

Rapport sur la Fabrique de Marcq'Hem

1^{ère} partie : un genre de dispositif et sa modélisation

2^{ème} partie : un style de dispositif

4^{ème} partie : l'identification des enjeux et la vérification
des présupposés

Table des matières

RAPPORT SUR LA FABRIQUE DE MARCQ'HEM.....	1
TABLE DES MATIERES.....	2
GUIDE DE LECTURE	4
INTRODUCTION	5
-I- La part de la recherche	5
-II- Quatre parties	6
1 ^{ère} partie : Un genre de dispositif et sa modélisation.....	6
2 ^{ème} partie : Un style de dispositif	7
3 ^{ème} partie : L'émergence et le développement de la fabrique de Marcq'Hem, le point de vue des subdestinataires.....	7
4 ^{ème} partie : L'identification des enjeux et la vérification des présupposés	7
PREMIERE PARTIE : UN GENRE DE DISPOSITIF ET SA MODELISATION	8
Introduction	8
-I- Une modélisation de la fabrique de Marcq'Hem	8
-II- Autour du pôle « fabrication humainement et numériquement assistée »	9
A) Numériquement assistée, c'est-à-dire ?	10
B) Humainement assistée, c'est-à-dire ?	10
-III- Autour du pôle « Fabrication de B&S utiles aux institutions, organisations et habitants d'un territoire »	12
-IV- Autour du pôle « Fabrication de mobilisation »	12
A) Faire équipe	13
B) S'installer	13
C) Développer des projets	13
D) Valoriser son parcours	14
E) Fabriquer du présent porteur d'avenir.....	14
Conclusion de la première partie	15
DEUXIEME PARTIE : UN STYLE DE DISPOSITIF	16

Introduction	16
-I- S’implanter sur deux lieux	16
-II- Choisir le statut de volontaire du service civique.....	17
A) Le service civique, oui mais	17
B) Le service civique, une occasion à saisir	18
-III- Parfaire la modélisation	18
A) Makers	18
B) Volontaires apprenant	19
C) Volontaires citoyen	19
Conclusion de la deuxième partie	20
TROISIEME PARTIE : L’EMERGENCE ET LE DEVELOPPEMENT DE LA FABRIQUE DE MARCQ’HEM, LE POINT DE VUE DES SUBDESTINATAIRES.....	21
Voir le livret séparé.....	21
QUATRIEME PARTIE : L’IDENTIFICATION DES ENJEUX ET LA VERIFICATION DES PRESUPPOSES	22
-I- Distinguer le petit et le grand essaimage.....	22
A) Trois registres	22
B) Les présumposés du petit et du grand essaimage.....	24
-II- La vérification des présumposés du petit essaimage	24
A) Qui sont les destinataires ?	25
B) Vérification du premier présumposé : une même fabrique peut s’implanter sur deux lieux ;	27
C) Vérification du deuxième présumposé : Le statut de volontaire du service civique est propice au fonctionnement d’une fabrique	27
D) Vérification du troisième présumposé, le dispositif favorise l’apprentissage entre pairs	27
E) Des présumposés possibles pour un développement futur.....	29
F) Et si la Région.....	32
-III- La vérification du présumposé du grand essaimage.....	32
A) Du déroulé prévu au déroulé effectif.....	32
B) Sortir de l’impasse.....	34
Conclusion de la quatrième partie	35
CONCLUSION FINALE	36
BIBLIOGRAPHIE.....	38

Guide de lecture

Le lecteur pressé n'est pas obligé de lire in extenso le contenu de ce rapport. Il pourra commencer par l'introduction qui dresse le plan d'ensemble et poursuivre par la conclusion qui résume sommairement la chose.

Le support de la troisième partie est volontairement séparé des trois autres, ce qui facilite sa consultation. Pour la construire, neuf coups de sonde ont été donnés tout au long de l'expérimentation, ce qui a permis de rendre compte des dynamiques d'émergence et du développement du dispositif.

Les verbatim qui la constituent sont repris partiellement dans les trois parties qui l'entourent, on pourra donc la survoler. Quand ils viennent en appui du texte, leur place est mentionnée. A titre d'exemple, la référence (3,4.3,III,A) se lit partie 3, chapitre 4.3, troisième point du chapitre, position A. Quant au texte illustratif, il est écrit en italique sans guillemets.

Introduction

L'introduction de ce rapport est faite de deux parties. La première indique la place qu'occupe l'activité de recherche, la deuxième rend compte brièvement de l'architecture du texte.

-I- La part de la recherche

Un propos du porteur de projet (le directeur du FCP)¹ dans un entretien de Janvier 2020 est éclairant pour entamer la lecture de ce rapport et comprendre l'enjeu de l'évaluation du dispositif par l'Université.

« Je parlais d'une démarche d'évaluation transfert dans le dispositif, mais je ne savais pas trop comment la faire apparaître. Nous pouvions nous-mêmes produire un certain nombre de connaissances à travers ce projet mais un regard extérieur était préférable. Elisabeth Millot (de la Région) m'a dit, il est possible d'inclure dans le projet un financement autour de l'évaluation. Du coup, j'ai appelé Laurence Lejeune (de l'Université, Direction de la Formation Continue et de l'Alternance) en lui demandant si ce projet pouvait intéresser l'Université, auquel cas, il me faudrait une lettre d'intention. Nous avons modifié le dossier et fait apparaître l'Université. Ensuite nous avons été invités par la Région lors d'une rencontre sur les dispositifs format innovation² ».

Dans le texte du projet, le rôle dévolu à l'Université de Lille est mentionné dans le paragraphe évaluation/transfert.

« Dans le cadre de l'évaluation de cette expérimentation et afin de vérifier les conditions d'élargissement de l'action, l'Université de Lille mettra en place une évaluation externe de notre projet ».

Suite à cela, une convention a été signée entre l'Université et le FCP, engageant un laboratoire de recherche (Le Cirel, ULR 4354)³ et la Direction de la Formation Continue et de l'Alternance (DFCA)⁴. Elle prévoyait une phase exploratoire (février 2020 à septembre 2020) et une phase d'évaluation et d'analyse du dispositif portant sur le premier groupe (septembre 2020 à avril 2021).

Ce qui deviendra l'évaluation de la fabrique de Marcq'Hem est le produit d'une démarche dite device. Elle consiste à approcher le dispositif dans une perspective d'évaluation et à l'évaluer pour comprendre ses dynamiques de développement. S'agissant d'une évaluation externe, l'activité de

¹ Le FCP (Prévention Culture Formation) est une association basée sur la Métropole Lilloise. Elle intervient dans les champs de la Prévention Spécialisée, l'IAE, la formation professionnelle, le logement et le décrochage scolaire. Voir <https://www.fcp-asso.org/>

« L'association FCP, Prévention Culture Formation, est issue de la fusion de différentes associations qui constituaient initialement le Foyer de Culture Populaire. [...] Nos valeurs associatives sont issues de la culture populaire et de l'éducation permanente, en faveur de l'émancipation des jeunes et adultes et du développement de leur autonomie dans toutes les sphères de leur vie quotidienne... ».

² L'objet du programme Format Innovation : permettre aux acteurs de la formation, de l'insertion et de l'emploi d'expérimenter, en grandeur nature (c'est-à-dire auprès de publics) des projets alternatifs en facilitant la mise en œuvre d'expérimentations qui apportent des solutions concrètes aux besoins d'insertion et de formation des publics éloignés de l'emploi.

Voir : https://www.c2rp.fr/sites/default/files/atoms/files/cadre_dintervention_de_format_innovation_2020-2022.pdf

³ <https://cirel.univ-lille.fr/>

⁴ <https://formationpro.univ-lille.fr/>

recherche s'est tenue en extériorité et n'avait pas l'ambition d'interférer dans le déroulement de l'expérimentation.

Nous distinguerons trois catégories d'intervenants : les subdestinataires, les destinataires et les surdestinataires⁵. Se familiariser avec cette terminologie est utile car elle sera mobilisée dans ce rapport. Cette typologie est empruntée à Bakhtine et à son esthétique de la création verbale (1984). La démarche dispositifivie peut d'ailleurs se définir comme une esthétique de la création dispositifivie. On trouvera une présentation de l'outillage conceptuel et méthodologique relatif à cette démarche dans le n°50 de la revue *Penser l'éducation* (Leclercq 2022)⁶. Ces trois catégories peuvent toutefois s'appréhender sans qu'il soit nécessaire d'en connaître a priori les fondements philosophiques et scientifiques.

- Nous appellerons **subdestinataires** les porteurs de projet, les pilotes du dispositif, les financeurs, les adresseurs (mission locale, pôle emploi), les partenaires... Ils forment un système de subdestination. S'agissant des porteurs de projet nous distinguerons parfois le porteur principal (*Un gros travail a été fait par le FCP, le plus gros du projet innovation c'est Lionel qu'il l'a bâti (3,1.2,III)*) explique le co-porteur) et le co-porteur (*Ordinat'Hem a ce que nous nous n'avons pas, ils sont grandes écoles du numérique, ils sont labélisés PCIE. C'est très complémentaire pour le projet [...] Nos approches pédagogiques ne sont pas les mêmes mais il y a un même respect du public, des valeurs de l'éducation permanente, de la culture populaire (3,1.1,I)* explique le porteur principal).

- Les **destinataires** fréquentent le dispositif et sont mis en situation de se former et de se mobiliser en fabriquant du présent porteur d'avenir.

- L'expression **surdestinataire** est un peu plus délicate à appréhender. Elle renvoie à des figures identitaires que certains philosophes appelleraient idéelles (Godelier, 1978). Dans le chapitre 6 de la troisième partie de ce rapport (Expérience et positionnement dans le traitement de l'action sociale, bribes d'histoires), on peut appréhender une pluralité de surdestinations : la promotion sociale et l'éducation permanente, l'inclusion numérique, l'émancipation, l'empowerment, l'autonomie... Ce sont elles qui légitiment et justifient les choix, les comportements, les décisions des subdestinataires.

Dans l'espace de surdestination, le chercheur occupe une place particulière. On attend de lui qu'il vérifie les présupposés, qu'il apprécie l'échec ou la réussite du dispositif, qu'il estime le respect ou le non-respect des attentes, qu'il valorise les pratiques, etc. Toutefois, s'agissant d'une démarche dispositifivie, il adopte une posture singulière. Avec l'outillage conceptuel et méthodologique dont il dispose, il approche le dispositif en identifiant des points de vue significatifs. Ceux-ci entrent progressivement en résonance et la mise en intelligibilité (Barbier, 2001) qui en résulte accroît la perméabilité du matériau collecté. C'est ce qui permet un couplage très concret entre le dispositif de formation et le dispositif de recherche.

Ce rapport comporte quatre parties. Elles se sont structurées lentement, en même temps que l'activité de recherche tissait sa plus-value à l'enquête.

-II- Quatre parties

1^{ère} partie : Un genre de dispositif et sa modélisation

La première partie porte sur l'objet même de l'évaluation, à savoir un genre de dispositif qu'on appelle « Fabrique numérique » ; mais comment modéliser cette « chose » qu'on appelle FabNum ? La modélisation proposée est un premier apport de la recherche. Elle invite à décrire la fabrique de Marcq'Hem comme une fabrique d'avenir ou tout au moins d'un présent porteur d'avenir travaillé par

⁵ Duboscq et Clot dans un article publié en 2010 expliquent comment ils utilisent cette typologie. C'est un semblable que nous mobilisons.

⁶ Cet état de la démarche dispositifivie n'a pas la prétention d'être définitif et c'est heureux. Les expérimentations successives remettent toujours sur le métier l'outillage conceptuel.

des invariants. Cela nous conduira à vérifier si ce qui est souhaité par les subdestinataires fait écho à ce que perçoivent et vivent les destinataires.

2ème partie : Un style de dispositif

Alors que la première partie dresse le portrait d'un genre de dispositif, la deuxième porte sur ses particularités. La fabrique de Marcq'Hem se réclame d'un antécédent et d'une ingénierie pédagogique expressément mentionnés par les porteurs de projet dans leur contribution au programme format innovation. C'est sur l'expérience de Gonesse que la fabrique de Marcq'Hem, du nom des deux lieux où elle s'est implantée, s'est greffée.

La catégorie de genre utilisé pour construire la première partie du rapport permet de décrire les invariants que ces deux dispositifs ont en commun ; mais si la fabrique numérique de Gonesse est bien un point d'appui, la fabrique de Marcq'Hem revendique dès l'origine sa propre identité et son propre style : s'implanter sur deux lieux et recruter des volontaires en service civique. Comme dans la première partie, nous vérifierons si ce qui est souhaité par les subdestinataires fait écho à ce que perçoivent et vivent les destinataires.

3ème partie : L'émergence et le développement de la fabrique de Marcq'Hem, le point de vue des subdestinataires

La troisième partie documente l'émergence et le développement de la fabrique numérique de Marcq'Hem. C'est dans cette perspective, qu'une enquête sur l'émergence du projet et sur sa dynamique de développement a été réalisée. Elle a pris la forme d'une série d'entretiens, qui sont autant de coups de sonde réalisés auprès de neuf subdestinataires entre le 31/01/2020 et le 12/04/2021. Ces entretiens sont à l'origine d'un texte composé de neuf chapitres. Les cinq premiers documentent la filiation Gonesse/Marcq'Hem et les neuf autres ciblent des thématiques majeures : Bribes d'histoires des subdestinataires, écosystèmes et cultures, pérennisation et essaimage, communs et tiers lieux, atouts du numérique, statut des destinataires, certification, choix de deux lieux, apports espérés de la recherche.

Comme il sera fait référence à cette partie tout au long de ce rapport, elle fait l'objet d'un livret séparé, ce qui rend plus pratique sa manipulation.

4ème partie : L'identification des enjeux et la vérification des présupposés

C'est la partie centrale du rapport. Une démarche dispositif est un processus à double détente. Il s'agit d'abord d'approcher le dispositif pour l'évaluer et ensuite de l'évaluer pour contribuer à son développement.

Pour approcher un dispositif dans la perspective de l'évaluer, il convient d'identifier les enjeux et les présupposés qu'imaginent les subdestinataires. Un présupposé c'est ce qu'ils supposent vrai et qu'ils mettent en jeu ; c'est une production potentielle d'avenir, un pari. Ce qui va advenir n'est pas certain, il faut essayer pour voir et des phénomènes émergents peuvent changer la donne.

Les enjeux et les présupposés sont repérables dans la troisième partie de ce rapport et dans la contribution des porteurs de projet au programme Format-Innovation. Nous commencerons par les identifier.

Contribuer au développement d'un dispositif c'est questionner ces présupposés avec l'aide des destinataires. Certains sont vérifiables empiriquement avec le matériau collecté et d'autres ne le sont pas. Pour opérer cette distinction, nous avons différencié deux registres d'essaimage que nous appellerons le petit et de grand essaimage.

Le premier résulte de la greffe de la fabrique de Marcq'Hem sur celle de Gonesse. L'expérimentation permet de tester concrètement la viabilité d'un style de fabrique en prenant appui sur un prototype élaboré à Gonesse. Elle porte sur l'intervention pédagogique et didactique et sur la manière dont les destinataires ont vécu le dispositif et s'en sont servis. Par contre, la question de la vérification du présupposé lié au grand essaimage se pose différemment. Il ne s'agit pas de prendre appui sur un prototype existant, mais d'en élaborer un nouveau qui servira un modèle économique diffusable à grande échelle.

