

> **Entretien avec**

Olivier Fournout

Maître de conférences au département
sciences économiques
et sociales de Télécom ParisTech

Sabine Sépari

Maître de conférences en sciences de gestion
à l'École normale supérieure de Cachan

Aborder le management et la vie des organisations par le détour du cinéma

Peut-on enseigner sérieusement le management sans passer par le cours magistral et le relais d'une didactique fondée sur une présentation des différentes théories ? Nous avons invité deux enseignants à débattre sur l'enseignement des concepts du management par le recours aux films de cinéma.

Cet entretien est le fruit d'une rencontre intellectuelle. Avertis par l'éditeur d'Olivier Fournout¹ de la parution de son livre sur l'analyse des interactions entre les héros de cinéma et le manager efficace, nous avons proposé à notre collègue Sabine Sépari qui, peu avant, avait piloté un passionnant dossier sur « les figures de l'entrepreneur² » de le rencontrer. La rencontre a donc eu lieu lors de la présentation du livre d'Olivier Fournout et il en est né ce dialogue. Ils nous livrent leur expérience pédagogique originale d'utilisation des films de cinéma dans leurs cours respectifs de management et théories des organisations et confrontent leurs pratiques, pour faire ressortir les apports de ce support particulier à leur enseignement et leurs ressentis d'expérimentation.

Pouvez-vous préciser les conditions de vos pratiques pédagogiques ? Leur cadre ? Leur public ? Leurs objectifs ? Et, enfin, votre organisation matérielle ?

Sabine Sépari – Il s'agit d'un cours d'introduction au management stratégique et organisationnel pour des étudiants de 3^e année après le bac (L3) qui n'ont pas de connaissances préalables en management. Les objectifs scientifiques sont de poser les grandes problématiques du management et d'analyser les interdépendances entre les variables quantitatives et qualitatives pour les traiter. Pour une classe de trente étudiants, je traite six thèmes de management en douze séances de 3 heures. Chaque thème est présenté en deux séances de 3 heures : d'abord une séance participative avec film, puis une séance de cours plus traditionnelle (tableau).

Olivier Fournout – Le cours est proposé aux étudiants inscrits en masters 1 et 2 de Télécom ParisTech qui ont peu de connaissances préalables en management, entreprise, gestion. L'intitulé du cours est « Figures du leadership, de la négociation et des relations humaines au cinéma ». Les objectifs peuvent être regroupés en trois champs :

> explorer les grandes thématiques touchant aux relations humaines dans les organisations : leadership, négocia-

Propos recueillis par
Frédéric Larchevêque

1 > Olivier Fournout, *Action, innovation, interaction dans les organisations et au cinéma*, Paris, Presses des mines, 2014. Le livre a fait l'objet d'une note de lecture parue dans le n° 154 d'*Économie et Management* (janvier 2015).

2 > *Économie et Management*, n° 152, juin 2014.

Structure type du traitement d'un thème de management

Trame d'une séquence de 2 fois 3 heures	Exemple
<p>Une 1^{re} séance de 3 heures avec film :</p> <ul style="list-style-type: none"> – visionnage d'un film de cinéma ; – questionnaire préparé distribué aux élèves ; – recueil des réponses par oral pour construire ensemble au tableau une représentation visuelle articulée des variables. <p>Une 2^{de} séance : cours structuré fondé sur la séance précédente</p>	<p>Thème du pouvoir dans l'organisation :</p> <ul style="list-style-type: none"> – film : <i>Startup.com</i>, 2001 ; – questionnaire pour les élèves ; – représentation visuelle collective.

tion, conflit, dynamiques de groupes, communication, motivation ;

- > faire prendre conscience de la variabilité des interprétations, aussi bien des extraits de cinéma que des situations de communication interhumaine ;
- > s'entraîner à la construction d'une interprétation collective par la discussion.

La classe comprend de quinze à vingt élèves. Le cours est organisé en dix séances de 3 heures, une séance par semaine (total : 30 heures). Le déroulé est le suivant :

- > lors des quatre premières séances du cours, le ou les enseignants viennent avec des extraits de films de cinéma de leur choix et les commentent en interaction avec la classe ;
- > les trois séances suivantes sont consacrées à un tutorat individuel qui vise à aider les étudiants à préparer un exposé (écrit et oral) sur la base de films et d'extraits choisis par eux ;
- > lors des trois dernières séances, les étudiants montrent les extraits qu'ils ont choisis et les commentent en interaction avec la classe.

