

**COMMISSION ARMEES-JEUNESSE**

**SESSION 2017-2018**

# **Education nationale-Armées : Une complémentarité indispensable**

**RAPPORT DU GROUPE DE TRAVAIL**



## **SUJET**

### **Éducation nationale / armées : une complémentarité indispensable ?**

Sur la base du protocole interministériel de mai 2016 développant les liens entre la jeunesse, la défense et la sécurité nationale.

Peut-il être possible d'imaginer une meilleure cohérence et lisibilité d'une diffusion de l'esprit de défense ; sous quelles formes et quels objectifs ou ritualisation ?

Quelles pourraient être les attentes de l'éducation nationale vis-à-vis de nos forces armées ?

# MEMBRES DU GROUPE DE TRAVAIL

## Présidente

MESRI Docteur Maria Giusepina BRUNA

## Rapporteurs

ANAJ-IHEDN Madame Sarah PINEAU

CIDJ Monsieur Antoine CANCELLIERI

DGGN CE Cedric D

**Rapporteur et Secrétaire de séance** Capitaine (R) Emmanuel CAVANNA de frégate (R) Eric E

---

ACOMA Nicolas BONED  
R Philippe HAROUTIOUNIAN

AGSE Monsieur Jean-Michel DUCORROY  
Monsieur Thibault de VASSELOT

ANAJ-IHEDN Monsieur Jean-Philippe GIRAUD  
Monsieur Igor YAKOUBOVITCH  
Madame Mathilde HAAS  
Monsieur Nicolas MARTEL  
Monsieur Hadrien COISNE  
Madame Leïla BEN MAHFOUD  
Madame Eve ROHRIG

APEL Madame Béatrice BARRAUD

ASD Madame Chantal BOUILLY

CFDT Monsieur Christophe HUGUEL  
Monsieur Eric ARRIAILH

CNEF Monsieur Jérôme BESNARD  
Monsieur Samuel LAFONT

DRH-AT Colonel (R ) Pierre AUDOIN

DRH-MD Monsieur Amaury CHOMEL de JARNIEU  
Monsieur André SEUX

DSNJ Madame Elise TOKUOKA

EMM Commissaire en chef de 2eme classe François M

FCD Colonel (ER) Raymond FROMONT

FRANCA Madame Sophie DARGELOS  
S  
Monsieur Daniel LE CAM

FSU

JEM Monsieur Patrick MALVERT

MEN Madame Corinne TALON  
Monsieur Philippe EVENO

MESRI Monsieur Eric BARRAULT  
Monsieur Didier GEIGER  
Madame Stéphanie LEU

ONISEP Madame Hélène LEGAULT de COMPIEGNE  
Madame Magali BEYNEL

PEEP Monsieur Hubert SALAUN

UNAF Monsieur François GAUDRE  
Madame Christine THERRY  
Monsieur Laurent GIRY

UNEF Madame Carolina FAYE

UNOR Lieutenant ® Antoine PAYEN de la GARANDERIE

USPPM Monsieur Julien RANSON

# SOMMAIRE

## INTRODUCTION

A l'heure où la *société post-moderne* qui s'offre à notre regard (et à notre pensée) se révèle dans sa complexité dédaléenne, écartelée entre des tendances contradictoires et des promesses ambiguës, oscillant entre projections utopiques et anticipations dystopiques, l'éducation à la Citoyenneté, à la Responsabilité et à l'Esprit de Défense s'avère une *conditio sine qua non* du vivre-ensemble républicain aussi bien que de la résilience nationale.

Face à l'instabilité de l'écosystème géopolitique et aux profondes métamorphoses qui affectent l'ordre social, économique et institutionnel, il convient, en effet, de former à la fois des futurs professionnels, libres d'esprit, ouverts, cultivés et agiles, et des jeunes citoyens, conscients d'eux-mêmes, soucieux de l'Autre et curieux du monde, capables de ne jamais céder aux populismes, à l'intégrisme et à la haine.

Pour ce faire, il convient de ré-enchanter la promesse républicaine par sa pratique, en (ré)investissant des chantiers, praticables et mobilisateurs, d'action, se plaçant au service de la réussite individuelle, de l'efficacité collective et de la cohésion de la Nation.

L'enjeu-phare réside dans l'articulation, nécessaire bien que tâtonnante :

- d'une reconnaissance de la singularité du Sujet (perçu dans son intarissable et inaliénable Altérité),
- du respect de la multiplicité et évolutivité de ses instances d'appartenance (appréciées comme catalyseurs de socialité et fabriques identitaires),

- et, *in fine*, d'une quête impérieuse d'harmonie sociale. Cette dernière étant appelée à surpasser ou *transcender* les spécificités des personnes et leurs affiliations catégorielles, plus ou moins partiales, partielles et éphémères, pour bâtir un Commun... et, de ce fait, servir le Bien Commun.

Le projet républicain appelle à se rassembler au-delà des ressemblances, de faire Nation autour d'un dessein commun et d'une axiologie partagée, et non pas d'une quelconque similarité de statut, d'origine ou d'apparence. D'où la nécessité de cultiver des espaces, des temps et des opportunités de socialisation générationnelle (par cohorte) et intergénérationnelle, lieux privilégiés où se fabrique *l'unité nationale dans et par la diversité de ses composantes*. L'école de la République est de cela. Espace d'émancipation par les savoirs et la culture et vecteur de construction identitaire, elle se configure comme une fabrique du citoyen. Les Armées, de leur côté, n'ont eu de cesse d'être des lieux de brassage social, inter-générationnel et interculturel, des réceptacles de la diversité de la France et des façonneurs de son unité. Elles concourent à la protection, à la défense et à la résilience nationales et constituent des maillons essentiels de la cohésion sociale.

C'est pourquoi la mise en place d'un Service National Universel (SNU), souhaitée par M. le Président de la République Emmanuel Macron, revêt une importance capitale.

Moment générationnel, le SNU, dont les grandes orientations ont été annoncées par le Chef de l'Etat le 27 juin 2018, se veut un dispositif d'éveil citoyen ; il est appelé à s'inscrire en continuité avec les enseignements d'éducation morale et civique qui jalonnent la formation scolaire obligatoire.

Espace de formation par un chassé-croisé d'apport de connaissances et d'expérimentations individuelles et collectives, le SNU sera un *rite d'institution*, au sens premier du terme, de rite par lequel s'institue le citoyen (en réaffirmant les frontières, conditionnellement poreuses, de la République) et se renoue le

lien entre l'individu et l'Institution. Ses rituels seront d'autant plus importants qu'ils permettront de réaffirmer les conditions et mécanismes d'appartenance à la République et les modalités pratiques d'exercice d'une citoyenneté pleine et active. S'adressant à une cohorte de jeunes aux alentours de 16 ans, le SNU constituera un fait social, suffisamment marquant et intégrateur, pour marquer une cohorte et la constituer en une génération, par le vécu et le partage d'expériences communes.

Laboratoire d'une citoyenneté active, consciente et agissante, le SNU se configurera comme un espace privilégié de transmission, de dynamisation et d'actualisation des principes et valeurs de la République ainsi que comme un catalyseur d'identité nationale.

Défi politique et opérationnel, le SNU ne constituera pas moins un *challenge* pour sa mise en œuvre (définition de contours et contenus précis, budgétisation et logistique, cartographie et analyse stratégique des parties prenantes, planification des tâches et échelonnage dans le temps, conditions multiples de réussite sur les plans humain et matériel...). Il nécessitera ainsi d'une coopération étroite entre les diverses Institutions chargées de sa conception et de la coordination de son déploiement, à commencer par les Ministères de l'Education Nationale et des Armées.