Première partie : un genre de dispositif et sa modélisation

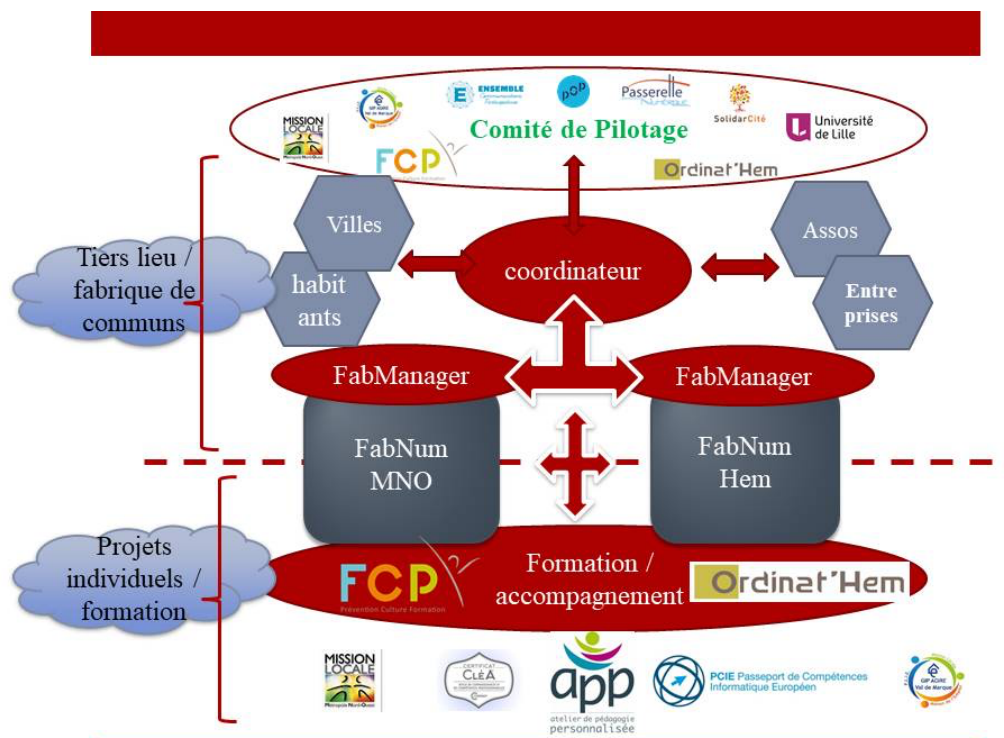
Introduction

La première partie de ce rapport porte sur l'objet même de l'évaluation, à savoir un genre de dispositif qu'on appelle « Fabrique numérique » ; mais comment modéliser cette « chose » qu'on appelle FabNum ? La modélisation proposée est un premier apport de la recherche. Elle invite à décrire la fabrique de Marcq'Hem comme une fabrique d'avenir ou tout au moins d'un présent porteur d'avenir travaillé par des invariants. Cela nous conduira à vérifier si ce qui est souhaité par les subdestinataires fait écho à ce que perçoivent et vivent les destinataires.

-I- Une modélisation de la fabrique de Marcq'Hem

Lors du deuxième Comité de pilotage, le projet Fabnum a été présenté à l'aide du schéma suivant.

Figure 1 : une présentation de la Fabrique Numérique



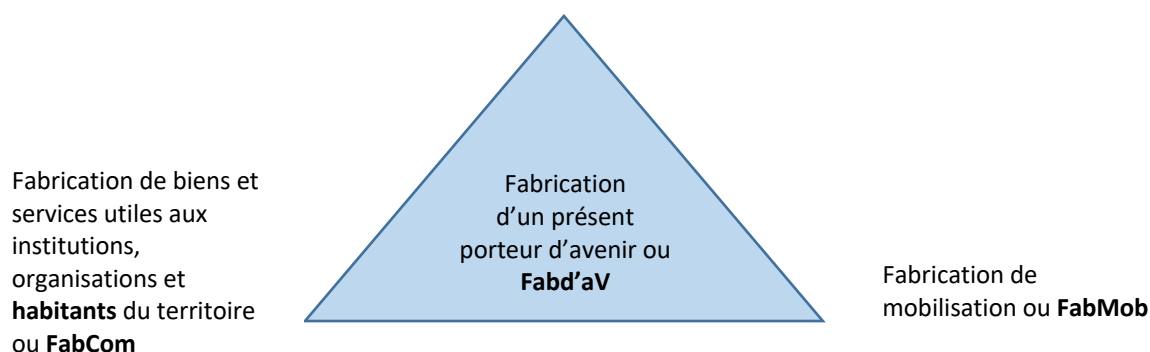
Ecosystème et organisation du projet FabNum

Cette présentation met en évidence l'existence de deux fabriques numériques (FabNum) associées chacune à un espace géographique (Métropole Nord Ouest et Hem), d'une organisation pédagogique (Coordinateur, Fabmanager) et d'un environnement (Villes, Habitants, Associations, Entreprises, Missions locales...). L'expression fabrique de commun, quant à elle, est associée à celle de tiers lieu. Par contre l'idée d'une fabrique de remobilisation n'est pas mentionnée, bien qu'elle soit utilisée dans la proposition faite à la Région. On y lit qu'une « fabrique de remobilisation fonctionnant comme un centre de production expérimental [proposera] ses services et produits aux acteurs locaux ».

Notre première avancée a consisté à définir aussi simplement que possible, cet objet qu'on appelle FabNum, de manière à ce qu'il fasse écho à ce que nous souhaitons évaluer. Pour y parvenir, nous avons besoin d'asseoir notre activité de recherche sur **une couche conceptuelle**, ce qui renvoyait d'ailleurs à une attente du directeur de la fabrique de Gonesse : *apporter une couche conceptuelle ou une couche de compréhension qui n'est pas effectuée aujourd'hui* (3,1.4,11). La fabrique de Marcq'Hem est devenue pour nous un endroit où se fabriquent simultanément des biens et des services utiles à un territoire et où se fabrique aussi de la mobilisation utile à la production d'avenir, sachant que cette double fabrication est humainement et numériquement assistée, ce qui donne la modélisation suivante.

Figure 2 : Le modèle FFF

Fabrication numériquement et humainement assistée ou **FabNHum**



Dans cette perspective, la fabrique de Marcq'Hem, comme celle de Gonesse est à la fois une FabNHum, une FabCom et une FabMob. Cette appellation est préférable à celle de FabRem (remobilisation) : en effet, les destinataires se mobilisent sans référence systématique à une démobilisation préalable. Pour le modèle FFF, FabRem est restrictif, FabMob convient mieux. Fondamentalement, c'est une fabrique d'avenir (Fabd'Av) ou plus exactement, une fabrique de présent porteuse d'avenir.

Cette modélisation ne s'est pas construite rapidement. A titre d'exemple, le mot humainement, bien qu'essentiel (FabNHum), est venu tardivement. C'est que le couplage des processus de recherche et de formation a fait des nœuds et des plis, s'est emmêlé dans l'air du temps, a décanté... petit à petit la proximité avec le matériau collecté a accru sa perméabilité. La compréhension a fini par devenir simple et évidente. Le modèle FFF et les expressions FabNHum, FabMob et FabCom sont propices, judicieux et appropriés pour saisir, expliquer ce qui s'est passé à la fabrique de Marcq'Hem et comprendre comment des dynamiques dispositives ont émergé et se sont développées. Nous profiterons de cette partie pour vérifier si ce qui est souhaité par les subdestinataires a fait écho à ce que perçoivent et vivent les destinataires.

-II- Autour du pôle « fabrication humainement et numériquement assistée »

L'expérience de Gonesse et celle de Marcq'Hem permettent d'identifier l'équipement numérique standard souhaitable (machines et outils de communication) pour que l'assistance humaine et numérique d'une fabrique soit mobilisatrice. L'équipement potentiel minimal est un invariant du genre.

A) Numériquement assistée, c'est-à-dire ?

Pour que l'assistance numérique soit fonctionnelle, un quartet de machine est nécessaire (découpeuse laser, imprimante 3D, Plotter de découpe, Brodeuse numérique (3,5.2,V)⁷ ; de même qu'un quartet d'outils de communication (drive, logiciel de gestion de projet de type Trello, un outil de vidéo conférence, un espace de discussion de type discord) (3,3.3,XII,E). Il faut ajouter que pour le premier groupe, cet équipement n'était pas vraiment au rendez-vous, du moins à Marcq. Certes un lieu avait été mis à disposition par la Ville, mais comme dit un destinataire : *il n'y avait vraiment rien. C'était un lieu sans table sans chaise et sans ordinateur* précise un fabmanager (3,5.2,II). A Hem la situation était différente, mais l'activité s'est déroulée dans un endroit provisoire (une salle de formation à Ordinat'hem). Il y avait bien des chaises et des ordinateurs, mais le lieu dédié n'était pas accessible (il ne le sera qu'à la toute fin du parcours pour le premier groupe). Toutefois, quand les machines n'étaient pas là, elles étaient présentes dans l'esprit des fabmanagers, ils savaient ce dont ils avaient besoin et ils ont étalé et géré l'investissement nécessaire : *on a acheté une machine qui s'appelle Silhouette. Je savais qu'il nous faudrait un traceur plotter de découpe (On va l'acheter, c'est Florine qui s'en occupe) ; mais ça coûte plusieurs milliers d'euros... [La silhouette permet de faire] de la découpe vinyle avec un logiciel très facile d'approche. Ça permet de produire très vite quelque chose, [...] il fallait au moins avoir ça pour démarrer [...] Elle a beaucoup servi pour engager des apprentissages liés au numérique. On a acheté aussi une imprimante 3D et on vient d'acheter une découpeuse laser (3,5.2,IV).* L'expression ex-pé-ri-men-tal, très en vogue dans les entretiens, a permis d'appivoiser des situations qui ont parfois été vécues difficilement.

B) Humainement assistée, c'est-à-dire ?

L'assistance humaine standard avait été expérimentée à Gonesse, lors d'une première expérience de quatre années. Elle relevait initialement de deux univers séparés. La coordonnatrice de Gonesse : *Il y avait ceux qui gèrent toutes les machines et nous nous avons le volet plus soft : gestion de projet, facilitation, travail sur la confiance en soi [...] La semaine était très scindée, le lundi et le mardi c'était eux et le mercredi et le jeudi, c'était nous. C'était très binaire (3,3.3,I).* Le « marché » suivant a permis de configurer un fonctionnement radicalement différent (3,3.3,II). Il n'y avait plus qu'une équipe, ce qui a permis d'hybrider les méthodologies, le hard et le soft (3,2.1,III).

A Marcq'Hem, la question de l'organisation pédagogique ne s'est donc pas posée, la composition et la fonction de l'assistance humaine allait de soi pour le porteur de projet : il y aurait une seule équipe, une coordonnatrice et un fabmanager dans chaque lieu.

1) La coordonnatrice ou le coordonnateur

Le porteur de projet présente la mission de la coordonnatrice de la manière suivante : *ce sera d'aller chercher le côté tiers lieu, l'ouverture ; mais avant cela, son premier objectif sera de lancer la fabrique comme outil de production, conformément au volet format innovation. Il faut d'abord démarrer le dispositif de formation, lui donner le temps de monter en puissance. Nous avons au total 18 mois, six mois pour faire démarrer le dispositif et à partir du moment où le dispositif est démarré, nous aurons un an pour travailler à sa pérennisation, à son hybridation, à son ouverture... La Fabcom ce sera plutôt en journée, l'aspect tiers lieu ce sera peut-être à partir de cinq heures. Peut-être qu'en parallèle il y aura l'idée d'un pop café et il peut aussi y avoir un côté grand public avec de la restauration ; et ça peut être pour du prototypage, pour une entreprise qui a envie d'expérimenter un truc. C'est tout ça qu'il va falloir penser et organiser. Et ça c'est la responsabilité du coordonnateur ou de la coordonnatrice (3,4.1,II,D).*

Finalement ce sera une coordonnatrice. Elle sera à la fois dedans et dehors comme l'explique le directeur de la fabrique de Gonesse.

⁷ 352V signifie partie 3, chapitre 5.2, point V

Dedans... on lui demande d'avoir un point de vue singulier sur les individus, d'avoir des exigences singulières et complexes avec les formateurs. Le fait d'être à l'écoute des jeunes individuellement occasionne des réunions pédagogiques à enjeu. C'est elle qui va identifier les souffrances d'un tel, les difficultés d'un tel, les ambitions de tel autre, les problèmes entre X et Y qu'il ne faut pas mettre en binôme. Elle va travailler de manière créative avec les formateurs, appréhender les projets et les défis à venir en se demandant comment y répondre, comment s'y prendre (3,3.1,V).

Et puis il y a le dehors. Le gros du boulot de la coordinatrice ça va être les partenariats, passer énormément de temps en dehors de la fabrique, être dans tous les innombrables trucs qu'il peut y avoir dans une ville ou dans un territoire : les réunions des acteurs jeunesse, des animateurs des centres sociaux, de l'équipe du cinéma pour le projet jeune public ou le trophée jeune public... enfin bref : tout l'écosystème imaginable des futurs donneurs de projets. C'est elle aussi qui va accueillir à la fabrique les gens qui viennent voir. Elle a en charge tout le relationnel partenarial (3,3.1,V).

Le modèle FFF identifie ces deux rôles : manager l'équipe pour contribuer à la fabrication de mobilisation et activer la mobilisation en fournissant des commandes puisque sans commandes significatives, la fabrique de Marcq'Hem tournerait à vide. C'est d'ailleurs une des activités de la coordinatrice que citent volontiers les destinataires : *Charlotte apporte les projets.*

La troisième activité de la coordonnatrice mentionnée par le porteur de projet (*travailler à la pérennisation, à l'hybridation, à l'ouverture*), est liée à l'expérimentation et au souci de diffusion du dispositif. L'expérimentation prévoit en effet un double essaimage : un « petit essaimage » qui donnera une descendance à la fabrique de Gonesse et un « grand essaimage » beaucoup plus ambitieux puisqu'il s'agit de prototyper un modèle économique capable de multiplier les fabriques. Jouer simultanément ce double essaimage dans une courte période a mis en concurrence les activités de la coordonnatrice.

2) Les fabmanagers

Pour le directeur de la fabrique de Gonesse, les compétences d'un fabmanager ne sont pas celles d'un formateur standard : *Il faut qu'ils sachent se jeter dans le vide et qu'ils osent les expédients. Qu'ils sachent que pour les destinataires l'important n'est pas d'apprendre à utiliser le logiciel de référence qu'ils utiliseront dans une école d'art graphique [...]. L'important c'est qu'ils voient qu'ils sont capables de faire un vrai flyer qui va servir à un club de judo pour recruter ses membres.* Et il ajoute : *c'est une manière de prendre les choses que j'appelle l'esprit hacker, autrement dit, un esprit de débrouillardise. L'esprit du hacking c'est de trouver une solution quand on est confronté à un problème, sans forcément s'interroger pour savoir si cette solution est la meilleure. Ce qu'on veut, c'est qu'elle fonctionne face aux défis présents : Je trouve une solution, je sais que ça n'est pas forcément le top, mais elle va me suffire pour franchir une petite étape et on verra plus tard si on arrive à trouver une manière de faire plus robuste (3,3.1,VI). [...] Je suis convaincu pour ma part qu'un des éléments de réussite de la fabrique numérique, c'est qu'on a été capable d'imaginer des choses que personne n'avait vraiment jamais faites avec ce genre de public, d'imaginer des solutions techniques et Agy (de la fabrique de Gonesse) est devenue très forte là-dedans. Elle sort aujourd'hui des livrables graphiques de haute qualité [...] Une partie significative des affiches de la ville de Gonesse est faite par la fabrique sans jamais ouvrir Photoshop. Elle n'utilise que des logiciels gratuits avec des templates (modèles), des alliances de couleur suggérées, avec des complémentarités de police proposées, pour que ce soit accessible à nos jeunes et que dans un temps pas trop long ils puissent livrer quelque chose de satisfaisant.*

La position des fabmanagers de Marcq'Hem est moins tranchée, sans doute parce-ce que les destinataires sont différents. Le Fabmanager de Marcq explique qu'il a plutôt une vision libriste et open source mais qu'il ne faut pas être prosélyte là-dessus : *J'utilise des logiciels propriétaires sans*

aucuns problèmes mais pour des raisons budgétaires on cherche à utiliser beaucoup d'open source. Il y a des volontaires, notamment sur Hem, qui sont très Adobe, Photoshop, Indesign, Première. Je passe beaucoup de temps à expliquer qu'on peut travailler et faire du boulot de manière pro avec des logiciels qui ne sont pas payants. (3,5.2,VIII). Quant à la fabmanager d'Hem, elle est familière de la suite Adobe et explique qu'il a été possible d'avoir un prix très intéressant [...] ce qui n'empêche pas [ajoute-t-elle], en conception vectorielle d'utiliser Inkscape à côté d'illustrator [et] même si on connaît Indesign rien n'empêche d'apprendre Inkscape, ce qui permettra d'ajouter une ligne à son CV, de découvrir un nouveau logiciel et de s'adapter à l'entreprise dans laquelle on travaillera plus tard (3,5.1,XIII). Côté destinataires, le pragmatisme prévaut aussi : Logiciel libre ça fonctionne mais la suite adobe on a moyen de l'avoir avec Ordinat'Hem vu que c'est une association... moi je suis habitué à la suite adobe [...] c'est très ergonomique, tout fonctionne ensemble... ce sont des logiciels qui sont très utilisés, les logiciels libres le sont moins... après ils se ressemblent quand même. Le choix de l'open source a finalement des raisons plus économiques que « politiques ».