Les thématiques abordées peuvent couvrir, par exemple, l'obéissance à l'autorité, la désobéissance, les négociations difficiles, les risques psychosociaux, l'héroïsation de la figure du manager, les facteurs de motivation, de démotivation, l'engagement personnel dans le travail, etc. Exemples de films exploités : *Le Faucon Maltais*, *Les Sentiers de la gloire*, *Pirates des Caraïbes*, *Le Souper*, *Barton Fink*, etc.

Pourquoi avez-vous choisi le détour par le film de fiction pour vos cours ?

Olivier Fournout – Par rapport à ma thématique des relations humaines, je dois avouer que ce que je recherche d'abord avec le cinéma c'est la richesse du moyen d'expression. Je rends très vite explicite, dès l'introduction du cours auprès des étudiants, qu'il y a des avantages et des limites au détour par le cinéma pour « parler » des sociétés et des relations humaines. Je leur dis que, par rapport à des études de cas ou des exposés théoriques, ce qui est formidable avec le cinéma, c'est que ce sont des corps complets

qui interagissent : corps qui parlent, qui agissent, qui ressentent des émotions, qui sont en interaction avec d'autres corps. De plus, c'est une image des relations qui se construit avec les corps effectifs des comédiens ; autrement dit, l'art lui-même est relationnel. Et pour parler des relations humaines dans toute leur complexité, c'est un énorme avantage. Cependant, il y a là une difficulté. Il faut faire une place à l'objection que ce n'est pas la réalité, puisqu'il s'agit d'une fiction. Sur ce point, je suis très ouvert. Cela fait partie de la discussion sur l'extrait que de se demander en permanence où sont les ressemblances et où sont les dissemblances avec des situations réelles de gestion. J'accorde une place importante au fait que le miroir de la fiction peut être éminemment déformant et partiel. Qu'il peut être fantasmé. Cela ne me gêne pas. Il m'arrive fréquemment de dire en introduction qu'Aristote concevait la mimésis comme jouant non pas sur les costumes, sur le côté spectaculaire, sur la psychologie des personnages, mais sur la praxis, c'est-à-dire les modèles d'action humaine finalisée. Et je dis alors aux étudiants que c'est à nous de déterminer sur quel secteur de la réalité nous pensons que la lecture référentielle peut opérer. Il n'est d'ailleurs pas nécessaire que nous ayons tous la même vision des choses sur ce point. Et puis, il faut ne pas avoir peur de traduire les signes. Il peut y avoir une métamorphose : par exemple, un pistolet dans un film peut faire penser aux effets de pouvoir (sans arme à feu) dans la réalité des organisations. La richesse filmique apparaît alors dans tout son potentiel.

Sabine Sépari – À la différence d'Olivier, je ne fais pas d'introduction sur le support film et ses prismes. Les seules consignes sont de regarder le film sans présupposés, pour ensuite discuter et construire ensemble. Pour moi, le film de fiction permet de placer les étudiants dès le départ dans un contexte « décalé », sans a priori de discipline, de temporalité, de connaissances, d'éventuels prérequis. Ils déconnectent, inconsciemment, des concepts et des démarches de réflexion liés au management que j'enseigne. Je peux ainsi leur poser des questions plus ouvertes,

intégrant des dimensions techniques, quantitatives, objectives, mais aussi sociales, qualitatives, subjectives (selon l'école sociotechnique d'Emery et Trist).

J'utilise le film de fiction, qui est nécessairement un point de vue, une thèse, pour montrer que toute situation, tout problème de management est aussi abordé différemment, selon les angles d'attaque choisis ; que les biais du cinéma se retrouvent dans les situations réelles : par exemple, la vision pessimiste de *Trader de Dearden* (1999) et la vision optimiste de *Une idée de génie (Lightbulb, 2009)* de Balsmeyer sur la posture des managers, la perception du pouvoir et de la réussite managériale...

La fiction d'un film avec ses irréalismes, ses incohérences, ses partis pris, permet de transférer sur les modèles de management, les aléas, les contradictions, la subjectivité des outils comme des acteurs, souvent analysés comme optimaux, rationnels, figés, stables. Je suis tout à fait d'accord avec Olivier quand il évoque le « miroir de la fiction qui peut être éminemment déformant et partiel ». Mais il faut donc être vigilant auprès des élèves pour qu'ils assimilent le miroir comme élément d'analyse ; la pédagogie doit s'appuyer sur la fiction comme un moyen pour faire ressortir des éléments et non comme une fin de la représentation de la réalité.

