mise en œuvre mais peut s'inscrire dans un parcours pédagogique diversifié. « *Il permet aux élèves de développer leur habileté à communiquer, à défendre des positions, à prendre des décisions, à résoudre des problèmes et à analyser tout en les motivant à apprendre* ». <sup>22</sup>

## **2- Les visites d'entreprises (réelles ou virtuelles)**

Les visites d'entreprises (notamment d'usines) sont certainement un bon moyen d'illustrer le cours de secondes. Elles permettent de faire visualiser aux élèves à la fois certains aspects de l'organisation du travail et de la combinaison productive. Elles peuvent constituer une découverte des conditions de travail de certains emplois (bruit, température, rythme de travail...) Une visite suppose une préparation préalable concernant l'activité de l'entreprise, ses résultats, ses effectifs, et doit faire l'objet d'un questionnaire ou d'un document d'observation par les élèves. L'entreprise Renault propose dans ce cadre des mallettes pédagogiques très complètes incluant des documents vidéo, papier et cd-rom donnant aux enseignants des outils pour préparer des visites d'usine.

J'ai eu l'occasion d'exploiter en classe de Terminale un de ces documentaires vidéo intitulé « histoire d'un moteur » et « l'UET au quotidien ». j'ai pu illustrer plusieurs notions liées au chapitre « organisation du travail et croissance » (OST, flux tendus, toyotisme, élargissement et enrichissement des tâches...). Faute de temps, je n'ai pas utilisé ce support en Secondes, mais je crois que la vidéo, à défaut d'une visite réelle d'entreprise constitue un moyen de rendre plus concrètes les notions du programme. Bien évidemment, ce type de document produit par l'entreprise elle-même, n'est pas exempt d'une intention de valorisation de l'image institutionnelle de l'entreprise émettrice, dont les élèves ne sont pas dupes mais qu'il convient néanmoins de souligner.

Internet, nous permet par ailleurs de trouver de nombreux sites d'entreprises à partir desquels les élèves peuvent réaliser des exposés (ce qui est d'ailleurs encouragé dans le document d'accompagnement du programme de secondes concernant la production dans l'entreprise). Catherine Lebrand, professeur au Lycée S. Allende à Caen propose à ses élèves de secondes de découvrir Danone, entreprise multinationale et les stratégies qu'elle déploie

---

<sup>22</sup> Y Van Stappen « une nouvelle stratégie pédagogique : l'étude de cas » in Pédagogie collégiale mai 1989.

pour se développer, à partir de son site Internet <sup>23</sup>. En TD, les élèves répondent à un questionnaire en surfant sur le site de l'entreprise. (voir annexe 5)

### 3- Les stages

Pour les élèves en SES, le stage présente un double intérêt : il permet de confronter les jeunes au monde du travail et de concourir éventuellement à leur orientation, il permet aussi de rendre concrètes des aspects du programme des trois années. Aussi est-il souhaitable de leur demander un rapport de stage comportant un certain nombre d'éléments à étudier tant au niveau de l'analyse économique de l'entreprise (son marché, sa position sur le marché, son organisation productive...) qu'au niveau sociologique (l'organigramme, les conditions de travail, la représentation des salariés, le climat ambiant, les relations au travail...). Ces rapports pouvant éventuellement faire l'objet d'exposés.

Pour les enseignants, l'IDEP (l'Institut de l'Entreprise) propose depuis 2001 en partenariat avec l'Inspection Générale des SES, des stages d'immersion de deux mois en entreprise structurés autour de quatre thématiques principales : la production, les relations sociales, le financement des entreprises, la responsabilité sociale et environnementale. Les enseignants partagent leur temps entre l'entreprise qui les accueille, et des séances de travail collectif qui leur permettent de mutualiser leurs expériences et leurs pratiques. Thierry Dubly, professeur au Lycée Fresnel à Caen témoigne de son expérience de stage d'immersion chez France Télécom : *« le fait d'avoir fait ce stage lourd en entreprise me fait voir le programme d'un regard différent et avec des repères beaucoup plus concrets. J'ai présentes de nombreuses situations d'entreprises qui peuvent me servir d'exemples, autant des situations économiques que sociales. J'ai aussi découvert la complexité de telles organisations. Bien sûr, ce n'est pas nouveau amis c'est tellement plus réel »*. Au-delà de cet objectif de concrétisation auquel on revient, T. Dubly souligne également l'intérêt des contacts noués lors du stage, tant avec les entreprises elles-mêmes en vue d'organiser par exemple des visites d'usines, qu'avec d'autres enseignants.