Les destinataires attachent de l'importance à trois particularités des Fabmanagers :

- 1) ils apprennent en même temps que nous et ça se voit : *Antoine n'avait presque aucune connaissance pour ce logiciel et du coup pour nous apprendre quelque chose dessus, il fallait qu'il apprenne pour lui. [...] Maintenant que la première promo est passée, ça va être plus facile pour les fabmanagers sachant qu'ils ont appris beaucoup de choses aussi.* L'idée qu'apprendre se voit et fait partie de l'exercice professionnel des formateurs est une caractéristique essentielle du genre ;
- 2) eux aussi sont des pairs : *dans notre groupe, ils sont comme nous, ils nous apprennent des choses, on leur apprend des choses. C'est une autre caractéristique importante du genre ;*
- 3) ils sont complémentaires et pas concurrents : *ce qu'Antoine ne sait pas, c'est Florine qui va venir nous l'apprendre et inversement. Si Florine ne sait pas, c'est Antoine qui va venir nous apprendre. [...] On se tourne vers l'un ou l'autre.*

Ces caractéristiques sont importantes. Nous verrons dans la quatrième partie que la relation à l'apprendre est une caractéristique remarquable du genre FabNHum.

-III- Autour du pôle « Fabrication de B&S utiles aux institutions, organisations et habitants d'un territoire »

Fournir des commandes au dispositif est un des rôles dévolus à la coordonnatrice. Ce n'est d'ailleurs pas forcément une activité très formalisée comme l'explique la coordinatrice de la fabrique de Gonesse : *Pour aller chercher les projets, c'est très informel. Il y a les réseaux sociaux... pas mal de villes adjacentes voient ce qu'on peut réaliser, c'est beaucoup de rencontres et de bouche-à-oreille au fil des années... c'est vraiment comme ça que ça se fait... par capillarité, ça marche vraiment comme ça (3,3.3,XI,B).* S'implanter territorialement est un processus qui demande du temps et de ce point de vue, dix-huit mois d'expérimentation ne peuvent que l'esquisser.

Nous verrons dans la quatrième partie que les relations entre commanditaires et destinataires peuvent s'analyser comme une modalité de formation en alternance.

-IV- Autour du pôle « Fabrication de mobilisation »

Fabriquer de la mobilisation relève d'une activité pédagogique et didactique. La première dépend de la relation qui s'établit entre formateurs et destinataires et la deuxième de la relation qui s'établit avec des « matières⁸ ». S'agissant d'une FabNHum, il semble évident que le numérique sera au centre de la visée didactique mais ce serait ignorer que la centration didactique est double et qu'elle porte aussi et peut-être d'abord sur la gestion de projet. Le numérique est pensé comme un atout (3,10,I) qui permet de *gommer l'amateurisme* en permettant d'obtenir un résultat proche de celui d'un

⁸ En fonction des contextes, la « matière » est appréhendée de différentes manières, mais elle renvoie toujours dans le monde académique à un champ disciplinaire.

professionnel sans avoir besoin d'un long apprentissage, de *s'inventer* rapidement *une expertise, de profiter d'un préjugé favorable (les jeunes sont bons là-dedans)*. Cet usage un peu hétérodoxe de la discipline numérique est associé à un autre beaucoup plus classique : celui d'une gestion de projet numériquement et humainement assistée. Nous sommes là au cœur du dispositif.

Quant au parcours, il est structuré par une scénarisation cohérente qui se déroule en quatre épisodes : faire équipe, s'installer, développer des projets et valoriser son parcours. Pour toutes ces étapes, la ré pondance des destinataires fait écho aux attentes et les verbatim s'agrègent sans dissonances marquantes.

A) Faire équipe

Du côté des attentes : *C'était des petits jeux, trouver les moyens de les mettre à l'aise et de leur faire comprendre plus en détail quel était l'objectif de leur service civique ; de nous présenter, qu'eux se présentent, qu'on se connaisse, qu'on commence déjà à voir un peu les sous-groupes, les « hémois » et les « marquois (3, 5.1,V).*

Du côté de la ré pondance : *C'était le premier février, on était tous ensemble les deux premier jours [...] ça nous a permis d'apprendre à nous connaître avant de vraiment commencer. On s'est tous présenté, on a mangé ensemble, [...] l'entente s'est faite directement entre nous tous. [...] Ça nous a permis de nous positionner, parler, travailler en équipe.*

B) S'installer

Du côté des attentes : *il s'agit de développer des compétences transversales comme parler à l'oral, synthétiser, argumenter et d'utiliser des logiciels de présentation. Ils ont présenté quelque chose qui les inspire [personne inspirante], on apprenait à se connaître, ils prenaient la parole en public, ils argumentaient, ils synthétisaient avec juste trois ou quatre slides (3,5.1,VIII).*

Du côté de la ré pondance : *Ensuite on est arrivé ici, nous à Hem et les autres à Marcq. Les 15 premiers jours, on a commencé par des projets internes parce qu'on n'avait pas vraiment de demande. [...] Pour la personne inspirante, on a utilisé un logiciel de mise en page. On devait faire un petit diaporama en choisissant une personne et en expliquant pourquoi elle nous inspirait et comment elle pourrait nous inspirer dans le cadre de la fabrique.*

C) Développer des projets

Du côté des attentes : *On a développé ensemble une méthodologie de travail, on réceptionne la demande, les jeunes prennent contact par mail pour demander à rencontrer le commanditaire. [...] Ils posent toutes les questions qui leur passent par la tête pour bien comprendre et s'approprier le projet. Ensuite, on fait avec eux une étude de faisabilité : quels sont les moyens dont nous disposons, quelles sont les compétences qu'on va utiliser ou qu'il faut acquérir. Nous estimons le temps que ça va prendre pour qu'ils se forment en fonction des profils, et nous tenons compte du temps dont on dispose pour la conception et le développement (3,5.1,X).*

Dans chaque projet un référent se charge d'envoyer des mails aux commanditaires et on lui demande d'être très sérieux. Quand je demande aux volontaires : « vous en êtes où », parfois ils me répondent « on sait pas ». Il arrive en effet que des commanditaires ne répondent pas, qu'ils répondent tardivement ou qu'ils ne soient pas très clairs... Parfois leurs demandes sont très vagues ou alors ils disent « faites comme vous voulez ». Ça c'est une réponse qui n'aide vraiment pas (3,5.2,XIII). Quelque part, on demande aux commanditaires d'être formateurs dans le processus. En tous cas, moi j'attendais ce côté-là. Quand ils répondent de manière adaptée, ça se passe bien mais ce n'est pas toujours le cas. Certaines fois je me suis dit : j'aimerais qu'il réponde un peu plus clairement pour que le jeune soit un peu moins perdu, qu'il puisse se dire : Il va falloir faire ça et ça va demander telle compétence, et il va

fallait travailler ça. Il faudrait vraiment un cahier des charges. Je pense qu'on pourrait limiter les zones d'inconfort et de flou en respectant un protocole, une espèce de questionnaire guide pour aider les commanditaires à formuler leurs demandes. Sur ce point il y a une marge de progression énorme (352, XIII). C'est une méthode de travail qu'on n'arrive pas facilement à mettre en œuvre. Pour l'instant, j'ai l'impression que c'est encore en gestation. Je pense que ça va porter ses fruits. Le Covid, le démarrage de la promo... Tout cela n'a pas facilité les choses (352, XII).

Du côté de la répondeur : *les projets internes ce sont nos projets à nous, ceux de la fabnum pour nous et les projets externes ce sont ceux demandés par les commanditaires. [...] Au début on n'avait pas trop de commandes, puis elles ont commencé à arriver : Du coup, on avait un tableau de projet. Il s'est rempli au fur et à mesure. [...] On en a eu plein en fait. [...] Charlotte essayait de voir avec les fabmanagers si c'était faisable et après ils nous donnaient les projets et disant « qui », « quoi », « comment ». [...] On faisait une étude de faisabilité comme on disait, un grand brainstorming pour savoir comment on pourrait le réaliser, qu'est-ce qu'on pourrait pas du tout faire, avec quoi, avec quels moyens tout ça. Après il y a la relation avec les commanditaires : On se présente en disant qui on est, en précisant ce qu'on ne peut pas faire, ce qu'on peut faire mais pas exactement comme vous voulez et on fait des propositions, [...] ils acceptent, ils refusent, on re-modifie un peu. [...] Les commanditaires c'est des personnes qui nous passent des commandes, mais qui n'ont pas forcément de base, qui savent pas forcément ce qu'ils veulent. Après le Covid, quand c'était possible, on prenait rendez-vous avec eux, c'était plus simple que de converser par mail. [...] Dans chaque projet il y a deux référents, [...] on essayait de faire un marquois et un hémis pour que la liaison se fasse entre nous et que l'autre groupe ne soit pas pour rien dans le projet. [...] Les référents s'occupent de savoir ce que les commanditaires veulent exactement, [...] mais en aide avec les autres. Je sais pas trop comment expliquer mais c'est eux qui vont un peu tracer la route. [...] Les référents c'est ceux qui sont au courant de l'avancée du projet, même si c'est pas eux qui avancent dessus. [...] Un référent c'est pas la personne qui fait tout le boulot, c'est la personne qui rédige les mails et qui parle aux commanditaires. Toute l'équipe aide à faire le projet. [...] Le commanditaire il a toujours la même personne.*

D) Valoriser son parcours

Dans le projet, il y avait un volet certification dûment mentionné que signale explicitement le schéma de présentation initial. On peut y lire les sigles « CLÉA », « APP », « PCIE » et l'intention figure expressément dans la contribution au programme Format Innovation : *« la validation des compétences développées en situation de production, seront intégrées au parcours de « makers ». Les certifications CléA, B2I et PCIE seront une composante du dispositif ».*

Pour le premier groupe, cette ambition n'a pas été activée. Les destinataires la mentionnent de manière très marginale. Pour tous, ce sont les projets qu'ils ont réalisés qui valorisent leur parcours : *Les projets qu'on a fait vraiment par exemple les Flyers, on peut les garder et les montrer si on en a besoin pour un entretien d'embauche ; on sait que ça pourra faire un support, un exemple des choses qu'on a fait. La plupart des projets, on les a signés Fabnum promo numéro 1.*

E) Fabriquer du présent porteur d'avenir

A la fin du parcours, tous espèrent que le présent qu'ils ont fabriqué sera porteur d'avenir.

Certains, qui avaient déjà une orientation numérique comptent poursuivre dans cette voie :

- mon objectif c'est toujours de trouver dans ce que j'ai fait en montage, en post production... Ce pourquoi j'ai fait mes études.

- après la fabnum je partirai sûrement dans un apprentissage en photographie, [...] une formation en 1 an ou il y a pas de pré-requis. C'est moitié en formation moitié en entreprise, et après on a une certification ;

- j'ai fait 4 vœux à Jean Rostand, tous des BTS audiovisuel : montage et production, métier du son, métiers de l'image... Deux sont refusés et deux en attente, ceux que j'aime le plus.

Il y a ceux qui n'y pensaient pas avant mais qui semblent avoir trouvé leur voie : *mon but c'est d'être pris en terminal pro communication-audiovisuelle directement pour pas reprendre deux ans et après je partirai sur un BTS dans l'audiovisuel.*

Il y a ceux qui comptent poursuivre ce qu'ils ont commencé et qui n'est pas en relation avec le numérique : *reprendre mon CAP esthétique. Le numérique ce sera pour ma vie personnelle, parce que ça sert pour tout aujourd'hui ; et je veux aller plus loin, par exemple ouvrir mon entreprise, j'aurais déjà les bases... Un bar à ongles il me semble qu'on peut l'ouvrir juste avec un CAP.*

Il y a ceux qui vont chercher un emploi alimentaire : *après mon bac j'avais postulé pour être en école d'éducateur spécialisé, j'avais été acceptée, [...] mais chez moi ça n'allait pas, et moi personnellement ça n'allait pas et je ne me suis pas sentie capable d'y aller. [...] Après la FabNum, peut-être quelque chose d'un peu créatif... j'aimerais faire quelque chose qui me plaît... reprendre l'école je pense pas, après faire des formations pourquoi pas, mais pas pour le moment. [...] J'ai besoin de travailler, faire quelque chose, trouver une stabilité, [...] là je commence à postuler à des travaux qui sont alimentaires parce que j'en ai besoin financièrement mais j'espère trouver autre chose, quelque chose qui me plaît, pas forcément dans le domaine du numérique. Quelque chose qui me plaît plutôt que quelque chose qui ne me plaît pas.*

Conclusion de la première partie

Comme bien d'autres dispositifs, les fabriques de Marcq'Hem et de Gonesse contribuent à la fabrication d'un présent porteur d'avenir. Mais ici, cette fabrication est spécifique. Le genre qu'elle mobilise articule trois pôles « FabNHum », « FabCom » et « FabMob » que l'outil FFF s'emploie à modéliser. Dans la partie suivante, nous allons nous demander s'il y a un style Marcq'Hem différent du style Gonesse et dans ce cas, qu'est-ce qui fait style.

Deuxième partie : Un style de dispositif

Introduction

Alors que la première partie dresse le portrait d'un genre de dispositif, la deuxième porte sur ses particularités. La fabrique de Marcq'Hem se réclame d'un antécédent et d'une ingénierie pédagogique expressément mentionnés par les porteurs de projet dans leur contribution au programme format innovation. C'est sur l'expérience de Gonesse que la fabrique de Marcq'Hem, du nom des deux lieux où elle s'est implantée, s'est greffée.

La catégorie de genre utilisée pour construire la première partie permet de décrire les invariants que ces deux dispositifs ont en commun ; mais si la fabrique numérique de Gonesse est bien un point d'appui, la fabrique de Marcq'Hem revendique dès l'origine sa propre identité et son propre style : s'implanter sur deux lieux et recruter des volontaires en service civique. Comme dans la première partie, nous vérifierons si ce qui est souhaité par les subdestinataires fait écho à ce que perçoivent et vivent les destinataires.