Dans un tel contexte, le présent Rapport, intitulé « Education Nationale & Armées : une complémentarité indispensable », prend tout son sens. Réalisé dans le cadre du Groupe de Travail (GT) éponyme de la Commission Armées Jeunesse entre septembre 2017 et juillet 2018, il se propose d'interroger les synergies fécondes qui lient ces deux Institutions républicaines, à l'aune du *Protocole interministériel de mai 2016 développant les liens entre la Jeunesse, la Défense et la Sécurité nationale*. Pour rappel, le *Protocole* fixe cinq axes d'effort prioritaire :

- ***Renforcer l'enseignement de défense et la formation des enseignants,***

- *Développer les relations entre la Défense et l'Enseignement Supérieur* (sur le plan de la recherche et de l'enseignement initial et continu),
- *Participer à la lutte contre le décrochage scolaire et contribuer à la détection des jeunes en difficulté de lecture* (rôle d'identification joué par les Armées du temps du SNO),
- *Favoriser le lien Défense-Jeunesse, l'égalité des chances et l'insertion professionnelle des jeunes,*
- *Promouvoir les dispositifs de valorisation des acquis de l'expérience et favoriser la reconversion des militaires.*

Adoptant une démarche scientifique et une approche holistique, le Groupe de Travail s'est penché sur les enjeux, les mécanismes et les modalités opérationnelles de dissémination de l'Esprit de Défense auprès des nouvelles générations. Pour ce faire, il a mobilisé une approche polyphonique, faisant appel à la diversité des profils, statuts, compétences, expériences et expertises (techniques et d'usage) de ses membres. Et ce, afin de permettre une meilleure compréhension des enjeux et une esquisse plus fine des propositions. Le Groupe a fait sienne une pratique bienveillante de l'écoute et s'est engagé dans un dialogue contrapuntique.

Eu égard de l'amplitude du champ d'investigation, le GT a restreint son objet d'étude et le champ de ses investigations et préconisations. Il s'est proposé, dans un premier temps, de cerner les attentes respectives des forces armées et de l'Education nationale. Et ce, afin d'en favoriser la rencontre par l'élaboration d'une offre conjointe (ou complémentaire) d'activités et l'élaboration de solutions innovantes. Le Groupe de Travail a pris le parti de se centrer sur les missions de « formation des formateurs » qui pourraient être remplies, dans le cadre de synergies originales entre le Ministère des Armées, le Ministère de l'Education Nationale et d'autres partenaires, à commencer par le Ministère de l'Enseignement Supérieur, de la Recherche et de l'Innovation (MESRI), des

associations de jeunesse et d'éducation populaire. De tels dispositifs auraient pour but de favoriser l'éveil des jeunes à la sécurité et à la défense. Dans ce cadre, une attention particulière a été accordée au rôle médiateur pouvant être joué par le MESRI, de par la tutelle conjointe qu'il exerce sur les ESPE, Etablissements Supérieurs du Professorat et de l'Education. Ces composantes universitaires sont chargées, dans chaque Académie, de la formation initiale des enseignants du cycle primaire et secondaire ainsi que des Conseillers Principaux d'Education (CPE). Or, les ESPE sont appelées à jouer un rôle charnière dans la sensibilisation, la montée en compétence des futurs professeurs des écoles, du collège et du lycée en matière d'Esprit de Défense et de Citoyenneté.

Puis, le Groupe de Travail s'est penché sur les défis et les modalités pratiques de dynamisation des liens Armées-Jeunesse, via la refonte du statut de *Relai* et *Référent Défense* ainsi que le renforcement des activités des Trinômes Académiques via un nouveau système de soutien par un Enseignant-chercheur missionné. Un développement est consacré aux dispositifs et mécanismes aptes à assurer l'*empowerment* des *Relais* et *Référents Défense* (respectivement dans l'enseignement secondaire et supérieur) et leur assise organisationnelle. Et ce, car ils sont des acteurs charnière d'une citoyenneté active des jeunes.

*In fine*, le GT a exploré, par grands traits, les conditions écosystémiques d'une telle ambition républicaine, au regard d'une cartographie des parties prenantes et d'une analyse stratégique de leurs enjeux, de leurs ressources et de leur pouvoir. Cette exploration écosystémique s'est penchée, d'emblée, sur le rôle stratégique incombant aux Armées en matière de recrutement, mobilisation et rétention de talents à même d'animer et entretenir le lien Armées-Jeunesse. Et ce, tant de manière intermédiée par les enseignants, que directement sur le terrain après des nouvelles générations. Une attention particulière a été portée au rôle incombant à la réserve citoyenne dans la mise en œuvre des activités Armées-Jeunesse (JDC, interventions dans les ESPE, SNU...); une réforme des modes de

recrutement et de fidélisation des réservistes est proposée afin d'inscrire la réserve citoyenne dans un *continuum* gradué avec la réserve opérationnelle. Néanmoins, le lien Armées-Nation ne saurait être tissé en dehors d'une implication chorale des acteurs du monde éducatif, militaire et associatif. Ce qui devrait concourir à l'élargissement du vivier d'intervenants dans les ESPE, les JDC et le futur SNU. Il demeure néanmoins invraisemblable de promouvoir un dialogue Armées-Jeunesse renouvelé et dynamisé en l'absence d'un engagement actif des jeunes eux-mêmes. C'est pourquoi ce Rapport s'est fait écho de la nécessité d'une *montée en compétences* et d'un engagement actif des élèves et notamment des étudiants dans la promotion et l'actualisation de l'Esprit de Défense et de Citoyenneté auprès de leurs condisciples. Dans la même perspective écosystémique, le Groupe de Travail a proposé de développer la recherche sur les thèmes « Défense, Citoyenneté, Valeurs de la République » dans le cadre de partenariats liant le Ministère des Armées et le MESRI, à l'échelle nationale et surtout territoriale, via les Académies, ainsi que de mieux institutionnaliser le lien « Armées-Jeunesse », afin de lui garantir une publicisation adéquate.

Le Rapport se clôt par un recensement indicatif, qui ne prétend pas à l'exhaustivité, des complémentarités existantes entre les deux institutions ministérielles et par une revue d'expérimentations promues par l'Education nationale et les forces armées pouvant être dupliquées et généralisées, dans une perspective d'effet d'entraînement et d'effet boule-de-neige. Il est complété d'un tableau de synthèse élaboré par les représentants de l'UNOR Antoine Payen de la Garanderie et de l'ANAJ-IHEDN Jean-Philippe Giraud, que nous tenons ici à remercier vivement de leur contribution active à la conception et rédaction de ce Rapport.

Notre vive gratitude va à M. Éric BARRAULT, Délégué pour l'éducation à la défense auprès du Ministère de l'Education nationale et du Ministère de

l'Enseignement Supérieur, de la Recherche et de l'Innovation, et à Mme. Hélène PRADAS, Chef du bureau des actions pédagogiques et de l'information au sein de la Direction du Patrimoine, de la Mémoire et des Archives du Secrétariat général pour l'administration (SGA) du Ministère des Armées. Leur expertise, leur approche holistique et diachronique ainsi que leurs riches contributions, dans le cadre et en marges de leurs auditions, ont constitué un atout pour la réalisation du présent Rapport.

*In fine*, cette note n'aurait pu voir le jour sans la confiance et l'écoute bienveillante des principaux dirigeants de la CAJ, à commencer par son Président, le Général de Corps d'Armée Philippe PONTIES, que nous tenons à remercier chaleureusement. Notre vive gratitude va aussi au Capitaine de Vaisseau Bertrand Bonneau, Secrétaire Général de la CAJ, au Lieutenant-Colonel Stéphane POUJOL DE MOLLIENS, son Secrétaire Général Adjoint, et à leur présence constante, leur contribution intellectuelle et leur aimable soutien ont constitué des clés de réussite du Groupe de Travail.

Nous tenons ici à saluer la contribution active de l'ensemble des participants (dont la liste figure à la fin du présent document) qui, riches de leurs singularités et forts de leur engagement, ont su faire de leur diversité une clé de performance collective, au service des valeurs de la République, de l'émancipation et de la responsabilisation de notre jeunesse.

## I DIFFUSER L'ESPRIT DE DEFENSE ET DE CITOYENNETE AUPRES DES ENSEIGNANTS POUR RENFORCER LA RESILIENCE NATIONALE

Face aux dangers de la radicalisation, aux sirènes des populismes et aux risques de repliement identitaire, le rôle qu'incombe aux enseignants en matière de promotion et d'actualisation des valeurs républicaines s'avère capital. Eveiller les nouvelles générations à l'Esprit de Défense et de Citoyenneté permet, en effet, de prévenir les dérives radicales aussi bien que les dérapages sécuritaires qui porteraient atteinte aux libertés publiques. Car éveiller les jeunes à l'éthique, à la responsabilité individuelle et à la Justice (ici appréciée comme Institution politique), c'est stimuler leur sens de l'observation, leur capacité d'étonnement et, plus précisément *leur capacité d'indignation face à l'injuste*<sup>1</sup>. C'est titiller leur esprit critique, leur liberté de pensée et leur envie d'engagement. Il s'agit là de faire éclore leur singularité par la vivification de leur socialité, de donner corps à leur passion de liberté par l'exercice de la fraternité, d'encourager leur propension à la solidarité (ou, pour paraphraser Emmanuel Lévinas, à la *non-indifférence* envers Autrui<sup>2</sup>) par l'exercice concret de leurs responsabilités. Cela invite, *de facto*, à articuler réflexion, réflexivité et résilience, dans le cadre d'une démarche agile, questionneuse et dialogique, visant la restitution de sens par la *reliance* sociale<sup>3</sup>.