---

<sup>23</sup> [www.danone.fr](http://www.danone.fr), rubrique « tout sur le groupe Danone »

#### 4- Les jeux

Certains jeux sont également un bon support pédagogique pour initier les élèves à l'entreprise. Daniel Baudet, professeur au Lycée Charles de Gaulle à Caen, utilise avec ses classes de Première un jeu en lien avec l'entreprise :

Le jeu de la concentration a été adapté à partir d'un jeu ancien édité par le CRDP « jeu de la concurrence ». A partir d'une situation initiale en termes de nombres d'usines et de clients, chaque joueur doit prendre des décisions stratégiques lui permettant de développer son entreprise en tenant compte d'événements auxquels son entreprise est confrontée (le crédit devient plus cher, les goûts des consommateurs changent, le gouvernement augmente le SMIC...). Le jeu fait rapidement évoluer l'équilibre de marché initial : certaines entreprises font faillite et d'autres prospèrent par le biais de la concentration.

Ce jeu est ensuite exploité en classe à partir d'un questionnaire permettant de faire analyser la dynamique du jeu. En reliant l'expérience vécue au cours du jeu avec un dossier documentaire concernant la stratégie des entreprises, les élèves sont capables de saisir à la fois les notions et les mécanismes concernant les stratégies d'entreprises. Pour avoir assisté au déroulement du jeu en classe, je suis convaincue qu'un tel support pédagogique est un moyen à la fois marquant et motivant pour les élèves d'aborder un thème plutôt austère. Intégré dans une progression de cours complète, le jeu n'est pas seulement ludique : les élèves savent qu'ils devront analyser leur expérience et que celle-ci sera intégrée dans l'évaluation finale du chapitre.

#### 5- La bande dessinée

Grégory Molle, professeur au Lycée Faidherbe de Lille se propose d'étudier l'entreprise à partir de la bande dessinée de J. Van Hamme et F. Vallès : « les Maîtres de l'orge ». *« qui permet aux élèves de visualiser les transformations de l'entreprise depuis le début du XIXème siècle à la fin du XXème. Capital, rentabilité, innovation, concurrence, organisation du travail...la plupart des notions au programme des trois années de la filière ES, susceptibles d'être rattachées au thème de l'entreprise sont déclinées au fil de la série. Pédagogiquement, l'intérêt consiste à réviser ces notions en les repérant dans le récit, en les situant dans le contexte historique et en prenant conscience des rapports permanents qui existent entre elles. La valeur de la série tient aussi à son absence de manichéisme... »*<sup>24</sup>. L'article d'Idees développe en détail une grille de lecture et la manière de travailler à partir de cette BD qui semble effectivement constituer un outil à la fois original et ciblé pour nos

---

<sup>24</sup> Idees 134 12/2003.

élèves, même si l'ensemble de l'œuvre est très conséquente et si certains passages me semblent un peu délicats à faire lire à nos élèves les plus jeunes.

## Conclusion :

### ***MAL AIMÉE? MAL CONNUE? ... L'ENTREPRISE***<sup>25</sup>

*Que l'on soit en dehors ou dedans, l'entreprise, en France, a mauvaise réputation. Le constat n'est pas neuf.*

*L'entreprise a toujours senti le souffre, sauf au début des années 80, où elle a été parée de toutes les vertus. Elle n'en demandait pas tant. Elle n'a pas su, à l'époque répondre aux attentes sociétales. D'autant que l'environnement de la mondialisation naissante ne l'a pas aidée. Plans sociaux en chaîne, délocalisations, grand écart entre le discours sur la responsabilité sociale et les impératifs de rentabilité financière.*

*Stress, harcèlement font partie du vocabulaire de base du monde du travail. L'économie n'a jamais été la matière préférée des Français, d'autant que le fossé entre l'école et l'entreprise est toujours aussi profond.*

*Le monde de l'entreprise fait d'autant plus peur aux jeunes qu'ils le connaissent mal.*

*Est-ce que l'entreprise, pour sa part, fait tout pour s'adapter à ce monde dans lequel les générations se suivent, mais ne se ressemblent pas ?*

Ce constat en demi-teinte des éditorialistes de France Inter nous ramène à la question suivante : comment les SES contribuent-elles à faire connaître l'entreprise à nos élèves ? Et finalement à mes quatre questionnements de départ.

- Quelles dimensions de l'entreprise aborder au regard de la finalité des SES ?
- Comment adopter une pluralité de regards tout en préservant une vision cohérente ?
- Comment rendre compte objectivement de l'entreprise tout en gardant un regard critique ?
- Comment rendre concrète, impliquante et accessible la découverte de l'entreprise en seconde ?

Nous avons vu que le projet de création d'entreprise par les élèves a pu contribuer modestement à atteindre ce dernier objectif. De même, nous avons vu que d'autres outils ou supports pédagogiques peuvent servir très efficacement ce même objectif en Seconde, Première ou Terminale.