-I- S'implanter sur deux lieux

La décision de s'implanter sur deux lieux est une décision murement réfléchi par le porteur de projet et son co-porteur : *implanter la fabrique à une petite échelle va produire moins de choses que si on travaille sur deux lieux avec des possibilités de coopération, avec des économies d'échelle. Ce sera plus parlant et plus intéressant, surtout si on veut aller chercher la métropole et d'autres financeurs. Si on veut être crédible pour la Région et pour la MEL, avec une seule expérimentation, je ne suis pas sûr que ça passe, et si on veut avoir une idée des conditions de transfert dans ce type de dispositif, nous aurons plus d'informations si on dispose de deux lieux différents. Cela permettra d'étudier ce qui est propice, ce qui marche, ce qui ne marche pas (3,4.1,II,C).*

Le co-porteur estime, lui aussi, que le couplage Ordinat'Hem / FCP est judicieux : *Le courant passe très bien entre FCP et Ordinat'Hem. Nous travaillons souvent ensemble et on s'entend bien. Quand il y a une réponse à un appel d'offres, nous échangeons [...] Nous travaillons sur deux territoires différents, nous ne sommes pas concurrents (3,4.2,I).*

Quant au directeur de la fabrique de Gonesse, qui est aussi associé Pop, il est moins convaincu et alerte sur les risques d'un tel choix : *Dans le cadre d'une expérimentation j'aurais plutôt concentré les moyens sur un seul site. [...] C'est difficile d'avancer dans la même direction quand il y a deux endroits différents. [...] Avoir des préoccupations logistiques qui viennent s'ajouter, [...] ça diminue l'effort. C'est un choix que je trouve compliqué. Quand on fait un prototype, c'est bien, tout au moins au départ, d'aller au plus simple. Ça met des difficultés en plus et il y en a déjà beaucoup dans le projet initial. Il ne faudrait pas que ça se fige, qu'il n'y ait pas de brassages, pas d'échanges et d'hybridation entre les deux groupes. Dans ce cas, il risquerait d'y avoir un gagnant et un perdant. (3,4.3,III,A).*

Un autre associé pop reste pragmatique : *L'idée c'est de ne pas avoir deux lieux complètement distincts, de jouer la complémentarité avec un lieu qui pourrait avoir tel type de machine. On a envie de tester ça, on va voir comment ça marche pour la première promo. Si ça n'est pas une bonne idée, on revient en arrière (3,4.5,IV).*

Fort de ces points de vue, la coordinatrice explique dans un entretien récent que pour elle *c'était obligatoire de mixer les deux groupes, [...] une journée par semaine et même une journée et demi.*

Pour les destinataires, Il y avait, bien entendu, des problèmes de déplacement, mais ils ne se sont pas avérés insurmontables. Par contre, parler d'une identité de groupe serait abusif et de ce point de vue, l'expression fabrique de Marcq'Hem est discutable. *Au début on nous disait que la fabnum a deux antennes mais que c'est un seul groupe... c'est dur d'être qu'un seul groupe alors qu'on est à deux endroits !* Les entretiens en témoignent, il y a les « marquois » et les « hémois ». Ceci étant dit, ce qui s'est expérimenté incidemment, c'est une activité de partenariat entre deux fabriques qui disposent de ressources complémentaires aussi bien matérielles (des ordinateurs plus puissants à Hem, une grosse découpeuse laser à Marcq) qu'humaines. *Des « marquois » sont allés à Hem et des « hémois » à Marcq pour finaliser des projets ou apprendre quelque chose. [...] Les « hémois » avaient plus de connaissance dans le montage vidéo, ils sont venus nous expliquer ; et il en est de même pour les fabmanagers : Ce qu'Antoine (3,5.2) ne sait pas, c'est Florine (3,5.1) qui va venir nous l'apprendre et inversement, si Florine ne sait pas, c'est Antoine qui va venir nous apprendre. [...] On se tourne vers l'un ou l'autre.*

Il y a donc bien une solidarité entre groupes, mais pas une identité. La double identité s'est d'ailleurs avérée très constructive, instaurant une émulation et permettant de développer des activités collaboratives et coopératives. C'est une face cachée de l'expérimentation qui gagne à être mise en évidence. Que la fabrique soit implantée sur deux lieux ne fait pas un style mais permet d'expérimenter et de documenter une activité partenariale.

-II- Choisir le statut de volontaire du service civique

A) Le service civique, oui mais

Si l'existence de deux lieux ne fait pas style, il n'en est pas de même pour le statut de volontaire du service civique. Lors d'une visite à Gonesse, les porteurs du projet constataient que les destinataires n'avaient pas un statut leur donnant droit à une rémunération sécurisante. La coordonnatrice de Gonesse explique que *dès le départ de la fabrique, c'était une formation gratuite sans forcément de rétribution financière. Nous n'étions pas partis là-dessus parce que c'est une formation qui n'est ni qualifiante ni diplômante et nous n'avons droit à rien du tout, mis à part postuler à la bourse de la grande école du numérique (3,3.3,VI).* Cette situation n'a pas semblé jouable pour les porteurs de projet : *Les jeunes n'avaient pas tous une rémunération, certains avaient une aide de la mission locale, mais minime. [...] La rémunération ça peut retenir et accrocher un jeune pour qu'il puisse se projeter. [...] On s'est dit : non on ne pourra pas vivre avec ça d'où l'idée de service civique (3,1.2,II).* Choisir ce statut, plutôt que celui de stagiaire de la formation était original et n'est sans doute pas sans relation avec ce propos du porteur de projet : *La démarche a une finalité compatible avec un service civique. On peut la formuler ainsi : vous allez vivre une aventure, grâce à elle vous allez développer des compétences, et ces compétences vous allez les mettre au service d'associations, de municipalités, d'écoles... Nous vous invitons à vivre un moment sympa, à bricoler des choses ensemble, à découvrir des outils, de la programmation, de la vidéo, des trucs comme ça, tout en développant des projets concrets, qui ont une utilité. [...] On ne dit pas aux jeunes : on vous propose une action de formation... on ne leur dit pas : vous souhaitez faire un service civique alors venez chez nous, on leur dit : vous voulez rendre service à un territoire, et bien dans le cadre de la fabrique numérique on vous propose le service civique. Ce qui n'empêche pas des jeunes qui sont déjà dans la démarche du service civique de rejoindre le dispositif (3,4.1,II,A).*

Chemin faisant, les subdestinataires se sont d'ailleurs rendu compte qu'ils n'avaient pas pris toute la mesure des difficultés liées au choix de ce statut. En témoigne un propos de la coordonnatrice : *J'avais fait une première fiche mission que j'ai dû revoir avec chaque directeur de missions locales pour la*

valider au niveau national des missions locales de France. Il faut que ça soit perçu comme une mission de service civique et pas comme un emploi déguisé. Il a fallu être très précis sur l'utilisation des mots et de la fiche (3,4.6,IV,A). Idem pour le co-porteur : le service civique, c'est très réglementé. Le directeur de la mission locale nous l'a dit : « surtout ne jouez pas à ce jeu-là ». Si on ne fait pas attention à ce côté juridique, la mission nationale du service civique peut se retourner contre nous (3,4.1,II,A). [...] On n'avait pas pensé à tous les aspects juridiques. Mais bon, c'est en faisant qu'on apprend (3,1.1,2). Un associé Pop reste, quant à lui, pragmatique : Si ça marche avec le service civique on pourra dupliquer sur d'autres territoires avec ce statut-là (3,11.3).

B) Le service civique, une occasion à saisir

Pour le premier groupe, le recrutement des « volontaires » s'est effectué en février, alors qu'il a lieu habituellement en novembre. Il n'a donc pas concerné une population qui choisit ce statut intentionnellement. Les destinataires se sont néanmoins saisis de cette opportunité.

- C'est ma conseillère à la mission locale qui m'en a parlé. J'avais fini mon BTS et je cherchais à travailler. Avec le Covid c'était compliqué. Elle avait compris que j'étais dans le numérique et elle s'est dit que c'était pertinent de me proposer le service civique. Je ne me suis pas dit : je vais faire un service civique.
- Le service civique je l'ai découvert grâce à mon frère qui en a fait un avec des enfants. Je lui ai demandé ce que c'était un service civique, il m'a expliqué un petit peu et il m'a dit qu'il y avait une réunion. J'y suis allé, on nous a expliqué comment ça se passait et vu que ça m'intéressait je suis ici.
- C'est une éducatrice qui m'a dit qu'il y avait un service civique qui commençait en février, ce qui est rare ; d'habitude ça commence en novembre. Elle m'a dit que c'était un service civique numérique et que ça pourrait m'apprendre plus de choses. Je lui ai dit que j'en avais entendu parler. Le numérique j'y connaissais rien du tout, je suis arrivée dans un nouveau monde.
- Je devais être en alternance en numérique audiovisuel. C'était à saint Quentin. J'avais une entreprise, mais avec la crise sanitaire ça ne s'est pas fait. La personne qui s'occupait des relations entreprise à pôle emploi, m'a dit : « j'ai un service civique dans le numérique qui va commencer, tu peux assister à la présentation ». Ça tombait très bien. J'ai arrêté la garantie jeune pour le service civique
- J'ai assisté à une réunion sur le service civique, j'ai appris qu'on avait le droit d'en faire un une fois entre 16 et 25 ans et je me suis dit : pourquoi pas !, ça me fera une expérience pour trouver un emploi. C'était aussi une assurance financière. Je suis partie de chez mes parents à 18 ans.
- A pôle emploi, ils m'ont proposé un service civique dans leurs locaux, mais il m'ont téléphoné deux semaines avant en me disant qu'ils s'étaient trompés de date, que ce n'était pas possible mais qu'ils m'avaient trouvé un autre service civique. Du coup, je suis venue passer les entretiens. J'ai découvert que c'était dans le milieu du numérique et qu'on allait être plusieurs jeunes. Le numérique, je connaissais un peu, comme tout le monde, mais je n'avais pas du tout de compétences dans ce domaine.

Pour tous, le service civique s'est présenté comme une opportunité à saisir plutôt que comme un engagement citoyen pensé a priori.

-III- Parfaire la modélisation

Quand nous préparions les entretiens nous utilisons le mot Makers pour parler des destinataires. L'expression a quelque peu surpris les fabmanagers. Eux utilisaient le mot « volontaire » et ajoutaient : c'est comme ça qu'on les appelle, c'est leur statut, ce sont des volontaires. Cette situation a aiguë notre intérêt, creuser ce que les destinataires mettaient derrière ce mot nous a permis de parfaire la modélisation en associant une identité à chaque pôle du modèle FFF.

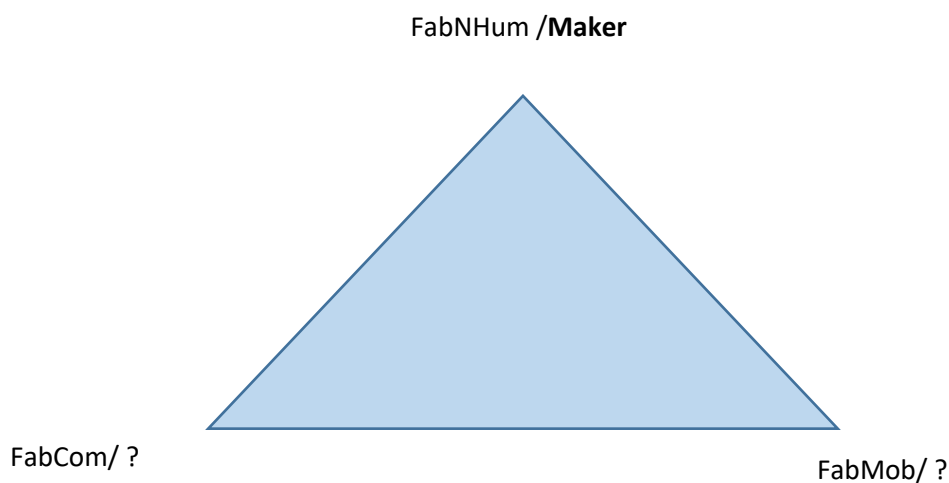
A) Makers

On utilisait beaucoup cette expression au début dit un destinataire, [...] on ne pense pas à l'utiliser mais on pourrait. Cette posture était mise en valeur par le directeur de la fabrique de Gonesse : un maker c'est quelqu'un qui développe l'esprit du hacking. Pour les destinataires du groupe 1, l'expression

renvoie à la débrouillardise. Un épisode a d'ailleurs marqué tous les membres du groupe : *à la fabnum de Marcq la porte des toilettes n'avait pas de verrou. Du coup pour montrer qu'il y avait quelqu'un à l'intérieur, ils ont pris des morceaux de ficelle, un morceau de carton, ils l'ont décoré d'un côté comme quoi c'était occupé et de l'autre pas occupé, et ça gratuitement... tout a été trouvé... c'est un peu ça l'esprit maker (3,3.1,VI) : faire des choses avec ce qu'on a. Bien que le personnage soit ancien, MacGyver reste une référence. Dans le cours d'entretien, l'identité du maker est par ailleurs associée à ce qu'on fait quand on répond à une commande. Il y a une manière maker de répondre aux commandes.*

Au registre FabNum on peut associer l'identité du « Maker ».

Figure 1 : Une modélisation de la fabrique de Marcq'Hem



B) Volontaires apprenant

S'agissant du mot volontaire, un des destinataires s'est écarté avec bonheur de ce qui était attendu : *volontaire parce que... je sais pas... parce que c'est nous qui avons envie de faire, on a fait des candidatures, on a passé des entretiens [...] On devait montrer qu'on était motivé, moi j'étais motivé à faire ça. Pour lui, être volontaire c'est être un apprenant volontaire, faire preuve de volonté, d'effort... C'est être engagé. On peut décrire son point de vue en empruntant un langage issu des sciences de la cognition (Dehaene, 2019). Le dispositif le met en situation d'être volontaire parce qu'il favorise l'attention (projets personnels, projets externes, commandes), la curiosité et l'engagement, la réussite et l'ajustement par essais/erreurs. Ce qui invite à poursuivre l'aménagement de la modélisation en associant au registre FabMob l'identité du « volontaire apprenant ».*

C) Volontaires citoyen

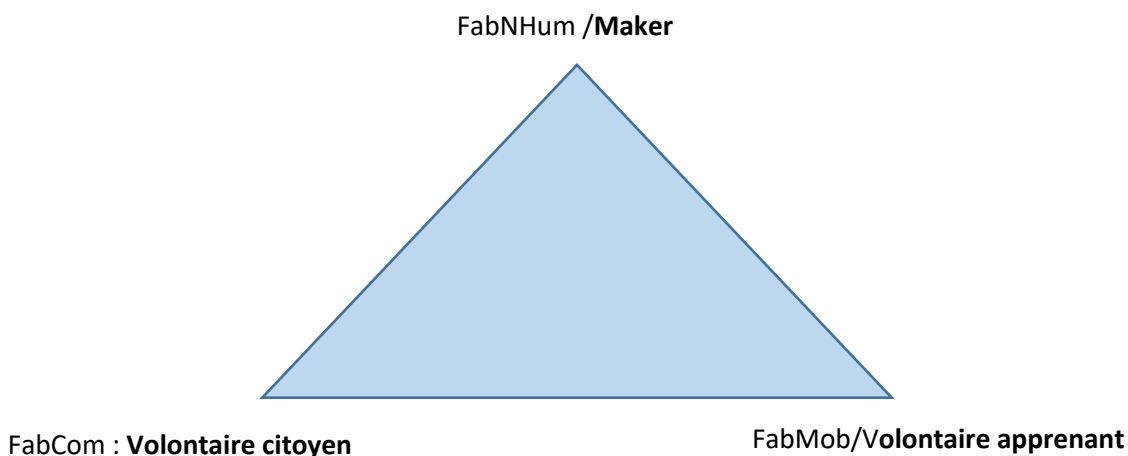
La répondeance des autres destinataires est plus attendue :

- *je trouve que volontaire ça va bien avec ce qu'on fait. On a des commandes qui peuvent venir de la mairie, d'associations, de restaurants et justement on leur rend service, donc volontaire c'est un bon terme ;*
- *service civique pour moi c'est quelqu'un, un jeune, qui travaille on va dire pour l'état ;*
- *ça n'est pas un travail, c'est une mission ;*
- *je préfère volontaire à bénévole. Un volontaire on est quand même payé, bénévole pas du tout.*
- *J'aime bien rendre service à des personnes dans le besoin. Service civique c'est ça, on a des commanditaires, on répond si on peut...*

Le dispositif est l'occasion d'envisager une activité qui n'est pas explicitement revendiquée comme citoyenne, mais qui renvoie aux idées de mission et de service rendu.

Notre modélisation est désormais complète.

Figure 1 : Une modélisation de la fabrique de Marcq'Hem



Chaque pôle relève d'une double activité. **FabNHum** renvoie à l'identité d'un « maker » qui utilise l'assistance humaine et numérique pour fabriquer des biens et services et de la mobilisation (la sienne et celle d'autrui). **FabMob** renvoie à l'identité d'un volontaire apprenant qui n'a pas peur du numérique et sait s'en servir pour fabriquer des biens et des services. **FabCom** qui renvoie à l'identité d'une personne citoyenne, incluse numériquement et qui sait apprendre.

Conclusion de la deuxième partie

Dans le premier groupe, le statut de volontaire du service civique a instillé dans le genre fabrique un style singulier. Nous verrons dans la quatrième partie qu'il favorise la constitution d'un groupe dans lesquels certains destinataires sont férus en numérique et peuvent assister les fabmanagers, alors que d'autres entrent dans un nouveau monde. Nous verrons aussi que ce terreau est favorable à l'apprentissage entre pairs : apprendre à réussir, à s'exprimer, à prendre confiance en soi, à faire confiance aux autres... et qui initie une activité d'apprentissage dans laquelle le processus compte autant que le résultat.