L'enjeu politique est immense : il s'agit là de mettre des garde-fous éthiques, capables de prévenir et *a minima* de contenir la dérive sécuritaire (qui est le corollaire, seulement apparemment paradoxal, du développement de poches intégristes, communautaristes et radicalisées au sein de la société). Le premier

---

<sup>1</sup> Bruna Maria Giuseppina, Montargot Nathalie & Peretti Jean-Marie (2017) « Point de vue : les nouveaux chantiers du management de la diversité. Quelques pistes de réflexion et de recherche », *Gestion 2000*, Vol. 34, N°5, pp. 433-462.

<sup>2</sup> Levinas, E. (1982). *Éthique et Infini*, (dialogues d'E. Levinas et P. Nemo), Paris : Fayard. Levinas, E. (1990) [1961]. *Totalité et infini*, Paris : éd. Le Livre de Poche. Levinas, E. (1991a). *Entre nous. Essais sur le penser-à-l'autre*, Paris : Grasset.

<sup>3</sup> Bruna M.-G.(2016). Dynamique de changement, exercice de la réflexivité et apprentissage managérial dans la conduite d'une démarche transformationnelle de diversité. *La Revue des Sciences de Gestion*, n°281-282, pp. 121-136.

*de ces garde-fous c'est la formation et, in primis, la « formation des formateurs ».*

Or, l'enseignement à la défense mérite d'être pensé dans un cadre interministériel faisant appel aussi bien à l'expertise du Ministère des Armées qu'aux légitimités complémentaires des Ministères de l'Education nationale, de l'Enseignement Supérieur, de la Recherche et de l'Innovation, de l'Agriculture (enseignement agricole) et de la Culture (écoles d'art, Beaux-Arts...).

C'est pourquoi il est nécessaire d'outiller et d'accompagner les enseignants dans ce chemin. Et ce, d'autant plus qu'au-delà de leur mission pédagogique, ils jouent et joueront encore plus à l'avenir dans le cadre du SNU un rôle pivot dans l'éveil des jeunes à la citoyenneté. Or, le référentiel pédagogique des Ecoles Supérieures du Professorat et de l'Education (ESPE) ne dénombre pas, à l'heure actuelle, d'axe pédagogique spécifiquement consacré à l'éveil à la citoyenneté des futurs enseignants et à leur formation aux principes et Institutions de la République et, plus spécifiquement, à l'Esprit de Défense.

C'est pourquoi le Groupe de Travail propose de :

***1. METTRE EN PLACE, A L'ENTREE EN ESPE, UN TEST DIGITAL ET OBLIGATOIRE D'AUTO-EVALUATION DES CONNAISSANCES DES ENSEIGNANTS-STAGIAIRES SUR LES THEMES « INSTITUTIONS ET VALEURS REPUBLICAINES, ESPRIT DE DEFENSE & CITOYENNETE » :***

Cette auto-évaluation permettrait de mesurer le niveau des néo-recrues et de concevoir, en miroir et de manière dynamique, un parcours de formation des enseignants-stagiaires dûment adapté. Il s'agirait aussi de déceler des 'points aveugles' sur le plan des connaissances et de cerner d'éventuelles disparités territoriales. Ce test numérique pourrait être apprécié, également, comme un outil de prévention des risques. Prenant la forme d'un quiz, ce test de connaissances, centré sur les Institutions, les valeurs de la République, l'Esprit de Défense, la Citoyenneté et le

lien Armées-Nation, pourrait être élaboré en capitalisant sur des ressources préexistantes (quiz et banques de questions) élaborées par les Ministères de l'Education Nationale et les Armées, notamment en marges des JDC.

## ***2 .DEPLOYER DANS LES ESPE UN MODULE DIGITAL DE SENSIBILISATION SUR L'ESPRIT DE DEFENSE, LA SECURITE PUBLIQUE ET LA CITOYENNETE A L'ADRESSE DES PROFESSEURS-STAGIAIRES :***

le suivi d'un module court en *e-learning* serait obligatoire au cours du parcours en ESPE. Cette formation digitale mobiliserait une partie des contenus du DVD « Enseigner la Défense », actuellement en cours d'actualisation et de transformation en MOOC. Ainsi, le MOOC constituerait à la fois un support pédagogique à la disposition des enseignants et un outil de formation des enseignants eux-mêmes (en formation initiale et/ou continue). L'outil actualisé « Enseigner la Défense » serait, en effet, appelé à articuler :

- une série de petites vidéos thématiques et illustratives, élaborées sous la houlette du Département « Patrimoine, Mémoire et Archives » du Ministère des Armées et réalisées par l'Etablissement de communication et production audiovisuelle de la défense, en concertation avec les services du Ministère de l'Education Nationale, et notamment avec les équipes de CANOPE (service de documentation pédagogique de l'Education nationale),
- un *Livret pédagogique* élaboré avec le concours de l'Inspection de l'Education Nationale, et en mobilisant l'expertise des Armées.

Cet outil de formation serait *cross-canal* car il mobiliserait plusieurs canaux de diffusion de l'information : vidéo, documentation, exercices issus de livrets pédagogiques ; webographie ; batteries de questions

d'évaluation et sondages d'opinion/de perception/de mesure des représentations...). Il serait, en outre, multi-publics (éveil des élèves, formation distancielle des enseignants-stagiaires des ESPE, formation en *blended* – donc avec du présentiel en complément- pour des enseignants-stagiaires des ESPE les plus motivés – avec attribution de crédits-, outil de formation continue pour les *Référents* et *Relais Défense* et les chefs d'établissement...). Cet outil de formation cross-canal et trans-publics serait également multi-niveaux (formation des formateurs, formation des élèves). Il s'adresserait aussi bien aux enseignants en fonction (formation continue), aux étudiants des ESPE (formation initiale) et, pour les séquences dont les contenus sont plus simples et vulgarisés, pour leurs élèves. Cela nécessiterait une granularité et une modulation adéquates du contenu et du format des vidéos et des supports. Ce multi-ciblage constituerait, en soi, une innovation pédagogique significative. Qui plus est, un contrôle des connaissances QCM viendrait sanctionner la fin de parcours *e-learning*. Son suivi serait obligatoire et la notation serait prise en compte dans l'évaluation académique du professeur-stagiaire.

### **3. INSTAURER UNE OFFRE UNIVERSELLE DE MODULES D'APPROFONDISSEMENT SUR LE THEME « CITOYENNETÉ, VALEURS DE LA RÉPUBLIQUE ET ESPRIT DE DÉFENSE » DANS TOUS LES ESPE**

Un module d'approfondissement sur les problématiques « Citoyenneté, Valeurs de la République et Esprit de Défense » serait élaboré dans tous les ESPE. D'une demi-journée ou d'une journée, ce module serait proposé à l'ensemble des professeurs-stagiaires mais ne serait suivi que par des volontaires. Il serait donné par des binômes d'experts civils et militaires (plutôt issus de la réserve). Les modules d'approfondissement adopteraient de préférence un format présentiel, afin de favoriser l'interactivité. Néanmoins, il serait envisageable, pour des raisons

d'optimisation (réduction des coûts, ajustement du dispositif pédagogique au nombre effectif de participants par Académie...), d'élaborer une offre digitale d'approfondissement, complémentaire du MOOC « Enseigner la Défense ». Le suivi du e-learning d'approfondissement serait discrétionnaire (professeurs-stagiaires volontaires). Dans ce cadre, des mutualisations entre formation initiale et formation continue seraient envisageables.