Sur les autres points, nous avons constaté que l'enjeu en SES était de donner à nos élèves une culture des phénomènes économiques et sociaux en axant l'analyse sur le plan « macro ». L'entreprise est alors abordée en tant qu'agent économique concourant de diverses manières à influencer l'organisation et la dynamique d'ensemble des économies et des sociétés. En ce sens nous avons pu conclure que si l'entreprise fait bien l'objet d'une pluralité d'approches en SES, elle ne constitue pas véritablement un objet d'étude premier,

---

<sup>25</sup> Présentation du Thème de l'émission « Rue des Entrepreneurs » sur France Inter le samedi 25 mars 2006.  
[www.radiofrance.fr](http://www.radiofrance.fr)

contrairement à ce qui se pratique en filière STG. Il n'y aurait donc pas lieu selon certains auteurs de mobiliser en SES les sciences de la gestion qui visent à faire comprendre comment sont « pilotées » les entreprises.

Pour autant, on peut se demander quelle autre discipline mieux que les SES pourrait concourir à mieux faire connaître l'entreprise aux élèves des lycées généraux, à partir du moment où l'on considère qu'elle fait bien partie de la culture économique et sociale. Le sociologue Jean-Pierre le Goff et l'ensemble des invités de l'émission citée de France Inter, « Rue des Entrepreneurs » notaient que l'entreprise fait l'objet en France d'une vision de plus en plus noire, à la fois du fait de certaines de ses pratiques, de l'évolution générale du contexte socio-économique perçu comme de moins en moins sécurisant, mais également du fait d'une profonde méconnaissance, voire d'une hostilité profonde et spécifiquement française entre différents « mondes », les jeunes, les enseignants, les entrepreneurs... Ainsi Hervé Sérieyx, qui a été successivement professeur d'université, dirigeant d'entreprise, délégué interministériel à l'insertion des jeunes, et auteur de « best seller » du management, constatait l'idéologisation profonde et la haine animant les différentes catégories évoluant dans ou autour de l'entreprise : pour les entrepreneurs « les enseignants sont des dangereux barbus gauchistes », pour les enseignants « l'entreprise aliène le petit peuple ». L'entreprise comme les enseignants ne valent sans doute « ni excès d'honneur, ni une telle indignité »<sup>26</sup>. Ma double expérience m'a d'ailleurs prouvé que de part et d'autre, de tels amalgames et stéréotypes véhiculés par les media sont parfois loin des manières de faire de penser et d'agir de l'ensemble des acteurs que j'ai pu rencontrer.

Je crois alors que proposer aux élèves de Seconde une vision à la fois un peu plus pragmatique et davantage axée sur le fonctionnement et le management des entreprises pourrait peut-être donner à tous quelques clefs de lecture de l'actualité économique quotidienne, contribuer à leur culture économique et sociale, rendre ce chapitre plus accessible aux élèves et renforcer la légitimité et le poids de l'option en classe de seconde sans pour autant, me semble-t-il nuire à l'étude des phénomènes économiques, politiques et sociaux qui constituent le cœur de l'enseignement des SES. Imaginer d'autre part que l'entreprise se hisse au rang d'objet d'étude à part entière dans les programmes de SES au même titre que la culture, la famille, la monnaie, le marché ou les classes sociales ainsi qu'elle a su le faire en sociologie en devenant un champ d'études spécifiques, permettrait peut-être de mieux l'appréhender et de mieux rendre compte de son rôle économique et sociétal.

---

<sup>26</sup> D'après Britannicus de Racine

## Liste des annexes

*Annexe 1 : présentation du projet d'atelier de création d'entreprise aux élèves*

*Annexe 2 : fiche outil « Réaliser une enquête »*

*Annexe 3 : résultats de l'enquête sur le projet auprès des élèves*

*Annexe 4 : travail en cours sur des situations d'entreprises réelles*

*Annexe 5 : TD de recherche sur le site Danone*

## Annexe 1 : présentation du projet d'atelier de création d'entreprise aux élèves

Diapositive 1


Ma petite entreprise

Atelier de création d'une petite entreprise



1

Diapositive 2

Vous reconnaissez-vous? 

- Vous êtes:
  - Homme/femme d'action et de décision
  - Vous aimez prendre des risques
  - Innovateur plutôt que suiveur
  - heureux de créer, de donner forme à vos idées
  - Vous aimez remporter une victoire
  - Vous avez la volonté de conquérir un pouvoir sur un marché
  - Vous êtes motivés par l'appât du gain

*(Portrait de l'entrepreneur d'après Schumpeter)*


2

Diapositive 3

Sauriez-vous innover?

- Produire un bien ou service nouveau
- Découvrir un nouveau débouché
- Mettre en place une nouvelle organisation de la production
- Introduire une nouvelle méthode de production, de transport, de commercialisation
- Découvrir une nouvelle source d'énergie, une nouvelle matière première

*(Les types d'innovation selon Schumpeter)*




3

Diapositive 4

Sautez le pas:  
Devenez créateur d'entreprise!