Troisième partie : l'émergence et le développement de la fabrique de Marcq'Hem, le point de vue des subdestinataires

Voir le livret séparé

Comme il sera fait référence à cette partie tout au long de ce rapport, elle fait l'objet d'un livret séparé, ce qui rend plus pratique sa manipulation.

La troisième partie documente l'émergence et le développement de la fabrique numérique de Marcq'Hem. C'est dans cette perspective, qu'une enquête sur l'émergence du projet et sur sa dynamique de développement a été réalisée. Elle a pris la forme d'une série d'entretiens, qui sont autant de coups de sonde réalisés auprès de neuf subdestinataires entre le 31/01/2020 et le 12/04/2021. Ces entretiens sont à l'origine d'un texte composé de neuf chapitres. Les cinq premiers documentent la filiation Gonesse/Marcq'Hem et les neuf autres ciblent des thématiques majeures : bribes d'histoires des subdestinataires, écosystèmes et cultures, pérennisation et essaimage, communs et tiers lieux, atouts du numérique, statut des destinataires, certification, choix de deux lieux, apports espérés de la recherche.

Quatrième partie : l'identification des enjeux et la vérification des présupposés

Une démarche dispositif est un processus à double détente. Il s'agit d'abord d'approcher le dispositif pour l'évaluer et ensuite de l'évaluer pour contribuer à son développement.

Pour approcher un dispositif dans la perspective de l'évaluer, il convient d'identifier les enjeux et les présupposés qu'imaginent les subdestinataires. Un présupposé c'est ce qu'ils supposent vrai et qu'ils mettent en jeu ; c'est une production potentielle d'avenir, un pari. Ce qui va advenir n'est pas certain, il faut essayer pour voir et des phénomènes émergents peuvent changer la donne. Les enjeux et les présupposés sont repérables dans la troisième partie de ce rapport et dans la contribution des porteurs de projet au programme Format-Innovation. Nous commencerons par les identifier.

Contribuer au développement d'un dispositif c'est questionner ses présupposés avec l'aide des destinataires. Certains sont vérifiables empiriquement avec le matériau collecté et d'autres ne le sont pas. Pour opérer cette distinction, nous allons différencier deux registres d'essaimage que nous appellerons le petit et le grand essaimage.

Le premier résulte de la greffe de la fabrique de Marcq'Hem sur celle de Gonesse. L'expérimentation permet de tester concrètement la viabilité d'un style de fabrique en prenant appui sur un prototype élaboré à Gonesse. Elle porte sur l'intervention pédagogique et didactique et sur la manière dont les destinataires ont vécu le dispositif et s'en sont servis. Par contre, la question de la vérification du présupposé lié au grand essaimage se pose différemment. Il ne s'agit pas de prendre appui sur un prototype existant, mais d'en élaborer un nouveau qui servira un modèle économique diffusable à grande échelle.

-I- Distinguer le petit et le grand essaimage

Pour approcher le dispositif, nous allons utiliser l'outil MMM (Leclercq 2022). Il mobilise une trilogie commune (Macro, Meso, Micro) culturellement ancrée dans les sociétés contemporaines. Chaque registre est associé à trois qualificatifs : « Organisationnel », « Décisionnel » et « Relationnel », nous parlerons donc de registre MacRODR, MesODR et MicRODR. Ces registres sont en tension interne et externe. Au sein de chacun d'entre eux et à ses frontières, une dynamique s'instaure. Des relations d'ordre décisionnel, organisationnel et relationnel s'exercent et activent des forces qui peuvent avoir une visée conflictuelle ou consensuelle⁹. Cette modélisation va nous conduire à distinguer les enjeux et les présupposés du petit et du grand essaimage. Dans cette perspective, nous allons opérer un réglage de points de vue, sur lequel les subdestinataires se sont accordés initialement. Nous verrons par la suite (4,III,B,1) que dans le cours de projet, un autre réglage est envisagé.

A) Trois registres

1) Le registre MacRODR

⁹ Si nous nous référons à la typologie D'Habermas (1987, p. 101-112), nous pouvons parler de visée instrumentale, stratégique et communicationnelle. Si l'activité s'exerce sur des objets ou sur des personnes considérées comme des choses, elle est dite « instrumentale », si elle met en présence plusieurs acteurs qui tentent de s'influencer, elle est dite stratégique. Dans ce cas, chaque sujet développe une stratégie qui contrarie celle des autres et le résultat n'est pas assuré. Par contre, quand il s'agit d'une activité qui a pour but l'intercompréhension, il ne s'agit plus de réaliser des fins préalablement définies, mais une entente qui peut aboutir ou non. Dans ce cas, l'autre n'est pas considéré comme un antagoniste, mais comme un alter ego dont on peut combler ou décevoir les attentes. L'activité communicationnelle vise l'intercompréhension, c'est aussi ce que vise une démarche dispositif.

Il est en prise avec le projet que le programme Format-Innovation met en scène et avec la décision de financer des « *expérimentations pédagogiques innovantes en matière de formation s'appuyant sur les apports du digital* ». Dans leur contribution au programme, c'est ce positionnement qu'ont choisi le porteur de projet et son co-porteur, sachant que d'autres volets potentiels portaient sur les situations de travail, les compétences transversales et l'engagement à la formation. Il s'agissait pour les détenteurs du pouvoir régional d'expérimenter, de déployer et de promouvoir une politique de formation. Comme l'explique le porteur du projet, *la Région souhaite que les expériences visées dans le cadre de l'expérimentation fassent l'objet d'une diffusion qui précise les conditions d'élargissement de l'action (3,14.I,III)*. Bien entendu, des enjeux locaux, nationaux et européens travaillent en arrière fond, mais un ciblage restreint est nécessaire pour borner les enjeux du dispositif.

2) Le registre MesODR

C'est dans ce registre que les subdestinataires se concertent et agissent. Un présupposé avancé par les porteurs de projet scelle une alliance initiale : *Quand on me dit, ce que vous mettez en place c'est une extension d'Ordinat'Hem, je dis non, ça n'est pas une extension d'Ordinat'Hem, c'est un projet original* » (3,4.2,VIII). *Nous souhaitons amorcer quelque chose et puis après passer le relais [...]. L'idée n'est pas que ça reste ad vitam aeternam un projet FCP/ Ordinat'Hem. Si nous voulons vraiment que ça se développe et que ça produise les effets, à un moment donné il faudra que ça s'autonomise. Pendant 18 mois, nous allons tourner grâce à la Région et à Format Innovation. C'est un budget lourd mais limité dans le temps. A un moment donné il faudra que le tiers lieu trouve ses propres rentrées d'argent : des fonds publics au titre de la formation et de l'insertion, des mises à disposition d'outils, du prototypage pour une structure... d'autres possibilités sont à découvrir. Si on se garde le tiers lieu, on va le mettre en valeur deux ou trois ans et puis après ça va retomber. Il faut hybrider, il faut qu'il y ait du public, il faut qu'il y ait du privé, de l'implication territoriale avec la commune, il faut que les associations y voient un lieu d'échanges et de rencontres ; mais ça, ça n'est pas notre métier et il faut établir des ponts avec un autre métier. Les gens qui l'exercent, n'ont pas la même histoire, ne viennent pas du même milieu, n'ont pas la même culture. Ils ne sont pas issus de la formation professionnelle, ils n'ont pas la même manière d'aborder les choses d'où l'idée d'aller chercher POP (3,4.1,II,D)*.

Cette orientation est conforme à celle du directeur de la fabrique de Gonesse qui a insisté pour que POP (3,6.4) soit partie prenante au projet : *Très vite j'ai poussé POP à participer au projet. Je les connaissais, ce sont des innovateurs sociaux. Nous avons travaillé ensemble sur différents chantiers ; j'ai un compagnonnage avec eux, nous sommes sur la même longueur d'ondes et nous avons réfléchi à la manière dont le numérique peut transformer la société dans un sens émancipateur (3,4.3,II) . Ils ont [...] les pieds dans les quartiers, les territoires ruraux et à la fois la tête dans les politiques publiques. Moi j'y crois beaucoup. Ils sont très proches des élus et des collectivités, ils travaillent étroitement avec les territoires et ils sont opérateurs. Là où les collectivités et l'État n'ont pas de bras, dans beaucoup de cas POP est leur bras (3,7.1,I)*

L'aventure est donc partagée avec POP, qui est d'ailleurs à l'origine d'une première tentative d'essaimage : *le centre social Lazare-Garreau, situé à Lille Sud, voulait investir un lieu disponible sans trop savoir quoi en faire. Nous avons suggéré d'y mettre une FabNum. Nous avons connaissance de la fabrique de Gonesse (3,2.2,I)*. Ce projet n'a pas abouti et, avec Marcq'Hem, c'est un projet apparenté qui se concrétise: *POP est toujours preneur de projets qui complètent son offre de service dans une logique de projets, d'innovations sociales intégrant du numérique inclusif [...] nous n'avons pas de plan de développement préconçu ; mais quand on voit passer un projet comme ça et on se dit : il y a un truc à faire ; moitié parce qu'on a envie de travailler avec les gens sympas, [...] moitié parce que ce sont des porteurs de projets. On sent qu'on est sur les mêmes valeurs et qu'il y a des choses à faire ensemble. [...] C'est le côté opportuniste de POP qu'on croise avec son côté écosystème [...] Pour l'instant, nous travaillons sur le projet sans avoir de financements [...] ; mais bon, le deal convenait à tout le monde, on ne voit pas ça comme un préalable, comme un élément bloquant ; on verra bien ce que ça donne*

(3,4.4,II). *Est-ce-que c'est une franchise, est-ce que c'est vendre du conseil pour dupliquer le projet sur d'autres territoires, est-ce que c'est élargir la mutualisation pour faire des économies d'échelle ?, je ne sais pas trop (3,4.4, I). Une FabNum de remobilisation, c'est une nouvelle proposition. Là aujourd'hui on réfléchit à accompagner d'autres territoires porteurs sur la mise en œuvre d'autres Fabnum... Peut-être comme une fonction qui s'ajoute à un lieu. On peut imaginer qu'un POP CAFE, un centre social développe une fonction de FabNum (3,6.4, V).*

3) Le registre MicrODR

C'est celui où s'opère concrètement la greffe de la fabrique de Marcq'Hem sur celle de Gonesse. C'est à cette occasion que s'essaye un style et que se confirme le genre fabrique, que des difficultés sont rencontrées et surmontées, que des partenariats s'instaurent. Pour les porteurs de projet, le petit essaimage s'inscrit dans la continuité d'expériences préalables (3,6.1 et 3,6.2) et c'est une préoccupation à part entière : *responsabiliser des gamins à un moment donné de leur parcours ; leur donner les moyens de comprendre et d'agir sur leur environnement, leur permettre de prendre une place, d'être reconnus comme des personnes qui contribuent à quelque chose, ne pas être positionnés en creux mais en positif [...]. Le projet s'inscrit dans une continuité. [...] Le contexte change, la réalité change mais les démarches restent les mêmes (3,6.1,III). Les attentes des porteurs de projet concernent expressément ce registre : *Quels effets sont positifs et quels effets sont négatifs si on les compare à d'autres modalités d'apprentissage ou systèmes de formation ? Il y a de l'apprendre à apprendre : comment je m'approprie l'information et comment je vais chercher des connaissances très éloignées de celles que j'ai déjà en vue de produire un résultat ? (3,14.1,I).*¹⁰*

B) Les présupposés du petit et du grand essaimage

Nous allons énoncer des présupposés, tout en sachant qu'il s'agit pour l'instant d'amorcer le propos. Rappelons qu'un présupposé est un supposé qu'on estime « vrai » et qu'on met en jeu dans un dispositif. C'est un pari et une anticipation. Elle peut être auto-réalisatrice, contribuer à la fabrication d'avenir, rendre possible quelque chose qui semblait ne pas l'être, déboucher sur une impasse, dépendre de certaines conditions, d'un contexte, etc.

Pour le petit essaimage, nous avons identifié deux présupposés dans les deux premières parties de ce rapport : une même fabrique peut s'implanter sur deux lieux et le statut de volontaire du service civique est propice à son fonctionnement. Nous y reviendrons et vérifierons un troisième présupposé : ce dispositif favorise l'apprentissage entre pairs.

Pour le grand essaimage, nous allons vérifier le présupposé suivant : l'expérimentation va permettre de « découvrir » un modèle économique inédit susceptible d'assurer la pérennisation et l'essaimage du dispositif sur un mode autonome et à grande échelle.

-II- La vérification des présupposés du petit essaimage

Rappelons qu'une démarche dispositif n'a pas pour but d'évaluer les destinataires mais le dispositif qu'ils fréquentent, de manière à envisager ses possibilités de développement. Dans cette perspective, un dispositif ne se définit pas seulement comme un ensemble de moyens agencés intentionnellement pour atteindre un objectif et tendre vers un but. Pour se doter d'une conceptualisation complète, il faut admettre qu'un dispositif ne se limite pas à ce qui est prévu, qu'il faut certes étudier le dispositif souhaité, mais aussi le dispositif activé. Ajouter les qualificatifs « souhaité » et « activé » au mot dispositif le place en situation dialogique entre souhait et activation. Que la conception d'un dispositif se poursuive dans l'usage qu'en font ceux qui le fréquentent devient alors une manière de le penser

¹⁰ Voir sur ce point, dans le podcast produit à l'issue de l'expérimentation par le C2RP, les propos de Lionel Emery.

<https://www.c2rp.fr/actualites/c2podcast-fabnum-une-fabrique-pour-et-par-les-jeunes>

et analyser l'usage devient un enjeu essentiel. Dans cette perspective, l'intention et la conception ne sont pas des étapes qui précèdent l'action mais des fonctions inhérentes aux dynamiques dispositives.

La vérification porte sur l'activité pédagogique et didactique. Elle est centrée sur un registre MicrODR qu'on estime stable pendant une durée d'au moins 18 mois. Les destinataires sont les volontaires du service civique et les subdestinataires, essentiellement la coordinatrice et les fabmanagers.

Avant de vérifier les enjeux et les présupposés du petit essaimage, nous allons expliquer comment l'investigation a été menée. L'enquête a été réalisée auprès des destinataires du premier groupe. Leur implication dans les lieux a été extra-ordinaire comme c'est très souvent le cas dans une période instituante. De ce fait, les présupposés sont à fleur de dispositif. Six entretiens ont été menés parmi les onze destinataires. Des personnes très différentes ont été choisies, en concertation avec les Fabmanagers. Trois des volontaires étaient familiarisés avec le numérique et souhaitaient poursuivre dans cette voie, alors que pour les trois autres le numérique était un nouveau monde. Ce sont six profils différents, caractéristiques de l'hétérogénéité du groupe. Nous leur avons proposé de mettre de côté leur posture d'apprenants et d'adopter celle d'informateurs capables de donner un avis éclairé sur le dispositif. Il a parfois fallu expliquer et insister un peu pour obtenir l'accord des destinataires, mais il n'y a pas eu de refus.

Le pilotage des entretiens a eu pour pivot le moment où le destinataire est entré pour la première fois à la fabrique : « *est-ce que vous vous rappelez le moment où... ?* ». Cette entrée en matière permettait de se poser dans l'entretien, avant de remonter le temps : « *qu'est-ce qui s'est passé auparavant pour vous ?* », puis de revenir au moment de l'entrée dans le dispositif et sur ce qui est arrivé depuis. Des techniques d'explicitation (focalisation et évocation) permettaient de documenter huit thématiques.