Dans la perspective du SNU, l'inscription dans le référentiel commun des ESPE d'un parcours d'éveil à la citoyenneté et de formation aux valeurs de la République, aux Droits de l'Homme et à l'Esprit de Défense serait judicieuse. Elle serait un vecteur global de montée en compétence des futurs enseignants, et reposerait sur une collaboration renforcée entre les Ministère des Armées et de l'Education Nationale, en concertation avec le MESRI. Cela permettrait une meilleure mobilisation des professeurs au service des enjeux stratégiques de la Nation, au travers de leur *empowerment*, d'une meilleure compréhension des enjeux et cultures respectives et d'une déconstruction des stéréotypes croisés tendant à freiner les collaborations entre ces Institutions.

Une telle démarche nécessiterait une part de volontarisme politique, tant les résistances et la dépendance au tracé peuvent être fortes. Et ce, d'autant plus que les ESPE disposent, en tant que composantes des Universités autonomes, d'une autonomie de gestion et de programmation, dans la limite du respect du référentiel-cadre défini par le Ministère.

#### ***4. RENFORCER LA FORMATION CONTINUE « DEFENSE & CITOYENNETE » POUR LES CHEFS D'ETABLISSEMENT***

La « formation continue » pour les Professeurs et les Chefs d'Etablissement mériterait d'être encouragée. Et ce, car, si la plupart des Recteurs donnent, individuellement, leur accord pour le déploiement de

formations continue sur les thèmes « Citoyenneté & Défense », une prise de position politique en faveur de la généralisation de ces modules ne semble pas encore à l'ordre du jour.

Penser la capacité de résilience de la société française, invite à stimuler sa capacité à résister aux dérives radicales et au danger terroriste, qui sévit n'importe où et n'importe quand, tout en refusant les pulsions de rejet et de fermeture, les sirènes sécuritaires et les dérives liberticides. C'est pourquoi il s'avère fondamental que le politique porte et incarne les réflexions autour de l'Esprit de défense et de la Citoyenneté.

A l'encontre d'une « fabrique des impossibles », il s'agit là d'ouvrir l'espace des possibles, de ré-enchanter la promesse républicaine par sa mise en acte. Pour ce faire, il convient d'articuler humanisme et pragmatisme, engagement et efficacité. Le SNU participe de cette philosophie et répond, pour part, à ces défis.

Or, prétendre à l'effectivité et plus encore à l'efficacité du SNU impliquerait d'assurer une sensibilisation et d'outillage adéquats du corps enseignant. Car, à défaut d'une politique ambitieuse de formation initiale et continue des enseignants, les contenus risqueraient d'être appauvris ; les asymétries informationnelles et sapientielles ainsi les tensions de rôle risqueraient de se creuser. Un encadrement partagé et équilibré (en termes de compétences et savoir-faire) du SNU, fort d'une fertilisation des univers civil, militaire et associatif, s'avérerait ainsi nécessaire à la réussite du grand projet républicain qu'est le SNU.

## **II ASSURER L'EMPOWERMENT ET L'ASSISE ORGANISATIONNELLE DES RELAIS ET REFERENTS DEFENSE & DYNAMISER LES TRINOMES ACADEMIQUES POUR DONNER CORPS A UNE CITOYENNETE ACTIVE**

Le Groupe de Travail a accouché d'un consensus fort autour de la nécessité de clarifier la mission et de renforcer le rôle, l'assise organisationnelle et les prérogatives des *Relais* et *Référents Défense*. Et ce, malgré les blocages internes reconductibles à des raisons endogènes (modes de nomination, manque de budget et de décharges horaires, positionnement organisationnel illisible, nombre insuffisant de *Relais* et *Référents* actifs, *discrétionnalité de fait* dans la désignation des *Référents* au sein des Universités) qui pourraient entraver la mise en œuvre de cette réforme.

Au nom d'une quête d'effectivité et d'efficience, il conviendrait de dépasser l'adhocratie dans laquelle sont plongés les *Référents* et les *Relais Défense*. Sans positionnement clair dans l'organigramme de leurs Etablissements, privés de pouvoir statutaires, de budget et de ressources propres, ces derniers sont condamnés à une forme d'invisibilité organisationnelle et réduits à remplir leur mission sur la base du volontariat.

Or, à défaut d'une institutionnalisation permettant de dépasser (sans nier) le caractère 'missionnaire' de ces *ambassadeurs de cause*, la durabilité et la généralisation des dispositifs portés et animés par les *Référents* et *Relais Défense* seraient compromises.

Or, il est parfaitement réaliste de sortir de cette adhocratie organisationnelle pour tendre vers une institutionnalisation (par laquelle l'élu bénéficie d'une onction institutionnelle et d'un transfert de charisme). C'est pourquoi le Groupe de Travail propose de :

## ***1. ELABORER UNE LETTRE DE MISSION POUR ENCADRER LA FONCTION DE REFERENT DEFENSE (ENSEIGNEMENT SUPERIEUR) ET UNE FICHE DE POSTE DES RELAIS DEFENSE (EDUCATION NATIONALE)***

Une telle proposition se veut un instrument de lutte contre l'invisibilité organisationnelle des *Référents* et *Relais*, l'hétérogénéité et la relative illisibilité des programmes mis en œuvre. L'élaboration de référentiels RH adéquats devrait réduire l'adhocratie organisationnelle et permettre, outre l'*empowerment* et une meilleure reconnaissance des *Référents* et *Relais*, l'homogénéisation de leurs prérogatives statutaires et des récompenses rattachées à la fonction (notamment, en termes de décharge de service et d'avancement d'échelon). Ainsi, la création d'une fiche de poste permettrait de conférer aux *Référents* et aux *Relais Défense* un positionnement adéquat, des prérogatives claires, un système de facilitation d'activité (formations, budget, décharge de service/décharge horaire), un périmètre d'action balisé (composante/entité, Etablissement, bassins de formation...) ainsi que des critères objectifs d'évaluation et récompense des résultats obtenus. Il s'agirait, en outre, de mieux valoriser l'implication en tant que *Relai* ou *Référent Défense* lors du dialogue de gestion avec la hiérarchie. Dans une perspective d'opérationnalisation de nos propositions, l'UNOR et l'ANAJ-IHEND ont élaboré, dans le cadre du GT et en lien avec sa Présidente, une ébauche de fiche de poste du *Relai Défense*, qui figure en annexe du présent Rapport. Ce document se veut un référentiel-martyr aligné aux textes réglementaires en vigueur et alimenté par l'expérience de terrain et l'expertise d'usage d'enseignants *Relais Défense* engagés au sein de la CAJ, dont la plupart exercent aussi dans la réserve opérationnelle.

## ***2. METTRE EN PLACE DE FORMATIONS OBLIGATOIRES (PHYSIQUES OU DISTANCIELLES) POUR LES REFERENTS ET LES RELAIS DEFENSE***

Ces formations obligatoires s'adresseraient à des enseignants *Relais et Référents* volontaires, pour faciliter l'exercice de leurs fonctions « Armées-Jeunesse » dans le cadre du projet d'Etablissement.

## ***3. SIMPLIFIER ET ASSOULIR LES REGLES DE FINANCEMENT DES PROJETS D'ETABLISSEMENT DANS LE SECONDAIRE EN MATIERE DE « MEMOIRE, DROITS DE L'HOMME, DEFENSE ET CITOYENNETE » PORTES PAR LES RELAIS***

Une telle proposition viserait à permettre l'émergence de projets pédagogiques pluriannuels de plus grande envergure, ainsi qu'à faciliter l'exercice de la mission de *Relai Défense*, qui en sortirait ici grandi, autonomisé et responsabilisé. Et cela, tout en réduisant l'incertitude et le risque encouru en termes de rejet de dossiers d'une année sur l'autre.

## ***4. RENFORCER LES RESEAUX DE RELAIS ET REFERENTS DEFENSE EXISTANT AU SEIN ET ENTRE ETABLISSEMENTS D'ENSEIGNEMENT SECONDAIRE ET SUPERIEUR:***

Si le *Référent* ou le *Relai* doit appartenir au corps professoral pour des questions de positionnement et de légitimité, l'implication de l'administration et, plus globalement, des autres parties prenantes s'avère absolument nécessaire. Cela reflète le caractère stratégique et réticulaire (création et animation de réseaux) intrinsèque à la fonction de Référent et de Relai. Cela vaut *a fortiori* pour les *Référents* d'Universités ayant un grand volume d'étudiants lesquels devraient être épaulés par et devraient animer un réseau d'ambassadeurs éparpillés dans les différents départements, services ou composants. Et ce, afin que leur action gagne en effectivité, en efficience et en impact

sociétal et que se produise un essaimage et une *actualisation* sur le terrain des valeurs républicaines et des programmes institutionnels.