- Vous envisagez la création d'une entreprise individuelle
- L'activité de votre entreprise se déroule dans le contexte du lycée.
- Vous êtes tous en concurrence les uns avec les autres par équipe de 2 ou 3.



**Vous devez maintenant monter votre dossier de création d'entreprise...**

4

## Diapositive 5


**Votre dossier d'entreprise**  
**comporte 6 parties:**

1. Formulation de l'idée/ du projet/ de l'innovation
2. Validation du projet par une étude de marché
3. Définition de la stratégie commerciale
4. Organisation de la combinaison productive
5. Évaluation des résultats de l'entreprise
6. Pilotage de l'entreprise



5

## Diapositive 6



### 1- L'idée

**Regardez autour de vous, réfléchissez à ce qui vous manque dans votre vie de lycéen, (pensez alimentation, loisirs, enseignement, matériels...)**

**Définissez alors votre idée:**

- Caractéristiques du produit ou du service envisagé
- Son utilité
- Les grands principes du fonctionnement de l'entreprise à créer
- Les « plus » (caractère novateur, spécificité)
- Les « moins » (faiblesses, lacunes)

6

## Diapositive 7

### 2- L'étude de marché


**Vendre qu'à, où, comment et à qui, ça s'étudie**

**Vous devez étudier votre marché**

- Concurrence éventuelle (directe ou indirecte), à quel prix de vente?
- Fournisseurs possibles (étudier les coûts d'achat des produits à acheter: les **consommations intermédiaires**)

**Vous devez réaliser un questionnaire pour évaluer la demande:**

- Votre idée suscite-t-elle un intérêt?
- À quelles conditions (prix, distribution, présentation...)
- quelles sont les intentions d'achat?




7

## Diapositive 8

### 3- votre stratégie commerciale

**Grâce aux connaissances que vous venez d'acquérir, vous pouvez désormais affiner votre projet:**

- Votre gamme de produits ou services
- Le prix
- Votre cible
- Vos fournisseurs
- Vos actions commerciales
  - L'organisation de la vente (où, quand, comment?)
  - Attirer le consommateur vers vos produits (pub)
  - Déclencher l'acte d'achat (promo)
- Vous devez enfin être en mesure de faire une prévision de ventes (prenez une hypothèse optimiste et une hypothèse pessimiste)



8

## Diapositive 9

### 4- Votre organisation productive


**Produire, c'est combiner des facteurs de production  
Vous devez arbitrer entre investir dans des équipements ou  
embaucher de la main d'œuvre pour produire ou évaluer votre  
production**

**Facteur Capital**

- Estimer la valeur du **Capital fixe** dont vous auriez besoin (moyens de production durables: machines, véhicules, locaux...)
- Si vous achetez ces équipements durables, vous réalisez un **investissement**

**Facteur Travail**

- Estimer le temps de travail nécessaire à la production
- Calculer le **coût** du travail : 1 heure de travail coûte environ: 7€ net pour le salarié  
2€ de cotisation sociales à la charge du salarié  
3,50€ de cotisations sociales à la charge de l'employeur
- Soit **coût total** du travail pour l'entreprise: 12,50€/heure



9


## Diapositive 10

### 5- Évaluez les résultats de votre entreprise

**Pour durer, une entreprise doit être rentable...**

- 1<sup>ère</sup> évaluation: votre entreprise crée-t-elle une richesse supplémentaire: la **Valeur Ajoutée**: (calculer: Chiffre d'affaires prévu – Consommations intermédiaires)
- 2<sup>ème</sup> évaluation: les recettes de l'entreprise permettront-elles de faire face à l'ensemble des dépenses? Y aura-t-il **perte** ou **bénéfice**?

Charges	Produits
<ul style="list-style-type: none"> <li>Achats de consommations intermédiaires</li> <li>Coût du travail</li> <li><b>Si solde positif: Bénéfice</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Chiffre d'affaires</li> <li><b>Si solde négatif: Perte</b></li> </ul>



10

## Diapositive 11

### 6- Pilotez votre entreprise

**Optimisez l'efficacité de l'entreprise et arbitrez le partage des richesses créées**


**Comment augmenter la productivité?**

- calculez la productivité du travail: valeur de la production/ temps de travail nécessaire à cette production
- améliorez la productivité: Vous pouvez faire travailler des personnes plus compétentes  
Vous pouvez adopter une organisation du travail plus rationnelle.  
Vous pouvez remplacer du travail par des machines

**Comment répartir la valeur ajoutée?**

A vous de décider la part qui reviendra

- aux **salaires** (si vous avez ou voulez des salariés)
- Au **profit** (à vous-même, propriétaire de l'entreprise, mais aussi à l'entreprise elle-même, pour ses investissements futurs)
- Vous n'oubliez pas de conserver une part de la Va pour l'Etat (il faut en effet payer des **impôts**). Réservez 2% de la Va.