- 1) Comment est choisi et vécu le statut de service civique ?
- 2) Quels sont les avantages et les inconvénients d'une Fabnum implantée sur deux lieux ?
- 3) Dans quelle mesure le dispositif est-il une fabrique de réussite, les erreurs sont-elles vécues comme un processus d'ajustement, la réussite est-elle un facteur de mobilisation ?
- 4) Quels sont les facteurs qui contribuent à la vie du groupe et à l'apprentissage entre pairs : composition (âge, compétence, genre), bienveillance, accompagnement, locaux... ?
- 5) Comment est vécu et décrit le parcours de formation (moments importants, langage utilisé, changements ressentis) ?
- 6) Comment est décrit et vécu le management et la réalisation des projets/commandes (études de faisabilité, référents, commanditaires...) ?
- 7) Comment sont vécues les périodes de télétravail (autoformation, auto-direction, contraintes) ?
- 8) Quelle place pour la reconnaissance (entre soi, des commanditaires, certification...) ?

Les techniques d'explicitation ont mis en mouvement une directivité non directive (Comme disait Pierre Vermeersch¹¹). Elles invitent à piloter l'échange sans le brider, mais il convient d'avoir en tête les thématiques pour les saisir quand elles se présentent.

A) Qui sont les destinataires ?

Dans la première et la deuxième partie de ce rapport, nous avons donné quelques indications sur le profil des destinataires. Elles se trouvent dans la première partie : Fabriquer du présent porteur d'avenir (1,IV,E)) et dans la deuxième : Le service civique, une occasion à saisir (2,II,B). Nous allons compléter ces informations pour chaque destinataire.

Un jeune homme pour qui le numérique n'est pas une découverte : *J'ai été pendant 6 mois en recherche d'emploi. J'ai eu la chance de faire ces études qui ne sont pas très accessibles et j'aimerais bien continuer dans cette voie [...] Pour ça, il faut les relations et l'expérience. Mon diplôme c'est un BTS dans l'Audiovisuel à Jean Rostand en apprentissage... en apprentissage c'est dur à trouver. [...] Mon*

¹¹ <https://grex2.com/>

objectif c'est toujours de trouver dans ce que j'ai fait en montage, en post production... Ce pourquoi j'ai fait mes études.

Un jeune homme attiré par le numérique mais qui n'a pas eu l'occasion de s'y engager pendant ses études : En seconde j'étais en gestion-administration. J'avais des bonnes notes mais j'ai pas aimé. Je voulais faire un bac pro service numérique, c'était mon premier vœu. Le deuxième j'ai mis électricité et en troisième seulement gestion-administration Je préférais « élec » qu'administration. J'ai donc passé un bac électricité ; j'ai pas aimé mais je voulais finir pour avoir un bac. Après j'ai fait parcours sup, mais mes vœux ont été supprimés. Un bug informatique d'après eux. J'ai réussi à être dans un dispositif à Jean Rostand, un dispositif pour les personnes qui n'ont rien. Jean Rostand m'avait proposé un BTS dans le service numérique mais j'avais un mois de retard et j'aimais pas trop... Je me suis forcé à avoir un bac, pour l'enseignement supérieur, je veux faire un truc que j'aime bien... du coup j'ai arrêté... En avril 2020, au moment où la crise sanitaire a tout dégomme sur son passage, ma conseillère personnelle m'avait trouvé une formation de journalisme aux métiers des médias. Moi j'ai grave kiffé ça, c'était toutes les semaines, à Lille, à l'école de journalisme. Ça a duré 4 mois, j'ai bien aimé. On faisait codage, journalisme, interview audiovisuel, montage vidéo... photographe aussi. A la fin de la formation on est parti deux semaines sur la côte d'opale. Dans quatre villes on est resté trois jours. Les deux premiers jours on interviewait des gens et le troisième on faisait le JT en direct [...] J'ai fait quatre vœux à Jean Rostand, tous des BTS audiovisuel : montage et production, métier du son, métiers de l'image... Deux sont refusés et deux en attente, ceux que j'aime le plus.

Un jeune homme qui doit se réorienter pour des raisons de santé et qui aime la photographie : Après mon brevet je suis parti en CAP boulangerie. Depuis la 5ème je me voyais en boulangerie et en 3ème j'avais fait des stages en boulangerie. C'est vraiment une passion que j'ai... j'aime bien être réveillé la nuit, la boulangerie ça m'intéressait vraiment beaucoup ; j'ai fait mon apprentissage mais au bout d'un an et demi je suis devenu allergique à la farine... J'avais des plaques sur les mains, les yeux qui grattaient, je me sentais mou... On m'avait dit qu'avec des médicaments ça pourra se calmer, mais je suis asthmatique et ça pourrait être dangereux pour moi. J'ai dû arrêter. J'aurais aimé continuer. Après ça j'ai travaillé dans un entrepôt, j'ai fait un stage de préparateur de commande, mais ça m'a pas plu, c'était pas ma voie... et comme des fois l'allergie ça part ou ça diminue d'un coup, j'ai réessayé la boulangerie ; mais ça n'a pas fonctionné, j'ai tenu trois jours. Après il y a eu le Covid et j'étais plus dans la photographie... [...] après la fabnum je partais sûrement dans un apprentissage en photographie [...] une formation en 1 an où il n'y a pas de pré-requis. C'est moitié en formation, moitié en entreprise, et après on a une certification.

Un jeune homme encore mineur qui a décroché de l'école en terminale : J'étais en terminale générale et en spécialité j'avais pris SES et histoire géo politique. C'est pas le système scolaire qui me convenait. J'y arrivais pas. [...] mon but c'est d'être pris en terminale pro communication-audiovisuelle directement pour pas reprendre deux ans et après je partirai sur un BTS dans l'audiovisuel.

Une jeune fille qui poursuit sur sa lancée : J'ai fait un bac pro accompagnement et aide à la personne pour travailler avec les enfants, les personnes âgées, tout ça. Après je suis partie en esthétique, un CAP. C'était une année seulement, vu que j'avais déjà le bac. C'était en alternance. Même en bac pro, j'ai toujours plus appris en stage qu'en école... Je préfère apprendre directement dans l'entreprise, même les cours de pratique à l'école c'est différent. [...] je vais reprendre mon CAP esthétique. Le numérique ce sera pour ma vie personnelle, parce que ça sert pour tout aujourd'hui [...] Je veux aller plus loin, par exemple ouvrir mon entreprise, j'aurai déjà les bases... Un bar à ongles il me semble qu'on peut l'ouvrir juste avec un CAP.

Une jeune fille qui se cherche : J'ai eu mon bac en 2020, un bac général. Je l'ai plus eu que passé parce que tout s'est fait en contrôle continu. Ensuite j'ai arrêté les études... A partir de septembre, j'ai commencé à chercher un emploi mais c'était un peu compliqué. Comme je n'avais pas d'expérience, on

ne me rappelait jamais. C'était vraiment dans un but alimentaire [...] Après la FabNum... peut-être quelque chose d'un peu créatif. J'aimerais faire quelque chose qui me plaît... Reprendre l'école... je pense pas, après faire des formations pourquoi pas, mais pas pour le moment [...] j'ai besoin de travailler, faire quelque chose, trouver une stabilité [...] Là je commence à postuler à des « travaux » qui sont alimentaires parce que j'en ai besoin financièrement, mais j'espère trouver autre chose, quelque chose qui me plaît, pas forcément dans le domaine du numérique. Quelque chose qui me plaît plutôt que quelque chose qui ne me plaît pas.

Nous allons poursuivre en vérifiant les présupposés mentionnés précédemment.

B) Vérification du premier présupposé : une même fabrique peut s'implanter sur deux lieux ;

Affirmer que la Fabrique de Marcq'hem est une seule et même fabrique, une fabrique « à deux têtes » n'est pas vérifié. Il y a bien une solidarité effective entre « marcquois » et « hémois » (2,I), mais affirmer qu'il y a une identité de groupe n'est pas « vrai ». Ce serait d'ailleurs entraver l'exploration d'une piste très fructueuse ; en effet, la double identité s'est avérée très productive. Elle a permis une émulation, le développement de partenariats, des activités collaboratives et coopératives. C'est une face cachée de l'expérimentation qui gagne à être mise en évidence.

C) Vérification du deuxième présupposé : Le statut de volontaire du service civique est propice au fonctionnement d'une fabrique

Ce présupposé est vérifié et même hyper-vérifié. Les destinataires se sont emparés du statut. Il les a engagés dans un processus d'apprentissage que l'outil FFF modélise : être à la fois « Maker », « Volontaire apprenant » et « Volontaire citoyen » (2,III). Le statut de volontaire du service civique instille dans le genre fabrique un style singulier, analysé dans la 2^{ème} partie du rapport (2,II). Il favorise la constitution d'un groupe dans lequel certains sont familiarisés avec le numérique alors que d'autres entrent dans un nouveau monde. Ce terreau est favorable à certaines activités : réussir, s'exprimer, avoir confiance en soi, faire confiance aux autres... il favorise une activité d'apprentissage entre pairs dans un contexte où les processus comptent autant que les résultats.

D) Vérification du troisième présupposé, le dispositif favorise l'apprentissage entre pairs

Cette vérification s'explique par plusieurs raisons que nous allons énumérer

1) Le statut facilite la constitution d'un groupe porteur d'apprentissages

Tous les avis concordent, qu'ils soient émis par des destinataires familiarisés avec le numérique ou novices :

- *le service civique est ouvert à tout le monde, ça a beau être un service numérique, il est ouvert aux personnes qui n'ont jamais touché un ordinateur ou quoi que ce soit. Ces personnes apportent une autre vision, une vision toute fraîche, toute neuve de ce qu'on fait ou de ce qu'on peut faire. [...] Parce que nous on peut faire une chose de la même manière depuis des années sans que ça soit forcément la bonne [...], le fait d'être en groupe ça apporte plusieurs points de vue, plus d'idées, de créativité, ça permet de prendre du recul, de réfléchir. [...] Quand on est tout seul on est vision tunnel. [...] On est vraiment dans un truc et qu'on ne réfléchit pas. [...] On fait comme ça et puis c'est tout ;*
- *un truc tout simple [...] savoir faire des mails pour les commanditaires, ça je m'en sors mieux par rapport à certaines personnes [...] c'est des petites choses comme ça qui peuvent faire avancer le groupe ;*
- *on avait peut-être pas de connaissances en numérique mais on avait des connaissances en ayant travaillé, j'ai fait de l'alternance tout ça, donc je connais déjà le domaine du travail ;*
- *j'ai des facilités à l'écrit, tout ce qui est mail au commanditaire [...] niveau grammaire, orthographe ou formulation des phrases.*

Parce qu'il favorise une hétérogénéité, le statut de volontaire est un multiplicateur d'assistance numérique et humaine et d'apprentissage. Ce constat éclate littéralement dans les entretiens : on apprend ensemble, en gérant des projets, en ayant le droit de se tromper.

2) On apprend ensemble

Quelques verbatim pour en témoigner :

- *quelqu'un est sur un logiciel en train de faire quelque chose et il n'y arrive pas, alors il se retourne, il demande... et il y a J. ou D. qui dit, appuie sur ce bouton-là, tu vas voir que... et ça marche. Ce sont de petites aides comme ça, tout au long de la journée. Des fois c'est un peu plus centré, comme quand M. est sur le montage vidéo avec D., M. connaît déjà un peu plus et du coup il apprend à D.. C'est un peu comme moi avec G. ; et puis, quand personne sait on cherche tous ensemble la solution ;*
- *j'ai appris à D., c'était l'occasion pour moi de lui montrer ce que G. m'avait montré ;*
- *tout le monde s'aide [...]. Je demandais facilement parce qu'ils (les fabmanagers) ont toujours insisté sur le partage de connaissances [...] Tout le monde était comme ça [...] il n'y avait pas quelqu'un qui était fermé d'esprit. [...] Jamais quelqu'un qui va se moquer, dire « tu sais pas faire ça », j'ai jamais vu ça ici [...] personne va dire « ah non, j'ai pas envie de t'aider ;*
- *indesign et illustrator je l'ai appris pendant un projet, j'étais avec J. ; il connaissait pas beaucoup mais il connaissait un peu, moi je connaissais pas du tout, du coup Florine au début nous a dit de faire les tutoriels d'Adobe... on s'est auto-formé et Florine nous a aidés.*

3) On apprend en gérant des projets :

Verbatim :

- *au début on a pris leur flyer (Celui que les commanditaires souhaitaient améliorer) et on a juste bougé les éléments, les textes [...] pour s'exercer déjà avec le logiciel. [...] Après avoir fait ça, on leur a donné une version qui était pas bonne parce qu'on n'avait pas les bonnes directives, mais on s'était exercé sur le logiciel. Là on a eu le rendez-vous, et ils nous ont tout expliqué comme il fallait et tout. On avait déjà appréhendé le logiciel et la commande était plus précise. [...] au niveau connaissance on ne s'est pas apporté beaucoup tous les deux vu qu'on en n'avait pas [...] on s'est plus apporté des points de vue différents. [...] Sinon Florine et G. connaissaient déjà le logiciel [...] c'est eux qui nous ont expliqué [...] Quand on avait un problème on n'hésitait pas à leur demander.*

4) On n'a pas peur de se tromper

Verbatim ;

- *au tout début de la formation lors des journées d'immersion, on a eu plein de mots clefs qui étaient expliqués dont le « droit à l'erreur ». Ils nous expliquaient que les erreurs ça arrive à tout le monde. Ils ont expliqué aussi, par rapport au droit à l'erreur, que si jamais, admettons quelque chose se cassait, il fallait prévenir, pas laisser ça comme ça. Il y a beaucoup d'entreprises où, si tu fais une erreur, c'est de ta faute, ils vont tout mettre sur toi, alors qu'ici ils expliquent que ça arrive à tout le monde, on est là pour apprendre et du coup, il y a pas de soucis ;*
- *si t'as raté, c'est pas grave, tu sais que la prochaine fois il y a ça qui est pas à faire ; c'est le fait d'apprendre en faisant des erreurs... Florine et Antoine ils nous poussaient à essayer [...] Le droit à l'erreur, c'est pas se dire, si on a raté, c'est foutu, on n'y arrivera jamais. Les erreurs elles peuvent nous servir à faire mieux la prochaine fois. Le droit à l'erreur, je l'ai pas vraiment vécu comme ça dans ma scolarité.*

Et avoir droit à l'erreur donne confiance en soi :

- *de base je suis une personne très timide. Si on appréhende, on va se bloquer pour rien.*

5) C'est un apprentissage entre égaux

L'usage de l'expression « apprentissage entre égaux » gagne à être précisé. Elle rend compte d'un apprentissage en style Marcq'Hem. L'égalité prend appui sur un repérage des différences : ni les

destinataires, ni les fabmanagers n'ont les mêmes compétences. Sur ce point, les entretiens confortent un propos de Lionel Emery (Directeur du FCP) : « *Dans un groupe d'apprenants, les jeunes [...] ont souvent une vision assez juste d'eux-mêmes, du groupe... globalement ils arrivent assez vite à savoir là où la personne est bonne, moins bonne* ». Les verbatim confirment cette impression. C'est grâce à une « inégalité » de fait qu'un enjeu d'égalité s'instaure : l'inégalité des compétences au temps t est une condition qui permet de fabriquer de l'égalité au temps t1. C'est une égalité superposée, qui prend appui sur l'idée que le savoir est un « bien commun » inégalement distribué mais redistribuable. Le résultat de cette redistribution est d'ailleurs tout à fait singulier puisque les destinataires mieux dotés, contrairement à d'autres redistributions, ne s'appauvrissent pas en partageant leurs compétences. Documenter ce qui est arrivé au premier groupe met en patrimoine ce constat et rend visible une zone de développement potentielle du dispositif qui peut être exploré (Paquelin, 2009). A cette occasion, de nouveaux présupposés peuvent être envisagés.

E) Des présupposés possibles pour un développement futur

Deux pistes au moins sont à explorer, en lien avec l'apprentissage entre égaux : le dispositif favorise une activité d'alternance intégrée à visée dialogique et il met les destinataires en situation d'instruire leur usage ordinaire de la compétence au contact des usages managériaux et savants.

1) favoriser une activité d'alternance intégrée à visée dialogique

L'alternance est une propriété générale des dispositifs de formation. Dès l'école maternelle, le monde académique et celui de la famille entrent en tension, puis vient un temps où l'alternance concerne aussi le monde du travail rémunéré. Dans les taxinomies courantes, on dit de l'alternance qu'elle peut être juxtaposée (babysitting), associée (un stage en lien avec la future activité professionnelle) ou intégrée quand les grammaires académiques et professionnelles se conjuguent intentionnellement dans un dispositif. C'est le cas à la fabrique de Marcq'Hem.