**5. *DESIGNER, DANS CHAQUE ACADEMIE, UN ENSEIGNANT-CHERCHEUR MISSIONNE PAR LE RECTORAT ET SON ETABLISSEMENT D’AFFILIATION POUR ACCOMPAGNER LES PROJETS DU TRINOME ACADEMIQUE, DANS LE CADRE DE SON ACTIVITE DE RECHERCHE***

L’existence de cette mission, transversale par le périmètre géographique aussi bien que par la sphère d’action (qui inclue aussi bien les *Référents Défense* du Supérieur que les *Relais Défense* du Secondaire) permettrait de mettre en système l’action pédagogique menée sur un territoire en matière d’éveil à la Défense et à la Citoyenneté. Il s’agirait, en outre, de favoriser la continuité pédagogique Secondaire-Supérieur sur le sujet. Un tel dispositif viendrait, *a fortiori*, soutenir le développement des Trinômes académiques qui constituent le pivot de l’action territoriale « Armées-Jeunesse ». Une telle démarche faciliterait, en outre, la co-formation (formation horizontale entre pairs), la co-professionnalisation et le co-développement personnel des *Référents* et *Relais Défense*, tout en donnant l’opportunité à la réserve militaire, à l’IHEDN et aux grandes associations affiliées à l’IHEDN ainsi qu’aux Trinômes de mieux coordonner et mettre en perspective leurs initiatives. Qui plus est, ce dispositif permettrait une démultiplication des recherches dans l’enceinte académique traitant de problématiques transdisciplinaires « Armées-Citoyenneté-Jeunesse ». Par le truchement de l’Enseignant-chercheur missionné, se produirait, en outre, un élargissement du champ thématique de recherche et de travail du Trinôme académique. Cela faciliterait l’appréhension de nouvelles problématiques, en sus des traditionnelles, telles le patrimoine scientifique et technique, la

guerre économique, la cybersécurité, les nouvelles modalités de leadership, l'intelligence économique, l'intelligence sociale et l'intelligence artificielle. Une telle démarche permettrait, en outre, d'associer de nouveaux acteurs et de les mettre en réseaux et en résonance : la Gendarmerie, le Ministère de la Culture, les jeunes de l'ANAJ – IHEDN ainsi que les *Référents Défense* du Supérieur et les *Relais Défense* du Secondaire. Bien entendu, la mission de l'Enseignant-chercheur missionné se ferait en concertation et sous l'autorité du Trinôme Académique. Ce dernier étant animé par un Inspecteur (représentant l'Education Nationale et l'Enseignement Supérieur), le DMD du département chef-lieu (incarnant les Armées), et le Délégué du Président de l'Union IHEDN dans le territoire concerné (au nom d'une société civile formée et engagée en faveur de la sécurité et de la défense nationales).

### **III APPREHENDER LES CONDITIONS ECOSYSTEMIQUES DU DIALOGUE « ARMEES-JEUNESSE » AU TRAVERS D'UNE APPROCHE PARTIES PRENANTES**

Engagée dans une réflexion prospective et dans une élaboration propositionnelle pragmatique, le Groupe de Travail s'est penché, par la suite, sur les principales conditions écosystémiques nécessaires à la dynamisation des liens « Armées-Jeunesse ». Et ce, au regard d'une cartographie dynamique des parties prenantes et d'une analyse stratégique de leurs enjeux, de leurs positionnements, de leurs « ressources-pouvoir ».

Cette investigation écosystémique a conduit, d'emblée, à cerner le rôle stratégique incombant aux Armées en matière de recrutement, formation, mobilisation et rétention de talents à même de tisser, animer et entretenir le lien « Armées-Jeunesse ». Et ce, tant de manière intermédiée par le corps enseignant (« formation des formateurs ») que directement, au plus près du terrain, après des nouvelles générations. Ont été tour à tour abordés : le rôle central des Armées, au travers du continuum entre les réserves opérationnelle et citoyenne, la contribution du monde éducatif et associatif, l'engagement des nouvelles générations ainsi que les missions incombant au Ministère de l'Enseignement Supérieur, de la Recherche et de l'Innovation.

#### **A APPREHENDER LES CONDITIONS ECOSYSTEMIQUES DU DIALOGUE « ARMEES-JEUNESSE » : LE ROLE DES ARMEES ET DE LA RESERVE CITOYENNE**

Le Groupe de Travail a porté une attention toute particulière à la réserve citoyenne, appréciée comme un maillon essentiel du lien « Armées-Nation » et comme acteur central dans la mise en œuvre d'activités d'éveil civique, de sensibilisation à la sécurité et à l'Esprit de Défense. Des interventions dans les ESPE à la coanimation des JDC jusqu'à leur future implication dans le SNU, les réservistes sont appelés à jouer un rôle-charnière dans la dynamisation du lien Armées-Nation. Et ce, au regard de leurs formation et expérience militaires ainsi

que de leur double enracinement civil et militaire. Exemples d'engagement au service de la République, de conscience de soi et de dépassement par l'effort, ces « soldats de la République » sont d'abord des volontaires, poursuivant un engagement militaire à temps partiel et, parfois, très partiel, en parallèle de leur carrière civile.

Animés par des valeurs, les réservistes incarnent une fidélité d'engagement dans la plasticité de ses formes. Co-appartenant aux deux mondes civil et militaire, les réservistes se distinguent par leur capacité à relier – les logiques d'action, les initiatives, les phases et les temps de vie –. Ce faisant, ils donnent du sens à leurs actions. Ainsi sont-ils capables de phaser, échelonner et, tout à la fois, mettre en cohérence leurs phases de vie, de concilier leurs divers temps sociaux et d'alterner les répertoires d'action, tout en recherchant une convergence téléologique, un alignement axiologique et une cohérence personnelle.

C'est pourquoi le Groupe de Travail propose de :

***1. REFORMER LES MODES DE RECRUTEMENT, FIDELISATION ET MANAGEMENT DES RESERVISTES AFIN DE RENFORCER LE CONTINUUM ENTRE RESERVE OPERATIONNELLE & RESERVE CITOYENNE***

une telle proposition inviterait à repenser les modes de recrutement, fidélisation et management des réservistes afin d'inscrire l'engagement dans la réserve opérationnelle et dans la réserve citoyenne dans une forme de *continuum*. Il s'agirait là de privilégier le *continuum* à la césure, afin d'inscrire le parcours militaire dans une continuité gradée et graduée d'engagement. Cette préconisation prônerait une individualisation de la gestion des réservistes, *via* une meilleure gradation et granularité des missions, des actions et des prestations. Elle se proposerait de réduire les pertes en ligne de profils de réservistes, précieux aux Armées en termes de compétences et de savoir-faire et à même d'entretenir et d'animer les relations « Armées-Jeunesse » sur les

territoires. *In fine*, une ouverture conditionnelle, et un peu moins élitiste, de la réserve citoyenne, permettrait, non seulement de créer des émulations auprès de réservistes opérationnels particulières méritants, mais de créer des complémentarités de compétences, de savoir-faire et de légitimités. Et ce, tout en renforçant la présence, y compris discrète, des Armées sur les territoires, dans une démarche de prévention, de détection de signaux faibles et d'anticipation stratégique.

## ***2. DEVELOPPER FORTEMENT LES CONTRATS D'ENGAGEMENT COURTS DANS LA RESERVE OPERATIONNELLE POUR LES RESERVISTES CITOYENS***

Une telle préconisation se voudrait un outil de mobilisation stratégique et agile des compétences et des savoir-faire des réservistes citoyens. Empreinte d'agilité, cette solution reflète une conscience des contraintes qui pèsent sur l'implication durable des réservistes sur le terrain (en temps de mobilité et de disponibilité temporelles mais aussi de pluralité, évolutivité et intermittence de besoin des Armées) mais aussi d'opportunités (possibilité de mobiliser, sur un temps balisé et « sacralisé », les expériences et expertises – y compris d'usage – mûries par les réservistes dans un cadre militaire). Dans ce cadre, le développement significatif des contrats d'engagement courts des réservistes citoyens dans la réserve opérationnelle permettrait de tester les capacités dynamiques des Armées, soit leur capacité à concilier anticipation, réactivité et plasticité.