11

## Diapositive 12

### Votre challenge:


- Votre projet d'entreprise doit être finalisé pour la 3<sup>ème</sup> semaine de janvier.
- Vous devez le présenter sous forme de dossier.
- Il sera évalué par un « comité d'experts » constitué de vous-mêmes et de plusieurs professeurs de SES (coeff: 3)
- L'évaluation portera sur: l'originalité de l'idée, la rigueur de l'étude, la logique des raisonnements et des décisions, la qualité de présentation.
- Quelques dossiers seront sélectionnés pour servir de base à un mémoire professionnel d'enseignant en SES.



12

## Diapositive 13

Un entrepreneur est un individu à la fois pressé et bien organisé!!



- Semaine N°44 Constitution des équipes d'entrepreneurs
- Semaine N°45 Recherche de l'idée initiale
- Semaine N°46 Présentation de l'idée initiale
- Semaines N°47-48 Étude de marché
- Semaine N°49 Elaboration de la stratégie commerciale
- Semaine N°50 Choix de la combinaison productive
- Semaine N°1- 2006 Evaluation des résultats et Pilotage de l'entreprise
- Semaine N°2 Mise en forme finale du dossier
- Semaine N°3 Remise du dossier.

13

## Annexe 2 : fiche outil « Réaliser une enquête »

**La « Boîte à outils » des sciences économiques & sociales.**  
**Comprendre et analyser les phénomènes économiques et sociaux suppose de savoir manier un certain nombre d'outils.**

### **Outil N°4 : réaliser une enquête**

#### **1- Définir précisément l'objectif de l'enquête.**

Ex : chercher à comprendre un comportement, une pratique, à recueillir des opinions ou des attitudes.  
Faire au préalable la liste des informations recherchées.

#### **2- définir la cible et en déduire l'échantillon :**

Il s'agit de définir la population à étudier.

2 méthodes :

Echantillon aléatoire : tirage au sort les individus à interroger dans l'ensemble de la population étudiée. Suppose un très grand nombre d'individus pour que l'échantillon soit représentatif.

Echantillon par quota : on interroge un moins grand nombre d'individus, mais la composition de l'échantillon doit être équivalente à celle de la population de référence. (ex : x% de femmes, x% d'hommes, x% de chaque catégorie d'âge, de métier, de niveau d'étude...).

#### **3- élaborer le questionnaire**

Le questionnaire doit être assez court, simple et facile à exploiter par la suite.

##### a- questions ouvertes – questions fermées

Les questions ouvertes ne suggèrent pas de types de réponses. Ex : que pensez-vous de l'enseignement de SES en 2de ?

⇒ avantages : permettent de recueillir une information assez riche

⇒ inconvénient : difficiles à exploiter.

Les questions fermées s'accompagnent d'une série de réponses types. Ex : A propos de l'enseignement de SES en 2de, diriez-vous plutôt :

- que c'est très intéressant
- assez intéressant
- peu intéressant
- pas du tout intéressant

⇒ avantage : plus facile à dépouiller

⇒ inconvénient : limite le champ des réponses possibles : bien choisir les réponses types.

##### b- objectivité

Pour donner une véritable information, la questionnaire doit être neutre, ne pas influencer les réponses. Ex : éviter les questions du type « ne croyez-vous pas qu'il est scandaleux que... »

##### c- simplicité

Les mots utilisés doivent n'avoir qu'un seul sens, être simples.

Eviter les négations.

Préférer les phrases courtes.

Ne poser qu'une question par question.

Proposer un support visuel pour les possibilités de réponses à choix multiple.

Eviter de proposer des choix de réponse « moyenne »

##### d- les classiques

▪ Les mots introductifs : diriez-vous que, pensez-vous que, estimez-vous que...

▪ Les échelles d'opinion :

tout à fait, plutôt, plutôt pas, pas du tout d'accord, intéressé, concerné...

Donner une note de 1 à 5

▪ Les Intentions

J'achèterais, je ferais... certainement, probablement, probablement pas, sûrement pas

#### **4- dépouiller, exploiter le questionnaire**

Tris simples : pour chaque question comptabiliser le nombre de réponses dans chaque catégorie et calculer le % sur le total de questionnaires.

Tris croisés : il s'agit d'étudier les réponses en fonction de certains critères. (ex : les réponses des garçons, les intentions d'achat de ceux qui ont répondu d'une certaine façon à une autre question...). Le % se calcule alors sur la base sélectionnée (Ex : x% des garçons pensent que...x% de interviewés possédant un frère ont l'intention de...)

Questions ouvertes : regrouper les réponses proches et les synthétiser d'une phrase courte.

Présenter les résultats sous forme de tableaux et en faire une synthèse.