Que ce dispositif soit un dispositif de formation en alternance n'est toutefois pas revendiqué par les porteurs de projet. On peut pourtant le situer assez facilement entre deux modalités d'alternance : l'alternance fictive qui est mise en œuvre dans les entreprises d'entraînement pédagogique (EEP¹²) et celle, pour de vrai, qui relève de l'insertion par le travail (chantiers école, chantiers d'insertion, entreprises d'insertion). Entre ces deux modalités, la fabrique de Marcq'Hem développe une forme d'alternance autour de trois pôles, « fabrication humainement et numériquement assistée » « Fabrication de B&S utiles aux institutions, organisations et habitants d'un territoire », « Fabrication de mobilisation ».

Il convient d'ajouter qu'une alternance intégrée peut avoir plusieurs visées. Elle peut être autoritaire et parfois même dogmatique. S'agissant d'un idéal d'apprentissage entre égaux, la visée est autre. A Marcq'Hem, la visée est dialogique, ce dont témoigne par exemple la manière de mettre les destinataires en situation de gérer des commandes. Les ingrédients d'une alternance intégrée à visée dialogique sont ici manifestes, mais ils peuvent certainement être développés. Des pistes d'amélioration potentielles sont repérables autour de l'activité des commanditaires (3,5.2,XIII) et de l'implantation territoriale.

A l'issue un nouveau présupposé peut être énoncé : le dispositif favorise le fonctionnement d'une modalité d'alternance intégrée à visée dialogique.

2) Instruire son usage ordinaire de la compétence au contact des usages managériaux et savants

La question pourrait être celle-ci : comment se servir du mot compétence quand l'apprentissage s'exerce entre égaux ?, ou encore, comment prendre la main sur des activités conceptuelles auxquelles

¹² Une entreprise fictive dont le travail reproduit les fonctions d'une entreprise.

les destinataires sont rarement conviés ? Dans de nombreux dispositifs de formation, le mot compétence est un mot valise qui permet de s'entendre sans s'entendre vraiment. On espère partager un langage commun autour d'une définition de la compétence sur laquelle tout le monde s'accorde. C'est aussi l'ambition d'une démarche dispositive, mais en contournant une définition essentialiste de la compétence au profit d'une définition par l'usage.

Explication...

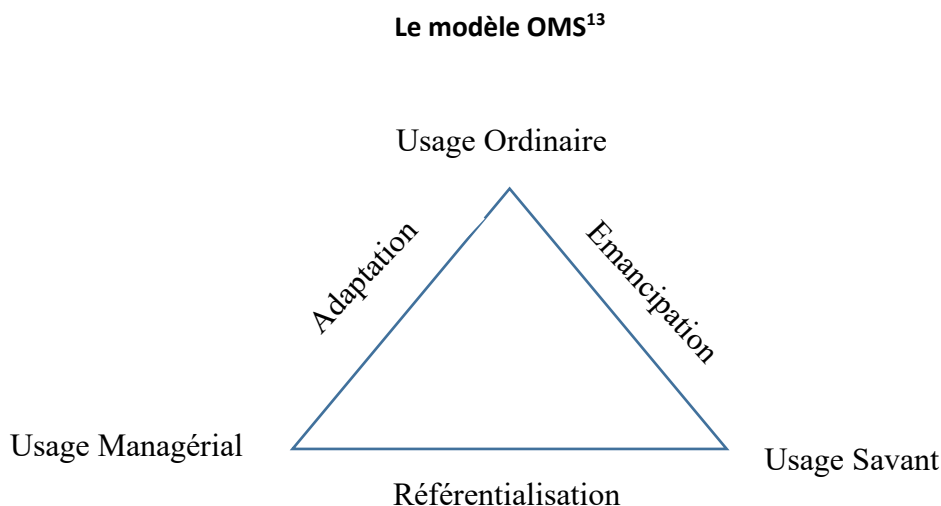
Nous admettrons qu'il existe trois usages potentiels de l'expression compétence : « ordinaire », « managérial » et savant.

L'usage ordinaire est quotidien, banal et habituel. C'est un usage de tous les jours que mobilisent les destinataires, les subdestinataires et à vrai dire tout un chacun qui utilise le mot compétence spontanément : La compétence c'est « ce qu'on réussit à faire », « ce qu'on sait faire », « ce qu'on a appris à faire ».

L'usage managérial ; quant à lui, est centré sur l'employabilité et l'adaptation au monde du travail. Il insiste beaucoup sur le savoir être, sur ce qu'on appelle aujourd'hui les soft-skills, sur les compétences dont on pense qu'elles manquent aux jeunes.

L'usage savant est centré sur le processus d'apprentissage : que se passe-t-il dans le processus d'apprentissage quand on fait face à une situation de manière immédiate ou réfléchie, comment du faire face immédiat se traduit-il en faire face réfléchi et inversement ?

De cette typologie on peut dériver un modèle (OMS), dans lequel chaque usage est porteur de deux fonctions.



L'usage managérial est relié à l'usage ordinaire par une fonction d'adaptation¹⁴ :

- préparer « les individus à s'adapter de façon active aux exigences nouvelles nées d'évènements internes ou externes à la société et aux ajustements consécutifs des statuts et des rôles sociaux » ;
- viser « la formation d'acteurs sociaux susceptibles de se resituer dans le cadre de situations sociales qui évoluent sous l'action de changements considérés comme des variables indépendantes » ;

¹³ L'analogie avec Organisation Mondiale de la Santé est fortuite... encore que.

¹⁴ Lesne M. (1984). *Lire les Pratiques de Formation d'Adultes*. Paris : Edilig.

- permettre "l'adaptation aux exigences de fonctionnement du système des rapports économiques et sociaux existants ».

Cet usage associe le rôle des professionnels de l'insertion et celui des jeunes quand il s'agit de concevoir un CV, un portfolio, une cartographie de compétences, des badges et plus généralement d'orienter ou de s'orienter dans le choix d'un métier, de former ou de se former aux techniques de recherche d'emploi.

L'usage managérial est en même temps relié à l'usage savant par une fonction de référentialisation.

A titre d'exemple, un référentiel développé par l'unité évaluations et développement de l'Office d'Orientations et de Formation Professionnelle du canton de Genève (Evequoz, 2003¹⁵, 2004) contribue très explicitement à cette orientation. Il résulte d'une démarche de recherche empirique qui a l'ambition d'explorer des champs de compétences significatifs pour l'insertion professionnelle : « résoudre un problème », « communiquer », « traiter l'information », « s'organiser », « travailler en équipe » et « encadrer ». Ce référentiel prend appui sur un constat : le monde d'aujourd'hui ne ressemble plus à celui d'hier, l'employabilité devient « une forme nouvelle de gestion prévisionnelle de l'emploi envisagée non plus à l'échelon de l'entreprise mais à l'échelon de l'individu lui-même [...], chacun doit « prendre en charge son devenir [...] élaborer sa propre stratégie » (*ibid*, p. 15).

L'usage savant, quant à lui, est relié à l'usage managérial par la fonction de référentialisation dont il vient d'être question **et à l'usage ordinaire par une autre fonction qu'il est possible de qualifier avec l'expression « émancipation »**, à condition toutefois d'admettre qu'expliquer et comprendre ce qu'on fait quand on apprend est émancipateur. Pour l'usage savant, ce qui importe n'est pas le résultat mais ce qui se passe pendant le processus d'apprentissage. Une manière simple d'appréhender les choses consiste à considérer l'apprentissage comme une activité pendant laquelle nous faisons face à ce qui nous arrive de manière immédiate ou réfléchie. L'usage savant étudie ces manières de faire et les relations qu'elles entretiennent.

Reste l'usage ordinaire. Une fois admise l'idée qu'il y a trois manières de se servir de la notion de compétence et qu'il n'est pas utile de mettre en concurrence ces usages, se servir de l'expression compétence devient simple : Il convient de prendre l'usage ordinaire de la compétence au sérieux, d'admettre qu'il n'est pas ignorant, qu'il est travaillé par une culture du résultat et qu'il n'est pas faux d'affirmer qu'être compétent c'est réussir, savoir-faire et avoir appris. Dans cette perspective, il ne s'agit pas d'instruire l'usage ordinaire mais de le mettre en situation de s'instruire au contact des usages managérial et savant. C'est ce qui arrive quand une ou un destinataire explique à un employeur qu'il a réalisé ceci ou cela et qu'il mobilise habilement un vocabulaire issu d'un référentiel (versant adaptation), c'est ce qui arrive aussi quand un destinataire perçoit clairement la compétence comme un résultat en prise sur un faire face immédiat¹⁶ qu'il sait traduire en faire face réfléchi¹⁷ (versant émancipation) et vice versa (consolidation¹⁸). Autrement dit, plutôt que d'opposer les usages pour savoir lequel est judicieux et l'emporte sur les autres, mieux vaut mettre les destinataires en situation de les identifier et de les articuler, en prenant appui sur un usage ordinaire de la compétence. Dans ce cas, il ne s'agit pas d'instruire les destinataires, mais de les mettre en situation d'instruire leur usage ordinaire en l'articulant aux usages managérial et savant. Sur cette base, un présupposé pourrait être énoncé ; le dispositif met les destinataires en situation d'instruire l'usage ordinaire au contact des usages savant et managérial.

¹⁵ Evequoz, G. (2003). *Compétences clés. Un dispositif d'évaluation et de reconnaissance des compétences clefs*. Office d'Orientations et de formation professionnelle. Unité formation et développement. Genève. [en ligne] https://step4-sfc.eu/IMG/pdf/suisse_2009_compétences_-_cles_un_dispositif_d_evaluation_et_de_reconnaissance_des_compétences-cles.pdf

¹⁶ L'expression est emprunté à Varela

¹⁷ L'expression est un envers de Faire Face Immédiat

¹⁸ Chez Dehaene, un pilier de l'apprentissage

F) Et si la Région....

Idéalement, estime le porteur de projet, *la fabnum pourrait très bien continuer à fonctionner telle qu'elle a fonctionné [...] comme à une certaine époque où nous avons des actions pour monter des projets collectifs de mobilisation qui étaient financés par la Région [...] un financement qui permettait à la fois de payer les intervenants et de financer le projet collectif.*

Il y a à cela une condition de possibilité, c'est que la Région transforme un financement expérimental en financement pérenne. *Le hic étant que la Région souhaite hybrider les financements.*

-III- La vérification du présupposé du grand essaimage

Pour le grand essaimage, nous allons vérifier le présupposé suivant : l'expérimentation va permettre de « découvrir » un modèle économique inédit susceptible d'assurer la pérennisation et l'essaimage du dispositif sur un mode autonome et à grande échelle. Nous allons commencer par comparer le déroulé prévu et le déroulé effectif ; ce qui nous permettra de comprendre pourquoi, en cours d'action, de nouvelles idées ont émergé.

A) Du déroulé prévu au déroulé effectif

1) Le déroulé prévu

Il était très explicite dans les propos du porteur de projet quand il prévoyait le rôle de la coordonnatrice (1,II,B). Nous allons le rappeler : *son premier objectif sera de lancer la fabrique comme outil de production, conformément au volet format innovation. Il faut d'abord démarrer le dispositif de formation, lui donner le temps de monter en puissance. Nous avons au total 18 mois, six mois pour faire démarrer le dispositif et à partir du moment où le dispositif est démarré, nous aurons un an pour travailler à sa pérennisation, à son hybridation, à son ouverture... La FabCom ce sera plutôt en journée, l'aspect tiers lieu ce sera peut-être à partir de cinq heures. Peut-être qu'en parallèle il y aura l'idée d'un Pop café et il peut aussi y avoir un côté grand public avec de la restauration ; et ça peut être pour du prototypage, pour une entreprise qui a envie d'expérimenter un truc. C'est tout ça qu'il va falloir penser et organiser. Et ça c'est la responsabilité du coordonnateur. (3,4.1,II,D)*

Il est aussi explicite du côté de POP (en décembre 2020) : *POP est toujours preneur de projets qui complètent son offre de service dans une logique de projets d'innovations sociales intégrant du numérique inclusif (3,4.4,II). Est-ce que c'est une franchise, est-ce que c'est vendre du conseil pour dupliquer le projet sur d'autres territoires, est-ce que c'est élargir la mutualisation pour faire des économies d'échelle ?, je ne sais pas trop (3,4.4, I). [...] Nous sommes sur un projet qui concerne la stratégie. Aujourd'hui ça n'est pas encore très concret, ça n'est pas encore dans l'offre de services, d'ailleurs quand je présente POP je dis POP UP, POP SCHOOL, POP CAFES et les ASSEMBLEURS, je ne dis pas FabNum. Une Fabnum de remobilisation, c'est une nouvelle proposition. Là aujourd'hui on réfléchit à accompagner d'autres territoires porteurs sur la mise en œuvre d'autres FabNum... Peut-être comme une fonction qui s'ajoute à un lieu. On peut imaginer qu'un POP CAFE, un centre social développe une fonction de Fabnum. C'est d'ailleurs un peu le cas à Gonesse. Dans ce paysage, c'est quelque chose qui est un peu dans l'offre de services mais le service derrière n'est pas bien défini. C'est un échange que nous avons souvent avec Sébastien et Emmanuel (associés POP), mais on n'en est pas à se dire que c'est une activité qui pourrait donner lieu à une société différente, à une filiale. Nous sommes sur une idée qui est en train d'atterrir plutôt que sur une vraie offre de services (3,6.4,V)*

Pour unifier ces perspectives, le porteur de projet formule un point d'accord : L'idée ce n'est pas que ça reste ad vitam aeternam un projet FCP/ Ordinat'Hem. Si nous voulons vraiment que ça se développe et que ça produise les effets, à un moment donné il faudra que ça s'autonomise. (3,4.1,II,D).

2) Le déroulé effectif

L'enjeu du petit essaimage était balisé dans sa durée (une expérimentation de 18 mois), dans son financement (80% assuré par le programme Format innovation) et dans son objet (le registre MicRODR). L'activité était momentanément protégée du risque majeur mentionné dans la contribution au programme Format Innovation :

« La pérennisation de ce dispositif est le risque majeur identifié par notre association. Le modèle économique est à parfaire. Le soutien de la Région dans la phase d'ingénierie de d'expérimentation nous permettra de conforter les partenariats publics et privés nécessaires au développement du dispositif ».

Le grand essaimage au contraire excède ce qui est prévisible. Ce n'est pas le dispositif courant qui est ciblé, mais un dispositif à venir, idéal, anticipé. Les destinataires sont des possibles que les subdestinataires imaginent. Un prototype est à imaginer, un modèle économique est à inventer. Ceci étant dit, dans la réalité du déroulement, comme l'exprime la coordonnatrice, la préoccupation pour la pérennisation pèse de plus en plus :

« Le modèle économique, je m'y suis mise après le départ de la première promotion. C'était en juillet 2021. On savait qu'on avait encore la subvention de la Région. Ça nous laissait jusqu'au 30 juin 2022. On venait d'avoir la subvention de la MEL dans la perspective de devenir un tiers lieu ».

La tension qu'elle ressent s'explique par la nécessité de mener deux activités qui entrent en concurrence : fournir des commandes tout en pilotant l'équipe et assurer la pérennisation du dispositif. La difficulté de les mener simultanément l'a conduite à affirmer qu'une ressource humaine supplémentaire aurait été bienvenue. Elle a, en effet, passé beaucoup de temps, à chercher des financements pour assurer la pérennisation financière du dispositif tout en s'inquiétant du modèle économique à construire. C'est aussi ce que constate le porteur de projet : « Charlotte a investi 50 % de son temps sur le coup d'après ». Et pour lui, le coup d'après n'a pas produit les résultats espérés. Il remarque qu'après avoir répondu à une dizaine d'appels d'offre, l'écart entre succès d'estime assez fort et un succès financier assez faible est flagrant et que les financements obtenus restent conjoncturels : accompagnement pour penser le modèle économique, études pour réaliser un tiers lieu. Pour s'en expliquer il propose l'analyse suivante :

« Nous proposons une case qui existe dans le cadre de l'expérimentation, mais elle n'existe pas pour la pérennisation [...] il a fallu hybrider des bouts de puzzle [...] et l'effort porte essentiellement sur nous. Je n'ai pas l'impression que les collectivités territoriales et les partenaires, sont prêts à faire l'effort et à tordre un peu le cadre. [...]. C'est à nous de faire le travail en permanence, [...] de nous creuser la tête sur le modèle économique, d'aller frapper à toutes les portes plutôt qu'à travailler l'amélioration pédagogique du dispositif [...] alors qu'il y avait des choses importantes à creuser autour des apprentissages complémentaires, de la certification, des badges [...] des choses qui se travaillent actuellement et qu'on a pas eu le temps d'investir suffisamment ».