Comment concevez-vous une pédagogie en intégrant ce support ?

Sabine Sépari – Mon choix pédagogique est délibérément une démarche inductive sans prérequis ni cours préalable. Démarche inductive, c'est-à-dire partir de l'observation d'une situation, ici un film de fiction, pour inverser le processus en faisant réfléchir les élèves sur un terrain, avec des perceptions larges, subjectives pour en tirer une logique d'analyse différente. Je souhaite d'abord que les élèves réfléchissent par eux-mêmes, qu'ils se rendent compte qu'ils peuvent formuler, articuler des idées, sans connaissances préalables sur l'entreprise et le management. J'utilise la pédagogie inductive pour trouver, avec les élèves, des idées, des pistes nouvelles de débat, auxquelles je n'aurais pas nécessairement pensé dans un cours « classique » structuré à l'avance. Les élèves ne sont pas « normés » dans une démarche, ne sont pas « modelés » a priori par des concepts et des théories. En associant pédagogie inductive et film, mon objectif est d'ouvrir le plus largement possible la pensée et la réflexion des élèves sans clivage de matières. Le film permet de libérer les élèves d'un cadre d'enseignement fermé, de ne plus cliver les domaines et les disciplines, d'encadrer des idées économiques, managériales dans

la vie courante. Les élèves apprécient de ne pas être « conditionnés ». Le cours structuré qui constitue l'étape suivante de la séquence est beaucoup plus productif, compris, intégré dans un contexte dynamique plus ouvert, moins théorisé, plus proche de la réalité.

Olivier Fournout – Je souscris à tout ce que vient d'exposer Sabine. Dans ma pratique pédagogique, l'induction est essentielle. C'est une demande que je formule fréquemment au début du cours. L'idée est que les élèves partent de leurs observations. L'effort est d'abord de décrire ce qui est vu, entendu, ressenti, sans qu'il soit nécessaire, comme le dit fort justement Sabine, qu'il y ait une connaissance préalable importante sur l'entreprise et le management. Il s'agit de produire un compte rendu aussi précis que possible d'une expérience. Dans mon cours sur les figures du leadership et des relations humaines au cinéma, cette expérience des élèves peut venir de leurs stages ou de leur vie amicale, associative, de loisirs ; elle peut parfois aussi évoquer le type de relations qu'ils ont eues avec leurs parents ou avec leurs enseignants dans d'autres cours (je me rappelle avoir lu un article d'Alain Lempereur qui faisait un parallèle entre les cours magistraux et le style directif de direction dans les entreprises) ; l'expérience peut aussi provenir de leur culture générale, en particulier de leurs lectures de la presse économique ou de la vie politique. Dans tous les cas, il est important, à mes yeux, que les étudiants puissent bâtir leurs nouvelles connaissances, non pas à partir d'une table rase, mais à partir des préconceptions qu'ils ont du domaine.

Et pour cela, il est décisif qu'ils les partagent avec leurs camarades et avec l'enseignant. Par exemple, une fois, dans un cours où nous avons vu une scène de négociation dans un film (*Pirates des Caraïbes*), un étudiant a relaté une négociation difficile qu'il avait vécue dans une boîte de nuit où il avait assisté à un vol de carte bancaire par un des clients. Il était allé trouver le voleur et avait négocié la restitution de la carte, sans bagarre, ni sanction. À partir de là, nous avons pu réfléchir aux processus de négociation. Voilà ce qui pour moi relève de l'induction, et le cinéma joue le rôle d'un formidable accélérateur de liens avec l'expérience vécue.

Que font les étudiants ? Comment les mettez-vous en activité autour du visionnage du film ?

Olivier Fournout – La mise en activité des étudiants se fait à plusieurs niveaux, qui sont complémentaires. D'abord, pour moi, en salle de classe, il est essentiel de parvenir à avoir une discussion ouverte sur l'extrait de cinéma avec les étudiants. Je dirais que c'est un premier niveau d'apprentissage que de constater la

Encadré 1. Guide d'analyse d'une séquence tirée d'un film

Nom :

Cours :

Année :

1. Présentation générale du film :

a. Titre français et anglais, réalisateur, année, acteurs, durée, budget, box-office (en indiquant la source, par exemple : l'IMDB).

b. Résumé du film (vous pouvez prendre un résumé du film sur le Net, à condition d'indiquer la source).

2. Time-slot de la séquence choisie : de __h__min à __h__min. À quel moment du film s'insère-t-elle, dans quel contexte de l'histoire ? Puis décrire la séquence en quelques lignes.