### Annexe 3 : résultats de l'enquête sur le projet auprès des élèves

#### Questionnaire à propos du projet « Ma Petite Entreprise »

##### Etude réalisée en fin de projet. Bases : 54 questionnaires

- Dans l'ensemble diriez-vous que ce projet était :  
Très motivant : 26%  
Assez motivant : 67%  
Peu motivant : 7%
  
- Quelle a été pour vous la principale difficulté ? (cocher 1 réponse) : **plusieurs réponses cochées**  
Travailler en groupe : 22%  
Certaines parties du dossier : 30% lesquelles ? :...5&6.....  
La longueur totale du projet : 13%  
Rédiger l'ensemble du dossier : 13%  
Respecter les délais de remise des étapes du dossier : 28%  
Autre chose : ☼.....
  
- Au niveau du travail en équipe :  
En appréciez-vous le principe ?  
OUI : 92%      NON : 8%  
Diriez-vous que la répartition du travail au sein de l'équipe a été équilibrée ?  
OUI : 56%      NON : 44%  
Pensez-vous que vous aviez des compétences complémentaires ?  
OUI : 69%      NON : 31%  
Pensez-vous qu'il faudrait constituer les équipes autrement ?  
OUI : 7%      NON : 85%
  
- Ce projet vous a-t-il aidé à comprendre le fonctionnement d'une entreprise ?  
OUI : 93%      NON : 7%
  
- Vous a-t-il paru compléter/éclairer certains aspects du cours sur la production ?  
OUI : 81%      NON : 19%
  
- Cette expérience vous a-t-elle plutôt apporté quelque chose en termes de (cocher les 3 items les plus importants)  
Compréhension des notions du cours sur la production : 50%  
Compréhension du fonctionnement global d'une entreprise : 63%  
Savoir-faire (recherches, calculs, rédaction...) : 40%  
Travail en groupe : 28%  
Travail de recherche en autonomie : 26%  
Intérêt pour l'entreprise en général : 43%  
Intérêt pour les SES en général : 48%
  
- Si l'expérience devait être reconduite à l'avenir pour d'autres classes de secondes,  
Que faudrait-il conserver ? :  
Le travail en groupe 46%  
Ce projet/ tout : 40%  
Les étapes intermédiaires : 19%  
Le délai : 7%  
Le petit dossier distribué : 7%  
Autres : 7%  
Que faudrait-il modifier ?  
Des délais plus longs : 19%  
Une longueur de projet plus courte : 7%  
L'organisation/ la répartition du travail de groupe : 13%  
Plus d'explications/ de travail en classe : 11%  
Individualisation de la note : 6%  
Autres : 13%

Annexe 4 : Travail en cours sur certaines entreprises

**Synthèse:**

**PHARMACIE**  
*doc 3*  
 Le retrait du Vioxx et la concurrence des génériques font reculer de 2 % le chiffre d'affaires du laboratoire pharmaceutique américain au troisième trimestre. Le résultat net progresse de 7 %.

**L'américain Merck limite le recul de ses bénéfices en réduisant ses coûts** *Les Echos 25/11/05*

Les ventes de Merck sont toujours pénalisées par le retrait du marché du Vioxx et la concurrence des médicaments génériques. Le chiffre d'affaires du laboratoire pharmaceutique américain a reculé de 2 % au troisième trimestre, à 5,4 milliards de dollars (4,5 milliards d'euros).

**Les chiffres clefs de Merck**  
 En milliards de dollars

Chiffre d'affaires	9,54	-2%	5,42
Résultat net	1,33	+1%	1,42

3<sup>e</sup> trim. 2004      3<sup>e</sup> trim. 2005  
 • Les Echos - Source : Merck

Le résultat net est en hausse : l'an passé les dépenses étaient gonflées par le coût du retrait du Vioxx.

**EQUIPEMENTS DE SPORT**  
*doc 2*  
 Le plan de réorganisation présenté hier aux syndicats envisage la suppression d'une centaine d'emplois et le regroupement en Isère de divers services.

**L'américain Quiksilver réorganise Rossignol** *Les Echos 17/11/05*

Quiksilver, le groupe américain qui s'est offert récemment Rossignol, lance une réorganisation de sa nouvelle filiale. Le plan présenté hier en comité de groupe concerne les sites de Nevers, Sallanches et Voiron. Il pourrait se traduire par la suppression d'une centaine de postes.

*Question 1*  
 comment réduire les coûts ?

*Question 2*  
 Succès des entreprises « low cost » Pourquoi ?

**AÉRIEN**  
*Les Echos 11/10/05*  
**Bons résultats 2005 pour EasyJet**

**AÉRIEN**  
*Les Echos 11/10/05*  
**Iberia s'impose une nouvelle cure d'austérité**

DE NOTRE CORRESPONDANT À MADRID  
 Retrouver le niveau de rentabilité d'avant le détarquement des compagnies à bas coûts et l'augmentation du prix du pétrole est l'objectif que la direction d'Iberia s'est fixés pour 2008 sans cette cure d'austérité. L'entreprise souffre de la hausse de sa facture de carburant, passée de 13 % des coûts en 2002 à 18 % aujourd'hui, mais aussi des augmentations de salaires, qui ont progressé de 22 % durant la même période. Selon ses prévisions, les mesures envisagées permettraient d'atteindre 300 millions d'euros de bénéfices en 2008. Mais leur application promet d'être difficile. Outre le « gel » des salaires et les réductions d'effectifs, qui risquent de susciter un dur affrontement avec les syndicats.