Chaque source de financement collectée pour financer la pérennisation revendiquant ses propres critères, il est difficile de rendre compatibles certaines exigences (tiers lieu, co-working...) avec le modèle pédagogique.

Le pré-supposé initial : « découvrir » un modèle économique inédit susceptible d'assurer la pérennisation et l'essaimage du dispositif sur un mode autonome et à grande échelle n'est pas vérifié pour l'instant. Pour qu'il le soit, il faudrait que les financeurs autorisent une plasticité et une perméabilité suffisante des canaux de financements.

B) Sortir de l'impasse

Un propos très parlant de Michel Foucault¹⁹, va nous servir de point d'appui pour comprendre qu'un dispositif se développe parfois là où on ne l'attend pas.

« une des caractéristiques du dispositif est de survivre à l'intentionnalité et aux visions qui ont présidé à sa mise en place : le dispositif se maintient au-delà de l'objectif stratégique initial, par un double processus de **« surdétermination fonctionnelle »** [...] *chaque effet [engendré par le dispositif], positif ou négatif, voulu ou non voulu, vient entrer en résonance, ou en contradiction, avec les autres, et appelle à une reprise, à un réajustement des éléments hétérogènes [et] de perpétuel remplissage stratégique [...]. Le dispositif se trouve remobilisé pour gérer les effets qu'il a lui-même produits » M.Foucault (1994 [1977], p. 299).*

Que du surprenant et de l'impensé émerge d'un dispositif est, en quelques sortes, dans sa nature.

Le porteur de projet nous fait effectivement part d'un étonnement : « c'est à la fois une expérimentation pour les jeunes mais c'est aussi une expérimentation pour le FCP ». Ce qui pose cette question : « comment un dispositif comme la FabNum a-t-il impacté une organisation comme le FCP ? ». La réponse est double :

1) Un effet pédagogique et managérial

Le fonctionnement de la fabrique de Marcq'hem supposait l'existence de commandes et certaines avaient pour origine le FCP, ce qui a eu pour effet de mettre le dispositif en interface avec certains de ses services. Il s'en est suivi un effet qui n'est pas sans rapports avec une modalité d'alternance intégrée à visée dialogique : « beaucoup de services sont allés visiter la FabNum, [...] des formateurs ont rencontré les jeunes et ont dit : c'est chouette ce que vous faites [...]. Le responsable de l'APP a commencé à travailler avec Charlotte... ». Par ailleurs, outre cette dimension pédagogique, un impact sur la manière de manager l'activité a été, lui aussi, manifeste : « Charlotte est venue en équipe de direction, elle a montré comment elle faisait, comment elle animait ses réunions avec les fabmanagers, comment ils utilisaient le drive, Trello... et des chefs de service se sont dits : on est peut-être un petit peu has-been ». La FabNum a donc été un outil de changement à l'interne, ce qui, explique le porteur de projet, n'était pas du tout pensé quand le projet a été proposé.

C'est un premier impact de la FabNum sur le FCP, mais il y en a un autre : envisager la possibilité d'une fabrique intégrée à l'institution.

2) La proposition d'une fabrique intégrée

La fabrique de Marcq'hem est un dispositif de formation qui relève d'une modalité d'alternance intégrée à visée dialogique (4,II,E,1) qu'on peut positionner entre une alternance virtuelle de type Entreprise d'Entraînement Pédagogique et une alternance non virtuelle, de type chantier école, chantier d'insertion ou entreprise d'insertion.

Comme le FCP possède un agrément Atelier Chantier d'Insertion, un glissement était assez aisé, même s'il n'était pas envisagé initialement. Certaines commandes passées à la Fabrique de Marcq'hem n'étaient pas sans relations avec ce que produisent les ACI du FCP (Espace vert, Bâtiment, nettoyage). Le porteur de projet, qui est aussi le directeur du FCP, pouvait imaginer sans difficultés des passerelles entre ce qu'a produit la fabrique de Marcq'hem et des activités effectives ou potentielles de l'ACI : signalétique, affichages interactifs, flash code, gestion de l'habitat durable, domotique, etc... D'où l'idée : pourquoi pas une « ACI numérique ». Ce projet a par ailleurs rencontré un écho favorable dans le réseau des chantiers écoles et dans celui des chantiers d'insertions, mais aussi chez le financeur principal qu'est l'Etat, à ceci près que les moyens ne sont pas actuellement disponibles pour

¹⁹ Pour qui s'intéresse à la question des dispositifs, Foucault est un repère essentiel.

développer l'agrément et qu'il n'est pas question de développer pour l'instant une nouvelle ACI. Il s'agit donc d'une possibilité.

Analyser avec L'outil FFF, ce genre de fabrique devient une cousine de celle de Marcq'Hem. Il ne s'agit plus de produire des communs mais d'avoir une activité commerciale. Les destinataires ne sont plus des volontaires du service civique, mais des salariés qui pourraient, après une période de 6 mois, trouver un emploi, prolonger leur contrat ou embrayer sur un autre dispositif d'insertion.

Avec ce statut, le FCP aurait la possibilité de donner à une FabNHum un centre de gravité solide et pérenne autour d'un ACI. A partir de là, un fonctionnement hybride serait envisageables avec :

- des volontaires en services civique qui joueraient un rôle de fabmanagers bis, de pairs aidant, de médiateurs numériques dans les écoles...

- des stagiaires de formation accueillis hors organisme de formation pour affiner une orientation professionnelle où essayer tel ou tel métiers du numérique, de la médiation, etc. Il serait possible de valider des premiers niveaux de certification et d'envisager un processus de filiarisation.

Pour le directeur du FCP, mixer ces trois univers est un projet réaliste qui pourrait être jouable dans un appel d'offre Région si celui-ci est suffisamment ouvert.

Le présupposé à vérifier pour cette éventuelle expérimentation est différent de celui qui prévaut pour le grand essaimage. Il ne s'agit plus d'inventer un modèle économique mais de dynamiser un couplage constructif entre un modèle pédagogique de type alternance intégrée à visée dialogique et un modèle économique existant mais à développer.

Conclusion de la quatrième partie

On peut regretter que les points de vue de tous les destinataires n'aient pas fait l'objet d'une investigation. Idéalement, il conviendrait d'entreprendre à nouveau un tour d'entretiens, y compris du côté de la Région, de la Mel, des ACI, de l'Etat.... Nous ne faisons donc que lancer un coup de sonde auprès du principal porteur de projet et de la coordonnatrice, ce qui pourrait d'ailleurs être l'occasion d'organiser un séminaire.

Pour terminer, attirons l'attention sur trois thématiques que l'expérimentation a permis de repérer et qui gagneraient à être étudiées de manière plus fouillée : l'hétérogénéité comme multiplicateur d'apprentissage ; l'idéal d'un apprentissage entre égaux ; la modalité d'alternance intégrée à visée dialogique.

Conclusion finale

Dans cette conclusion, je vais restituer de manière très synthétique le contenu de ce rapport. Le texte résumera en peu de mot l'essentiel du propos. Si le lecteur a suivi le conseil du guide de lecture, cette deuxième lecture devrait être moins énigmatique que la précédente.

Ce qui est devenue la troisième partie de ce rapport (l'émergence et le développement de la fabrique de Marcq'Hem) a permis de saisir une variété de points de vue dans une chaîne de subdestination. L'enquête auprès des subdestinataires, commencée en janvier 2020 par un entretien avec le principal porteur de projet, s'est terminée en mai 2021 (un an et demi après) par un entretien auprès d'un fabmanager. Entre temps, sept autres rencontres avaient eu lieu (3,0.I). Les propos ont été retranscrits et restitués tout en repérant des unités de sens qui se sont progressivement étayées, ce qui a conduit à la production de quatorze chapitres écrits pour l'essentiel avec les mots des subdestinataires (3,0.II). Suite à cela, une double activité a été menée auprès des destinataires du premier groupe juste avant la fin de leur parcours :

- un reportage illustrant la réalisation d'une commande externe (le projet ADEPAPE) ;
- six entretiens auprès des destinataires du premier groupe.

Restait à écrire ce rapport...

Une question simple s'est posée d'entrée de jeu : qu'appelle-t-on FabNum ? Un outillage conceptuel a permis d'apporter une réponse à cette question. La fabrique de Marcq'Hem et celle de Gonesse appartiennent à un même genre de dispositif. Elles partagent des invariants que l'outil FFF (1,I) permet de repérer dans chaque pôle du modèle ; mais qui dit « genre » dit aussi « style » et de ce point de vue, les fabriques de Marcq'Hem et de Gonesse se distinguent l'une de l'autre. A Marcq'Hem, les destinataires sont des volontaires du service civique.

Si nous nous aventurons dans les coulisses de l'outillage conceptuel, nous rencontrons un auteur qui différencie effectivement le genre et le style (Bakhtine 1984). Certes, il n'a pas pour préoccupation les dispositifs de formation, il s'intéresse aux dispositifs littéraires (Dostoïevski, Rabelais, Tolstoï...). De ce fait, il faut transposer son « esthétique de la création verbale » dans une « esthétique de la création dispositive » (Leclercq, 2022).

Un spécialiste de Bakhtine nous indique le sens qu'il convient d'attribuer au mot « esthétique ». Une précision sera utile. Todorov (1992, p. 2223) explique que Bakhtine a trouvé dans l'œuvre de Dostoïevski un modèle d'esthétique qui se présente comme la mise en scène dialogique et polyphonique d'un débat d'idées (ce qui n'est pas sans relation avec la troisième partie de ce rapport). C'est cette même idée qui structure une démarche dispositive : un dispositif est certes une aventure (Emery 3,4.1,II,A) et une dramaturgie (Letourneux, 3,6.2,II), mais c'est aussi une mise en scène dialogique et polyphonique de débats d'idées plus ou moins orientés, bridés et contrôlés. Avec cette visée, la conceptualisation et l'outillage que propose Bakhtine sont transposables aux dispositifs de formation, mais pour les mobiliser, il faut se familiariser avec le jeu de langage qu'il nous propose, à savoir les expressions « subdestinataire », « destinataire » et « surdestinataire » (Introduction, I). A titre d'exemple, le destinataire n'est pas le lecteur d'un livre mais celui qui fréquente un dispositif de formation.

Les coups de sonde effectués pour construire la troisième partie du rapport ont été très utiles pour documenter et illustrer les deux premières, mais cette troisième partie possède sa signification propre. Elle sert à approcher le dispositif, à explorer ses enjeux et à deviner les présupposés qui sont déclinés et vérifiés dans la quatrième partie.

Pour la construire et identifier les présupposés à vérifier, il a fallu distinguer le petit et le grand essai.

Le premier est circonscrit temporellement (18 mois) et financièrement (partiellement), il est greffé sur le prototype que constitue la fabrique de Gonesse et relève de préoccupations pédagogiques et didactiques.

Les présupposés du petit essai sont posés dès la deuxième partie du rapport : 1. une même fabrique peut s'implanter sur deux lieux ; 2 le statut de volontaire du service civique est propice à son fonctionnement.

Le premier présupposé n'est pas vérifié mais il documente un aspect non prévu de l'expérimentation : comment des fabriques coopèrent-elles et collaborent-elles, comment une fédération de fabriques ayant des styles singuliers s'enrichissent-elles de leurs différences.

Le deuxième présupposé, par contre, est hyper-vérifié et induit une chaîne de présuppositions : le statut de volontaire favorise la constitution d'un groupe hétérogène. Ce groupe est propice à l'apprentissage entre des pairs qui apprennent ensemble en répondant à des commandes. Le statut est un multiplicateur d'assistance humaine et numérique et donc d'apprentissage. Il fonctionne sur un idéal d'apprentissage entre égaux ; des compétences inégalement distribuées font l'objet d'une redistribution égalisatrice dans un dispositif de formation en alternance intégré à visée dialogique. Par ailleurs, les destinataires pourraient certainement instruire leur usage ordinaire de la compétence au contact des usages managériaux et savants.

La question du grand essai se pose différemment puisqu'il s'agit d'inventer un prototype susceptible de promouvoir la diffusion du dispositif expérimenté. Un présupposé en découle : l'expérimentation permet de « découvrir » un modèle économique inédit susceptible d'assurer la pérennisation et l'essai du dispositif sur un mode autonome et à grande échelle. Pour l'instant, ce présupposé n'est pas vérifié ; mais de l'expérimentation émergent de nouvelles idées. Elles naissent parce qu'en cours d'action, la question de la pérennisation est devenue pressante. Il a fallu chercher des ressources coûte que coûte et elles n'étaient pas forcément en phase avec la visée pédagogique du projet. A la frontière de l'expérimentation, sans que cela ait été prévu, un genre de fabrique s'est avéré possible. Il ne s'agit plus d'inventer un modèle économique mais de dynamiser un couplage constructif entre un modèle pédagogique souhaitable et un modèle économique existant et à développer.

La durée de la convention signée entre le FCP et l'Université ne conduisait pas à enquêter sur cette ultime étape. Toutefois, le choix a été fait d'attendre la fin de l'expérimentation (Juillet 2022) pour mener un entretien avec le principal porteur de projet et un autre avec la coordonnatrice. Dans l'idéal, il aurait été souhaitable de réaliser une série d'investigations avec l'ensemble des subdestinataires. Nous avons toutefois l'amorce d'une « nouvelle saison » du dispositif. Peut-être faudrait-il saisir cette occasion pour organiser un séminaire de travail avec les subdestinataires ?

Bibliographie

Bakhtine M. (1984). *Esthétique de la création verbale*. Paris : Gallimard.

Barbier, J.-M. (2001). La constitution de champs de pratiques en champs de recherches. In J.-M. Baudouin & J. Friedrich (dir.), *Théories de l'action et éducation* (p. 305-317). Louvain-la-Neuve : De Boeck Supérieur.

Dehaene, S. (2018). *Apprendre !: Les talents du cerveau, le défi des machines*. Paris : Odile Jacob.

Duboscq J. et Clot Y. (2010). L'autoconfrontation croisée comme instrument d'action au travers du dialogue : objets, adresses et gestes renouvelés », *Revue d'anthropologie des connaissances*, 4(2), p. 255-286.

Évéquoz G. (2004), *Les compétences clés*. Paris : Editions Liaisons.

Foucault, M (1994 [1977]). *Le jeu de Michel Foucault, Dits et écrits*, T. II, Paris : Gallimard.

Godelier, M. (1978). La Part idéale du réel. Essai sur l'idéologique. *L'Homme* (t. 18), 3-4, 155-188.

Habermas, J. (1987). *Théorie de l'agir communicationnel, T.1: Rationalité de l'agir et rationalité de la société, T.2: Pour une critique de la raison fonctionnaliste*. Paris : Fayard.

Leclercq, G. (2022). Approcher, évaluer et développer un dispositif de formation. Contribution à une démarche dispositivo. *Penser l'Éducation*, 50 (à paraître le 15/12/2022)

Lesnes. M. *Lire les pratiques de formation d'adultes*. Paris : Edilig

Paquelin, D.(2009). *L'appropriation des dispositifs numériques de formation, du prescrit aux usages*. Paris : L'Harmattan.

Varela, F. (2004). *Quel savoir pour l'éthique ? Action, sagesse et cognition*. Paris : La découverte.

Varela, F. ; Thompson, E. ; Rosch, E. (1993). *L'inscription corporelle de l'esprit*. Paris : Le Seuil.

Vermersch, P. (1994). *L'entretien d'explicitation en formation continue et initiale*. Paris : ESF.