3. Pouvez-vous être plus spécifique sur ce qui arrive dans la séquence en termes de relations humaines ? Pouvez-vous lister quelques phénomènes qui, d'après vous, sont représentés dans la scène, qui relèvent d'effets de dynamique de groupe, de communication interpersonnelle, de leadership, de négociation, de conflit, de dilemme, de psychologie des personnages, de motivation, de gestion de crise, de résolution de problèmes, d'autorité, de pouvoir, etc. ?

4. Pouvez-vous donner un exemple d'expérience ou situation de votre vie réelle qui a quelque lien avec les phénomènes de relations humaines représentés dans la scène (même très transposés, en expliquant la transposition) ?

5. Sur quelle référence – livre, théorie, concept dont vous avez entendu parler ou que vous avez étudié – pouvez-vous appuyer pour rendre compte de ce qui se passe dans la scène du film et votre récit d'expérience personnelle ? Indiquez la source (auteur, titre, année, éditeur, pages), avant de préciser ce que vous en tirez en termes de concept, méthode, problématique, compréhension des situations de communication, etc.

diversité des lectures et interprétations possibles face au même objet. Cela suppose en premier lieu que juste après le visionnage de l'extrait, je consacre une partie importante de mon animation à susciter et faire circuler la parole parmi les étudiants. Lorsque cette parole ne vient pas spontanément, j'attends. Parfois, je capte le regard d'un étudiant et je lui donne la parole directement. J'ai des questions ouvertes, faciles pour démarrer, du genre : « Alors, qu'est-ce qui s'est passé ? » Puis, je rebondis sur les premières interventions en demandant, par exemple : « Est-ce que vous êtes tous d'accord ? Y a-t-il d'autres interprétations ? » À la fin de l'échange, même si tout semble avoir été dit, je relance avec des questions ouvertes : « Avons-nous tout dit ? Qu'est-ce qu'on a oublié ? Que pourrait-on dire d'autres ? » Cela semble anecdotique, mais en réalité c'est le cœur de mon travail à ce moment-là. Et ce qui est étonnant, c'est que la plupart des thèmes d'analyse finissent par remonter. Mon rôle alors est de mettre un vocabulaire ou des concepts sur le vécu spontané des étudiants, ou de les amener à creuser en faisant référence à telle ou telle théorie, mais je bâtis toujours sur ce que les étudiants ont d'abord apporté dans la discussion. Mes apports se font au fil de l'eau, au gré de ce qui ressemble plus à une conversation qu'à un cours magistral. La mise en activité se situe à un autre niveau, qui

va croissant au fur et à mesure que le cours avance. Je demande aux étudiants, dans la seconde partie du cours, de choisir eux-mêmes les extraits et d'en préparer l'analyse. Cette analyse fait l'objet d'un compte rendu écrit et d'un exposé devant la classe. Le plan de l'écrit préparatoire est une grille d'analyse (encadré 1) que je leur donne dès le premier cours, pour qu'ils se préparent. Dans cette seconde phase du cours, les étudiants viennent avec des envies précises, des points d'accroche, des thématiques qui les intéressent autour des relations humaines. Pour moi, c'est un signe que la pédagogie marche quand ils apportent des extraits extrêmement pertinents par rapport à la thématique générale des relations humaines, et que la théorie qu'ils ont décidé de mettre en avant pour analyser l'extrait est éclairante. Il n'y a pas de programme préétabli. Il y a là un apprentissage de l'autonomie dans le travail, car je ne leur fournis pas de bibliographie. Le garde-fou est que je les rencontre individuellement 20 minutes entre leur écrit et leur exposé, pour un tutorat individuel. Lors de cette rencontre, il arrive bien sûr que je leur suggère des lectures complémentaires. Mais là encore, je construis sur leurs premiers apports.

Sabine Sépari – Un thème de management est travaillé sur deux séances : une séance inductive à partir d'un film de fiction (3 heures) et une

> Aborder le management et la vie des organisations par le détour du cinéma

séance de cours plus magistral ensuite (3 heures).