## ***3. MOBILISER FORTEMENT LA RESERVE CITOYENNE ET OPERATIONNELLE DANS L'ANIMATION DES JDC, DU SNU ET DES EVENEMENTS « ARMEES-JEUNESSE »***

Il s'agirait là d'incarner et de véhiculer les valeurs d'exemplarité, d'émulation et de diversité, tout en déchargeant, pour part, les militaires

d'active de ces tâches pédagogiques ne se déroulant pas dans les théâtres d'opération.

## **B APPREHENDER LES CONDITIONS ECOSYSTEMIQUES DU DIALOGUE « ARMEES-JEUNESSE » : LE ROLE DU MONDE EDUCATIF ET ASSOCIATIF**

Comme nous l'avons souligné, le lien Armées-Nations ne saurait être tissé en dehors d'une implication chorale des acteurs du monde éducatif, militaire et associatif. C'est pourquoi le Groupe de travail préconise de :

### ***1. DEVELOPPER DES RELATIONS ETROITES ENTRE LES ARMEES, L'EDUCATION NATIONALE ET L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR, LES ASSOCIATIONS D'EDUCATION POPULAIRE ET L'UNION IHEDN POUR ELARGIR LE VIVIER D'INTERVENANTS « ARMEES-JEUNESSE »***

Cette préconisation viserait à développer les liens et les collaborations entre diverses Institutions concourant à l'intérêt général, afin de constituer un vivier d'intervenants pour assurer des modules d'approfondissement « Esprit de Défense & Citoyenneté » dans les ESPE ainsi que pour réaliser des interventions en milieu scolaire et dans le cadre du futur SNU. Il s'agirait en particulier des Armées (réserves opérationnelle & réserve citoyenne, militaires d'active), de l'Enseignement Supérieur (Enseignants-Chercheurs spécialisés, *Référents Défense* expérimentés, Enseignants-chercheurs missionnés auprès des Trinômes Académiques...) et l'Education nationale (*Relais Défense* expérimentés, assurant des missions de « formation des formateurs »). Il conviendrait d'associer aussi les Associations d'Education Populaire et de Jeunesse, qui jouent un rôle crucial dans l'éveil citoyen des jeunes par l'art, la culture, le sport et les loisirs et s'engagent dans la lutte contre les inégalités, la promotion de l'égalité des chances et le (re)tissage du vivre-ensemble. *In fine*, il serait judicieux d'associer l'Union IHEDN et ses différentes entités associées.

## **C APPREHENDER LES CONDITIONS ECOSYSTEMIQUES DU DIALOGUE « ARMEES-JEUNESSE » : VALORISER L'ENGAGEMENT DES ETUDIANTS**

Le lien « Armées-Nations » ne saurait, bien évidemment, être tissé en l'absence d'un engagement actif des jeunes eux-mêmes. C'est pourquoi ce Rapport plaide en faveur d'une *montée en compétences* des jeunes à l'Esprit de Défense et appelle à stimuler leur engagement citoyen. C'est pourquoi le GT préconise de :

***DEVELOPPER LES STAGES ET L'ALTERNANCE DANS LE MONDE MILITAIRE POUR DES ELEVES-FONCTIONNAIRES CIVILS ET, INVERSEMENT, FAVORISER DES STAGES DANS LE MONDE CIVIL, ET NOTAMMENT DANS L'ENCEINTE SCOLAIRE, POUR LES ELEVES-OFFICIERS :***

Une telle proposition viserait, tour à tour, à déconstruire les stéréotypes croisés entre militaires et civils faisant obstacle, au sein même de l'Etat, à la compréhension mutuelle, à l'identification de complémentarités et à l'échafaudage de synergies. Elle chercherait, par l'expérientiel, à favoriser la mise en réseau des compétences et la capitalisation des expériences, dans une perspective d'efficience. Bien que les écoles militaires soient surchargées, il faudrait encourager les élèves-officiers à effectuer des plongées dans le civil, pour mieux en appréhender l'écosystème et pour développer leur lien avec les territoires (dans une perspective d'animation du lien « Armées-Nation », de renseignement et de prévention des risques). Il conviendrait, à cet égard, de généraliser l'idée de « formations par l'engagement ».

***VALORISER L'ENGAGEMENT DES RESERVISTES-ETUDIANTS (LOI EGALITE & CITOYENNETE)***

Au lendemain des attaques terroristes ayant ensanglanté la France en 2015 et 2016, la loi « Egalité & Citoyenneté » a créé le statut de l'étudiant-réserviste. Ce statut spécifique donne droit à des horaires aménagés et à la prise en compte de ses activités de réserve dans le parcours académique, notamment pour valoriser certaines Unités d'Enseignements (UE). Une

allocation d'étude est, en outre, versée aux étudiants réservistes qui effectuent au moins 37 jours de réserve dans l'année, ce subside pouvant se cumuler au versement de l'allocation de fidélité des réservistes. Par ailleurs, des initiatives heureuses ont émergé ci et là, à l'instar du programme « Tous Unis pour la Cité » par lequel l'Université de Compiègne a offert la gratuité des inscriptions à l'Université aux étudiants engagés dans la réserve. Le GT préconise de recenser, valoriser et dupliquer ces initiatives pragmatiques et humanistes.

***METTRE EN PLACE (SUR LA BASE DU VOLONTARIAT) UN REFERENT DEFENSE ETUDIANT DANS LES ETABLISSEMENTS D'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR VOLONTAIRES :***

En s'inspirant d'une expérimentation heureuse menée par l'Université de Lyon, il serait proposé de créer un rôle de *Référent Défense Etudiant* dans les Universités et Grandes Ecoles. Ce dernier serait appelé à soutenir et seconder le *Référent Défense* (le plus souvent issu du corps professoral et, plus rarement, du corps administratif) dans l'exercice de ses missions d'intérêt général (éveil à la citoyenneté des étudiants ; mobilisation des jeunes autour de programmes « Armées-Jeunesse », prévention et promotion des valeurs républicaines dans l'ensemble de l'Etablissement, mise en place d'innovations pédagogiques en matière de formation à la sécurité, à la défense et à la résilience nationales...). Néanmoins, la désignation d'un *Référent Défense Etudiant* devrait échapper à toute obligation de généralisation. Elle devrait, *a contrario*, reposer sur un triple principe : le volontariat du jeune, l'engagement libre et non-contraint de l'Etablissement ainsi que l'autonomie de l'Etablissement dans la définition des modalités de désignation et du périmètre d'action du *Référent Etudiant*.

***INAUGURER UN CONCOURS SUR L'ESPRIT DE DEFENSE ET DE CITOYENNETE S'ADRESSANT A DES BINOMES DE JEUNES ASSOCIANT UN CIVIL ET UN MILITAIRE***

cette proposition viserait à stimuler la conscience, les connaissances et l'implication active des nouvelles générations sur les thématiques d'« Esprit de Défense et de Citoyenneté », s'adressant à des duos (ou binômes) de jeunes, composés d'un militaire et d'un civil. Une telle démarche chercherait à promouvoir et actualiser les valeurs et desseins de la République par des projets concrets tout en provoquant la rencontre entre jeunes aux parcours et projets professionnels différents. Ce faisant, cette proposition porterait en elle l'espérance et l'ambition de contribuer à la déconstruction des stéréotypes croisés affectant les Armées et l'Education Nationale et freinant, de fait, l'émergence, la capitalisation et la généralisation de synergies. Par ce truchement, il s'agirait *in fine* d'éveiller les nouvelles générations par l'expérientiel. Un tel dispositif s'adresserait, tout particulièrement, à des binômes composés de jeunes préparatoires militaires ou élèves-officiers, d'une part, à des étudiants civils en prépa ou inscrits dans des cursus de l'Enseignement Supérieur.

#### **D APPREHENDER LES CONDITIONS ECOSYSTEMIQUES DU DIALOGUE « ARMEES-JEUNESSE » : DEVELOPPER LA RECHERCHE ET LA FORMATION SUR LES THEMES « DEFENSE& CITOYENNETE »**

Adoptant une perspective holistique, conscient des interdépendances entre Education Nationale, Recherche et Enseignement Supérieur, le Groupe de Travail a proposé d'accroître l'implication du MESRI dans la recherche, la formation et la dissémination de connaissances, expériences et outils opérationnels ayant trait aux thèmes « Défense, Citoyenneté, Valeurs de la République ». Et ce, dans le cadre de partenariats appelés à lier Ministère des Armées, le Ministère de l'Education Nationale et le MNECRI, à l'échelle nationale et au sein des Académies.