*doc 5*  
**Green Recovery reprend seulement l'usine de l'Eure**  
**Digital Valley : la fin du site de Caen** *Ouest France 3/11/05*

Le tribunal de commerce d'Evreux a autorisé jeudi la reprise de Digital Valley par la société Green Recovery. Seule l'usine de Val-de-Reuil est concernée ; pas le site de Caen : n'est pas repris. Il employait 8 salariés, des ex-Philips transférés après l'incendie de 2003. Digital Valley était en redressement judiciaire depuis septembre.

Les jeux semblaient joués depuis septembre. Ce mois-là, Digital Valley avait déposé le bilan. Le fabricant de DVD exploitait par les terres enregistrées par le site de Caen (48 salariés). Jeudi, le tribunal de commerce d'Evreux a désigné Green Recovery pour reprendre l'usine de Val-de-Reuil (Eure) et ses 09 salariés. Mais le plan de cession ne comprend pas le site de Caen. Il fabriquaient des DVD enregistrables (DVD-R) dans l'enceinte même de Philips, zone du Mont-Coco. Digital Valley y avait installé un centre de production à l'été 2004. Dans le cadre d'un accord entre les deux entreprises, elle avait repris une quarantaine d'ex-Philips, touchés par un plan social après l'incendie de fin 2003. « Ce matin, chez Digital Valley, les machines ont été démontées et depuis hier les badges d'accès au site semblaient désactivés », constatait, vendredi soir, Michel Normand, délégué CFTD chez Philips.

« C'est vraiment moche pour les salariés. Ils ont connu l'incendie, le plan de sauvegarde de l'emploi qui a suivi, une chance avec la reprise par Digital Valley et re-pas de chance maintenant, à peine un an et demi après, poursuit-il. Pour nous, Philips, bien que non responsable juridiquement, a un devoir moral envers eux. »

A son arrivée Digital Valley s'était engagé à maintenir l'emploi pendant trois ans. Mais le marché a changé : « Les prix ont dégringolé. A l'époque, un DVD-R se vendait 70 centimes l'unité. Il est tombé autour de 13 à 17 centimes. [...] Il n'est plus possible de réaliser ce genre de produit en Europe. Val-de-Reuil épongeait les pertes de Caen. On ne pouvait pas continuer comme ça », expliquait, au moment du dépôt de bilan, la directrice commerciale de Digital Valley.

Deux offres avaient été déposées au tribunal de commerce d'Evreux pour la reprise de Digital Valley. Celle de Green Recovery, société de la région parisienne spécialisée dans la reprise d'entreprises industrielles en difficulté. Et celle du Néerlandais Media motion, qui travaille dans le même secteur d'activités que Digital Valley.

**A Caen aussi....**  
*Question 5*  
 Pourquoi Digital Valley a-t-elle fait faillite ?

*Question 6*  
 Conséquence : pourquoi le repreneur, Green Valley, a-t-il décidé de fermer l'usine de Caen ?

## Annexe 5 : TD de recherche sur le site Danone

TD de SES en seconde

62

### Découverte du site Internet d'une entreprise avec l'exemple du groupe Danone

- Objectifs :
- découvrir un site d'entreprise
  - découvrir un groupe mondial et les différentes stratégies qu'il peut développer
  - revoir les différentes formes de concentration et leurs objectifs

Adresse du site : [danone.fr](http://danone.fr) choisir à gauche : « tout sur le groupe Danone... »

N'oubliez pas de faire défiler chaque page internet que vous aurez devant vous (avec la roulette de la souris)

#### Activité 1 : Présentation de l'entreprise

❖ Manipulation : choisir la rubrique « Le Groupe »

- 1) Relevez les marques dominantes possédées par le groupe Danone. Cliquez sur chaque marque et prenez quelques notes.
- 2) Quelles sont les positions du groupe Danone sur ses principaux marchés?
- 3) Comment un chiffre d'affaires est-il calculé ? Relevez le chiffre d'affaires du groupe Danone et le nombre de personnes employées.

#### Activité 2 : La diversité des stratégies du groupe Danone à travers son historique

❖ Manipulation : choisir la rubrique " histoire " puis la période " 1966 – 1980 "

- 4) Que signifie BSN ? Décrivez la naissance de BSN. A quel type de concentration correspond la fusion qui a donné naissance à BSN ?
- 5) Quels étaient les buts recherchés ?
- 6) Pourquoi BSN prend-il le contrôle d'Evian ? A quel type de concentration correspond le rachat d'Evian puis de Kronembourg ?
- 7) A quel type de concentration correspond la fusion avec Gervais Danone ? Quels étaient les objectifs de cette fusion ?