La séance inductive se divise en deux étapes :

> une mise en activité globale ouverte libre (1 h 30 min + 30 min) : après la projection du film (partielle ou entière), un questionnaire est distribué à chacun pour les aider à formaliser leurs idées et leurs réactions « à chaud » de manière large, sur le fond et la forme du film (cf. exemple en annexes) suivi d'une discussion générale sur leur perception du film ;

> une mise en activité dans le champ du management (1 heure) : pendant que je lis rapidement leurs réponses, je distribue des post-it pour qu'ils écrivent tous les mots ou thèmes de management auxquels ils pensent dans ce contexte, à partir du film (qu'ils ont vu émerger, discuter, critiquer... dans le film). Puis chacun va coller sur le tableau ses mots en réfléchissant avec ses camarades pour les regrouper, les articuler, en animant le débat pour constituer une représentation visuelle globale (tableau, schéma avec des flèches, cercles et intersections, liens, etc.) de leur analyse (cf. exemple en annexes).

En général, tous les thèmes possibles apparaissent spontanément, individuellement ou collectivement, ou grâce à quelques questions et les élèves discutent beaucoup des liens, des hiérarchies qui émergent entre les thèmes. Ils se rendent compte qu'ils ne sont pas tous d'accord, qu'il n'y a pas de réponse unique, que tout est contingent. Ils sont alors tout à fait prêts à comprendre les analyses et les concepts plus structurés présentés lors du cours suivant. La séance suivante sera un cours magistral en partant des accroches, des points et problèmes vus durant la séance précédente ; je propose une démarche structurée avec des définitions de base, les auteurs et concepts associés, les analyses et les paradoxes liés.

Comment évaluez-vous la production des élèves ? Que reprenez-vous de ces pratiques ?

Sabine Sépari – L'expérience fait apparaître des avantages et des difficultés dans la production et l'évaluation des élèves avec des méthodes inductives. Il faut préciser que ce cours s'intègre dans une formation classique avec des examens et l'attribution de crédits d'enseignements transférables (ECTS) donc des contraintes précises d'évaluation.

Tout d'abord, pour l'enseignant, il est facile et intéressant de proposer des productions et des évaluations différentes en passant par les films : recherche de personnes et d'entreprises pour infirmer ou confirmer les idées d'un film, construction d'affiches, de présentations animées, de sketches, réalisation de cas, etc. Les rendus atypiques libèrent la créativité des élèves (comme les affiches posters, les sketches, des

vidéos...), mais il faut faire attention à ce que la forme s'appuie bien sur du fond, le mette en valeur et qu'elle ne soit pas une fin en soi (l'affiche est belle, le sketch drôle mais les idées sont pauvres...). Les élèves sont toujours motivés pour produire des formes différentes mais la gestion du temps est plus difficile et il faut bien canaliser les objectifs et faire respecter les consignes. En revanche, pour moi, l'évaluation est plus difficile car les critères classiques ne sont pas toujours adaptés. L'évaluation porte davantage sur les idées collectées, la structuration de ces idées dans une logique d'analyse plus que sur la quantité « classique » et « standardisée » de connaissances données par l'enseignant ; la récitation de modèles et des références du cours n'est pas prise en compte ; c'est plutôt le comportement réactif, la créativité dans les idées et les formulations, les débats et les questions soulevés qui constituent la valeur de la participation des élèves. Il faut donc suivre la production et le comportement de chaque élève pour faire une évaluation, nécessairement subjective.

Olivier Fournout – Là, je dois souligner une différence entre le cours de Sabine et le mien qui tient au fait que je ne suis pas tenu de noter les élèves. Et j'en profite ! Le pari est que les apprentissages se fassent au niveau où chaque élève se trouve, par le travail produit et exposé devant les autres. Je tiens beaucoup à cette relation qui s'installe entre les étudiants et moi quand il n'y a pas d'enjeu de notation. Chacun progresse à sa mesure, l'important étant plus d'être en progrès par rapport à soi-même qu'en référence à une échelle quantitative et « objectivée » (la note sur 20, comparable avec celle des autres). Sans le couperet de la note, un rapport différent, plus libre, plus centré sur les besoins ressentis des élèves (et éventuellement les doutes, les faiblesses, les désaccords), a plus de chance de s'établir entre l'enseignant et les élèves. Cela ne veut pas dire qu'il n'y a pas d'évaluation. Ainsi, lors de la séance de tutorat individuel, je marque nettement les faiblesses à gommer et les zones de progrès potentiels, soit sur le fond, soit sur la forme. Lors de l'exposé, les questions et remarques de la classe (et de l'enseignant) sont des marqueurs des qualités et des défauts de la présentation, des aspects à approfondir ou à préciser. Le critère d'évaluation essentiel est que les étudiants aient réussi, avec un maximum d'autonomie, à rapprocher une situation fictionnelle, une expérience personnelle/cas concret tiré de la vie sociale et une théorie de sciences humaines et sociales. L'importance que j'y accorde se traduit dans le plan d'analyse d'une séquence filmée (encadré 1). On y retrouve les trois items qui servent de guides à leurs écrits et leurs exposés. Je pense que plus les étudiants auront