Plusieurs préconisations destinées à féconder la collaboration entre le MEN, le MESRI et les Armées ont été déjà mentionnées, à commencer par le renforcement de la mission, de l'assise statutaire et du positionnement

organisationnel des *Référents Défense*, de leur mise en réseaux avec les *Relais Défense* d'un territoire ou, encore, la création de missions (ou de détachements partiels) d'Enseignants-Chercheurs auprès des Trinômes Académiques, pour en soutenir l'action.

De même, le Groupe de Travail a salué la mise en place par la DGIS d'une plateforme plus dynamique et transparente de soutien à la recherche ; cette dernière rassemble des appels à projets pluriannuels et pluridisciplinaires financés par le Ministère des Armées. Il s'agit là d'une avancée significative côté Défense qui cherche à encourager la recherche et les enseignements académiques. Elle permet un accès lisible et transparent aux recherches, non confidentielles, menées avec et par les Armées. Cette initiative participe à dynamiser les liens Armées-Recherche.

Néanmoins, le Groupe de Travail plaide en faveur d'une mise en synergie renforcée entre l'univers militaire et le monde de la recherche dans sa diversité de thèmes, d'approches, de disciplines, de statuts et de postures. C'est pourquoi il propose, en sus des suggestions précitées, de :

#### ***MENER UNE GRANDE ENQUETE JEUNES & ARMEE***

il est suggéré de concevoir et déployer une grande enquête (de connaissance, représentation et perception) sur le thème *Les Jeunes et l'Armée*, animée par un groupe interdisciplinaire de recherche auquel la CAJ serait associée (ne fût-ce que pour réfléchir au *design* de la recherche et au protocole d'enquête). Parmi les axes à traiter, apparaîtrait le triptyque : connaissance (des Institutions, des valeurs de la République, de l'histoire nationale...), perception (des liens « Armées Jeunesse »), représentation (du monde militaire). Cette enquête permettrait de mieux cerner les représentations, les perceptions et les attentes des élèves et des étudiants, ainsi que leur niveau de connaissance des problématiques de Défense et de Citoyenneté. Sa réalisation serait confiée à une équipe

interdisciplinaire de chercheurs. Cette étude serait menée, dans l'idéal, avant le déploiement du SNU, afin d'éviter les effets de légitimité, les effets perturbateurs et les impacts de la « performativité » des politiques publiques.

*DEVELOPPER LA RECHERCHE SUR L'ESPRIT DE DEFENSE & DE CITOYENNETE, L'ETHIQUE DE LA DECISION ET LE LEADERSHIP, LA STRATEGIE ET LE MANAGEMENT INCLUSIF DES EQUIPES, EN FAVORISANT LES CHASSES CROISES ENTRE MONDE CIVIL ET UNIVERS MILITAIRE ET EN SOUTENANT LES « PLONGEES DANS LE TERRAIN MILITAIRE »,*

*METTRE EN PLACE DES BOURSES DE THESE CIFRE DANS LES DOMAINES « SCIENCES SOCIALES, ECONOMIE & MANAGEMENT », D'UNE PART, « SCIENCES INFORMATIQUES & BIG DATA » DE L'AUTRE, POUR ENCOURAGER LA RECHERCHE ET L'ENSEIGNEMENT SUR LES PROBLEMATIQUES « ARMEES – JEUNESSE »*

La mise en place de bourses de thèse transdisciplinaires et transversales financées par le Ministère des Armées viserait à renforcer la recherche (et, du coup, la fécondation de la pédagogie par la recherche) sur les thèmes « Armées-Citoyenneté-Jeunesse ». Ces travaux doctoraux permettraient d'élargir le spectre d'investigation et d'enseignement aux enjeux géopolitiques et géo-économiques, aux problématiques de commandement et de management d'équipe (recrutement, fidélisation et mobilisation des recrues, GRH et gestion des équipes diverses dans les Armées ; construction psycho-sociale, perception et maîtrise du risque ; éthique & leadership, leadership & prise de décision...) et, bien sûr, aux grands défis scientifiques (révolution informatique, intelligence artificielle ; cybersécurité, risques d'attaques chimiques...). Pour ce faire, ces thèses

feraient appel aux apports de la sociologie et de la psychologie aussi bien qu'à ceux des sciences de gestion et des organisations et des sciences informatiques. Les bourses de thèses pourraient prendre la forme soit de contrats doctoraux financés par le Ministère des Armées soit de bourses CIFRE créées par le Ministère des Armées. Dans ce second cas, l'inter-fécondation serait maximale et pourrait, sur le volet RH, inaugurer de nouveaux débouchés professionnels, les contrats CIFRE, sous statut civil, financés par le Ministère des Armées, ouvrant, sous conditions, la possibilité de renouvellement de l'engagement sous statut militaire, en valorisant l'ancienneté, ou des embauches sous contrat civil au sein du Ministère des Armées. D'autres débouchés seraient possibles, notamment sur des postes d'Enseignants-chercheurs fléchés « Armées & Défense » dans l'Enseignement Supérieur, sous conditions de diplômes et de titres académiques.

*CREER DES PRIX DE THESE INTERDISCIPLINAIRE & INTERARMEES A  
REMETTRE CONJOINTEMENT AUX PRIX DE THESES DE LA CHANCELLERIE  
DES UNIVERSITES DE PARIS*

La création de Prix de thèse interdisciplinaires et interarmées permettrait de récompenser les meilleurs travaux et d'inter-féconder ainsi le monde de la recherche et celui de la Défense, sur le plan de l'investigation scientifique, sur celui de l'enseignement et sur celui de l'action opérationnelle. Ces Prix viendraient récompenser l'excellence académique et la qualité des apports opérationnels de ces travaux doctoraux, en mettant l'accent sur les enjeux de prospective et de stratégie des organisations civiles et militaires, sur le leadership agile et l'art du commandement, l'éthique de la décision et les nouveaux enjeux de la défense et de la sécurité...

*ETABLIR UN PARTENARIAT AVEC DES REVUES ACADEMIQUES SAVANTES INTERDISCIPLINAIRES POUR ACCUEILLIR DES ARTICLES TIRES DES MEILLEURES THESES SOUMISES AUX PRIX DES THESES INTERARMEES (PRIMEES OU FINALISTES)*

Un tel dispositif permettrait de faire rayonner la recherche autour des enjeux de défense, de sécurité et de citoyenneté dans les divers champs disciplinaires,

*CREER UN COMITE DE LABELLISATION PORTE (OU SOUTENU) PAR LA CAJ VENANT RECOMPENSER LES MEILLEURS OUVRAGES ACADEMIQUES TRAITANT DES PROBLEMATIQUES « ARMEES-JEUNESSE », PROSPECTIVE ET STRATEGIE, LEADERSHIP ET ETHIQUE DE LA DECISION ET DU COMMANDEMENT, CYBERSECURITE ET DE BIG DATA...*

*DEMULTIPLIER LES « UE CITOYENNETE » DANS L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR AFIN DE FORMER LES NOUVELLES GENERATIONS AUX VALEURS ET PRINCIPES DE LA REPUBLIQUE, A SES INSTITUTIONS ET AUX ENJEUX DU VIVRE-ENSEMBLE,*

*INTEGRER L'ENGAGEMENT « DEFENSE & CITOYENNETE » PARMI LES CRITERES D'EVALUATION DES ETABLISSEMENTS D'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR AU TITRE DE LEURS DEMARCHES RSU/RSE (Responsabilité Sociétale de l'Université / Responsabilité Sociétale de l'Ecole) :*

Ces critères auraient vocation à être pris en compte par le HCRES pour les Etablissements publics d'Enseignement Supérieur dépendant du MESRI et par les Agences ou Commissions homologues évaluant la performance scientifique d'Etablissements privés et/ou sous tutelle d'autres Ministères.