❖ Choisir la rubrique " 1980 – 1990 "

- 8) Quelles sont les causes du changement de stratégie choisi par Danone ?
- 9) Quels sont les différentes stratégies décidées à cette époque ?

❖ Choisir la rubrique " 1990 – 1996 "

- 10) Quelles sont les principales stratégies de cette période ?
- 11) Pourquoi l'entreprise a-t-elle choisi de changer de nom ? Quel est le symbole retenu pour représenter le groupe ? Que veut-il symboliser ?

❖ Choisir la rubrique " 1997 - ... "

- 12) Quelles sont les stratégies choisies par le groupe pendant cette période ?

S'il vous reste du temps allez dans la rubrique « valeurs », lisez la, qu'en pensez-vous ?

## Bibliographie

### Ouvrages cités ou consultés

- Daniel Fleutôt (1999) L'entreprise et ses enjeux dans l'économie contemporaine, Ellipses marketing
- Christian Laval et Régine Tassi (2006) Enseigner l'entreprise, Syllepse.
- Christian Thuderoz (1997) Sociologie des entreprises, La découverte collection, Repère N° 210
- Xavier Richet (2001) Economie de l'entreprise, Hachette, collection Fondamentaux
- Philippe Meirieu (1999) Apprendre...oui mais comment ?, ESF editions

### Revue et articles de Presse

- Idées N° 134 décembre 2003, dossier « Enseigner l'entreprise »
- Alain Fayolle et Emile-Michel Hernandez, « tu seras entrepreneur, mon fils ! » Les Echos 29-9-2005
- Yolande Van Stappen, la Méthode des cas in Pédagogie collégiale vol 3 N°2 (1989)
- Rapport du GEPS Economie et Gestion « le baccalauréat Sciences et Technologie de la Gestion, les principes de la réforme »
- Le Monde de l'Economie 8-2-2005 , dossier sur l'enseignement de l'économie et la filière SES

### Sites Internet

- [www.pme.gouv.fr](http://www.pme.gouv.fr)
- [www.danone.fr](http://www.danone.fr)
- [www.radiofrance.fr](http://www.radiofrance.fr) rubrique de l'émission « Rue des Entrepreneurs »
- [www.apses.org](http://www.apses.org) rubrique « Actions et positions », dossier sur les enjeux de la réforme et l'impact sur les SES.

# MÉMOIRE PROFESSIONNEL PLC2 CPE

IUFM de Basse Normandie

Année universitaire 2005-2006

**DISCIPLINE:** Sciences Economiques et sociales

**NOM:** Vidal Caulier

**Prénom:** Nathalie

**TITRE:** Enseigner l'entreprise en SES -

Aborder l'entreprise en Seconde à partir d'un atelier de création d'entreprise

## **Résumé ( max.150 mots ):**

Demander aux élèves de réaliser un dossier de création de leur propre entreprise apporte un plus dans leur compréhension des notions au programme, dans l'acquisition de plusieurs savoir-faire et pour leur motivation. Néanmoins, l'expérience doit s'inscrire dans une logique de la discipline qui privilégie les dimensions macro économiques et macro sociales des faits étudiés. Les SES n'ont pas vocation à former des experts en management mais à proposer des clefs de compréhension des phénomènes économiques et sociaux, c'est pourquoi l'entreprise apparaît dans plusieurs parties du programme mais plutôt en arrière plan d'autres réalités économiques et sociales. Pourtant, hisser l'entreprise au rang d'objet d'étude à part entière, en tant qu'institution, en y adjoignant certains apports des sciences de la gestion permettrait peut-être de mieux l'étudier tout en rendant compte des enjeux économiques et sociaux contemporains auxquels elle est intrinsèquement liée.

**Mots clefs:** entreprise, entrepreneur, projet d'élève, motivation, sciences de la gestion, finalité de la discipline, culture économique et sociale, sciences économiques et sociales.

## **Autorisation de publication du mémoire ( sous réserve de la décision du jury ):**

J'autorise l' IUFM de Basse Normandie à diffuser mon mémoire professionnel

sur le réseau Intranet de l' IUFM

oui

non

sur l'internet l' Académie

oui

non

dans les actes de la recherche

oui

non

A Caen, le

Signature

## **DECISION DU JURY**

### **1) Sur la validation du mémoire**

VALIDÉ

NON VALIDÉ

### **2) Sur son éventuelle utilisation ultérieure**

- Communicable sur le réseau Intranet de l'IUFM
- Publiable sur l'internet de l'Académie
- Publiable dans les actes de recherche de l'IUFM