Encadré 2. Verbatim d'étudiants ayant suivi le cours d'Olivier Fournout

« Je regarde beaucoup de films mais c'est la première fois que j'en analyse vraiment un » ; « Il est très intéressant d'avoir un apport théorique sur les films » ; « Les exposés permettent une implication facile et motivent à la participation » ; « Je retiendrai quelques notions de leadership/management et j'aurai une meilleure culture cinématographique » ; « J'ai été frappée par la quantité d'informations contenues dans les films en termes de management et communication. Je n'y avais jamais pensé » ; « J'ai pris du recul sur la façon de voir les films. Ça m'a donné de nouvelles idées sur le management en général et une nouvelle manière de l'appréhender » ; « La démarche pédagogique a permis de donner un certain dynamisme au module. Nous étions sans cesse amenés à donner notre avis » ; « Je retiens que le cinéma est un laboratoire d'analyse des rapports humains et que certaines références théoriques qui permettent d'en profiter sont à ma portée » ; « C'est un module très enrichissant surtout où on prend le temps (le temps de regarder, analyser, discuter autour d'un film) » ; « Les parallèles entre le cinéma, la littérature, le théâtre et notre vie personnelle et professionnelle sont extrêmement riches. »

eux-mêmes donné un contenu à ce trépied (film/vécu/théorie), plus ils auront de chance d'en retenir la substantifique moelle sur la durée, bien au-delà du cours. Dit autrement, la théorie qu'ils seront allés chercher eux-mêmes pour interpréter la scène fictionnelle de leur choix aura plus de chance de les marquer. Simplement, là où je suis vigilant, c'est que la théorie soit documentée, qu'ils aient lu et compris ce dont il s'agit et qu'ils soient capables d'en parler autrement que par une simple allusion superficielle. Enfin, cette approche du social par le cinéma a un effet dérivé : elle contribue à une culture de l'image. De ce point de vue, c'est de l'enseignement aux médias, même si ce n'est pas formulé comme tel. Le cinéma n'est plus seulement le véhicule d'un loisir ou d'un plaisir (ce qu'il est évidemment) mais aussi un phénomène de culture populaire qui peut être analysé. Il devient l'objet d'une réflexivité. Dans notre monde saturé d'images, l'enjeu est criant.

Quelles sont les réactions des étudiants ?

Olivier Fournout – Les étudiants remplissent à la fin une feuille d'évaluation du cours à la fois quantitative (échelle de satisfaction) et qualitative. Au plan quantitatif, le taux de satisfaction est de plus de 95 % – résultat conforme à ce qui est constaté par ailleurs dans cette gamme de cours (introduction aux thèmes du leadership, de la coopération, de la communication, de la créativité, de la motivation) à Télécom ParisTech. Les étudiants

apprécient beaucoup le média cinématographique. Ils disent qu'au fur et à mesure que le cours avance, ils sont plus sensibles aux analyses de fond sur le management et les relations humaines. Ils apprécient beaucoup prendre la main en faisant des exposés et en creusant des sujets de leur choix (encadré 2).

Sabine Sépari – L'observation sur plusieurs séances de cette pédagogie inductive à partir de film de cinéma fait ressortir quelques grandes tendances :

- > au début, les étudiants sont un peu perdus car ils n'ont pas l'habitude de commencer par agir et réfléchir avant d'avoir « ingurgité » un cours. Ils n'osent pas parler puis, au fur et à mesure, ils sont de plus en plus diserts, ouverts, ils évoquent des champs et des idées de plus en plus indirects par rapport au film ;
- > ils se rendent compte qu'ils ne sont pas tous du même avis, qu'ils n'utilisent pas les mêmes connaissances, analyses, outils, démarches pour comprendre la situation mais que l'ensemble des idées se combine et s'enrichit pour représenter le thème ;
- > ils sont inventifs pour produire des supports variés, avec des vidéos, des jeux, des distributions de lots, des présentations orales dynamiques et scénarisées ;
- > ils attendent le cours structuré avec plus d'intérêt et sont prêts à réagir plus fort qu'à l'habitude pour critiquer des points ou poser des questions plus pointues. C'est une participation plus riche, plus dynamique qui demande écoute et adaptation. ●