*INTEGRER PARMIS LES CRITERES D'ENGAGEMENT RSE DES  
ETABLISSEMENTS LEUR POLITIQUE D'ACCUEIL ET DE SOUTIEN AUX  
RESERVISTES.*

#### IV SYSTEMATISER, GENERALISER & INSTITUTIONNALISER LES SYNERGIES « ARMEES-JEUNESSE »

Le Groupe de Travail s'est proposé, *in fine*, de contribuer à l'effort de recensement, mise en visibilité et aide à la dissémination et institutionnalisation des initiatives présentes sur le thème « Armées-Jeunesse ». Fort d'une approche holistique et d'une méthode inclusive, associant une diversité de parties prenantes, le GT a formulé des propositions ayant trait à :

*LA REALISATION D'UN RECENSEMENT NATIONAL DES DISPOSITIFS CONJOINTS ET DES EXPERIMENTATIONS « ARMEES-EDUCATION NATIONALE » AFIN DE FAVORISER LA CAPITALISATION DES EXPERIENCES AINSI QUE LA MISE EN SYSTEME, LA GENERALISATION ET L'INSTITUTIONNALISATION DES INITIATIVES*

Il serait proposé de recenser, de manière systématique, les dispositifs existants afin de satisfaire à un triple objectif. Documentaire et archivistique d'abord, visant à recenser les initiatives promues à l'échelle nationale et territoriale, afin d'en garder mémoire et d'en faire des objets d'investigation scientifique. Evaluatif ensuite, en vue de faciliter, par le truchement de cette revue des programmes et des pratiques, l'évaluation des expérimentations et, en miroir, la capitalisation des connaissances, méthodes et savoir-faire. Institutionnel *in fine*, l'identification des initiatives promues et effectivement réalisées, d'une part, et leur « appréciation objectivée » (en termes d'impact opérationnel), de l'autre, pourraient faciliter la mise en cohérence (rationalisation rétrospective), la systématisation (adaptative) et l'institutionnalisation des actions plus significatives. Une cartographie indicative des dispositifs innovants et des bonnes pratiques « Armées-Jeunesse » a été réalisée, dans le cadre du Groupe de Travail, par des

membres issus de l'UNOR et de l'ANAJ-IHEDN. Il s'agissait là de faire un premier état des lieux des dispositifs existants, en mobilisant une diversité de sources et en pratiquant une triangulation des sources et des données (Rapports publics, articles académiques et professionnels, sitographie et webographie sur les actions des trinômes académiques, médias...). La note exploratoire élaborée par l'UNOR et l'ANAJ-IHEDN mérite que l'on s'y attarde. Par-delà sa qualité technique, elle constitue un outil précieux pour les décideurs publics. Elle propose, en effet, un recensement, certes non exhaustif mais validé par une pluralité d'acteurs du monde de la défense et de l'éducation, des principales démarches « Armées-Education Nationale » mises en œuvre à l'échelle nationale et sur les territoires. Les équipes de l'UNOR et de l'ANAJ-IHEDN ont proposé notamment une taxonomie des synergies « Armées-Jeunesse », distinguant :

- les ressources numériques, à l'instar des ressources électroniques déposées sur le portail de la DMPA, du dossier « Défense » publié sur le site de l'ONISEP, des dossiers digitaux déposés sur le réseau CANOPEE en lien avec les thématiques de défense et de sécurité nationales ou, encore, de pages déposées sur des portails communautaires et des réseaux sociaux, à commencer par la page Facebook « Enseigner la défense... de l'école à l'université » et la chaîne YOUTUBE du Ministère des Armées,
- les concours nationaux et locaux associant les Armées, le Ministère en charge de l'Education Nationale et souvent le MESRI (à l'instar du Concours National de la Résistance et de la Déportation (CNRD) ou d'initiatives d'éveil par l'expérientiel comme le rallye citoyen),
- les événements nationaux (notamment la Journées nationales du réserviste, les Commémorations : 8 mai, 18 juin, 14 juillet, 11 novembre et, dans le futur, le SNU),

- les partenariats institutionnels dans la diversité de formes, périmètres et contenus, allant des Trinômes académiques à la Commission Armées-jeunesse elle-même, des cycles de formation de l'IHEDN (ouverts, sur sélection, aux enseignants du Secondaire et du Supérieur) aux Classes Défense et Sécurité Globales (CDSG), permettant une montée en compétence des élèves sur les problématiques de défense et de sécurité, de la mise en place de *Lycées de la défense* préparant aux concours d'officier/sous-officier aux systèmes aménagés de Service militaire adapté ou volontaire, visant une formation professionnelle par l'encadrement militaire. Ce recensement exploratoire et la taxonomie qui sont ici proposés mettent en relief la multiplicité et le polymorphisme des partenariats entre l'Education Nationale et les Armées. Il en ressort la grande richesse, la durabilité ainsi que la pluralité des « axes de contenu » investis (de la Mémoire du Monde Combattant et des Deux Conflits Mondiaux au Souvenir face à la tragédie de la Shoah, des liens « Police-Jeunesse » au lien « Mémoire-Citoyenneté », des stages de découverte dans le milieu de la défense aux formations à destination des enseignants...). Il convient, en outre, de relever la pluralité des cibles de ces initiatives (du primaire au secondaire, jusqu'au supérieur, dans et en dehors de l'instruction obligatoire), la variabilité de l'ampleur et du format des actions mises en œuvre, ainsi que la grande diversité de parties prenantes concernées et impliquées (les initiatives associent aussi bien le monde associatif et d'éducation populaire que la police, des collectivités locales que des associations mémorielles, aux côtés des représentants des Armées et de l'Education Nationale). La note complète est présentée en annexe, sous la forme d'un tableau de synthèse qui s'avérera, nous l'espérons, précieux aux acteurs des Armées et du monde de l'éducation et de l'action jeunesse.

*L'INSTITUTIONNALISATION D'UNE POLITIQUE DE GRH FACILITANT LA MOBILITE, SOUS CONDITIONS, ENTRE ENSEIGNEMENT SUPERIEUR, EDUCATION NATIONALE ET LA PRISE EN COMPTE RENFORCEE DU TITRE DU DOCTEUR DANS LE RECRUTEMENT ET L'AVANCEMENT DES OFFICIERS D'ACTIVE ET DE RESERVE*

*LE RENFORCEMENT DU ROLE DU HAUT FONCTIONNAIRE DE DEFENSE*

Cette proposition viserait à intégrer le volet « Armées-Jeunesse » parmi les axes-clés de la feuille de route de chaque Haut Fonctionnaire de Défense nommé dans chaque Ministère pour en coordonner les programmes et initiatives en lien avec les problématiques militaires et de sécurité nationale.

*LA VALORISATION DE L'ENGAGEMENT CHORAL D'UN TERRITOIRE AUTOUR DU LIEN « ARMEES-JEUNESSE » EN DEVELOPPANT UN LABEL DEFENSE A DESTINATION DES COLLECTIVITES LOCALES ET DE LEURS ETABLISSEMENTS D'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR ENGAGES DANS LA DEMARCHE « ARMEES, JEUNESSE & CITOYENNETE ».*

## CONCLUSION

Reposant sur une approche holistique et une démarche scientifique, à la fois dialogique, contrapunctique et propositionnelle, le Groupe de Travail a investigué les défis, les mécanismes pluriels et les modalités opérationnelles de dissémination de l'Esprit de Défense et de Citoyenneté auprès des nouvelles générations. Et ce, au travers des synergies entre les Armées et l'Education Nationale. Pour ce faire, le GT a mobilisé les connaissances, les savoir-faire et les expériences nourries par ses membres, afin d'esquisser des propositions à la fois inspirantes et réalistes.

Mues par un humanisme pragmatique, ces initiatives se proposent de dynamiser les liens entre les Armées et la Nation, en démultipliant les collaborations entre le Ministère des Armées, le Ministère de l'Education Nationale et d'autres partenaires, à commencer par le Ministère de l'Enseignement Supérieur, de la Recherche et de l'Innovation, les associations mémorielles, de jeunesse et d'éducation populaire.

Esquissant un chemin d'action par la mise en système d'une trentaine de propositions, ce Rapport propose une trajectoire - celle de l'innovation enracinée- et porte une ambition : contribuer à l'éveil des nouvelles générations à la Citoyenneté, à l'Esprit de Défense et à l'Ethique de Responsabilité, en vue de favoriser l'éclosion d'une Société Inclusive.

Une société réconciliée, rassemblée et fraternelle, consciente du passé, engagée dans le présent et projetée dans le futur.

Une société organique, à même de reconnaître le Singulier pour mieux magnifier l'Universel.



