



*Liberté • Égalité • Fraternité*

RÉPUBLIQUE FRANÇAISE



Exemplaire n°

# RAPPORT

## RELATIF À LA CONSULTATION DE LA JEUNESSE SUR LE SERVICE NATIONAL UNIVERSEL

-

Établi par

**Le général de corps d'armée Daniel Ménaouine**  
rapporteur du groupe de travail SNU

**Madame Juliette Méadel**  
Conseiller référendaire à la Cour des comptes,  
ancienne secrétaire d'État

**Monsieur Thierry Tuot**  
Conseiller d'État

**Monsieur Kléber Arhoul**  
Préfet

**Madame Emmanuelle Pérès**  
Directrice générale adjointe de la plateforme  
automobile

**Madame Marion Chapulut**  
Présidente de CitizenCorps

**Monsieur Guy Lavocat**  
Consultant RH

12 novembre 2018





Groupe de travail

Le général de corps d'armée Daniel Ménaouine  
rapporteur du groupe de travail sur le service national universel  
à  
Monsieur le Président de la République

OBJET : Travaux du groupe de travail SNU sur la consultation de la jeunesse  
REFERENCE : Lettre de mission du 29 juin 2018  
P. JOINTES : a) rapport du groupe de travail SNU  
b) douze annexes

Les acteurs du monde de la jeunesse ont globalement affirmé que le service national universel était une opportunité pour la société, à partir du moment où ils en comprenaient le bien-fondé, au gré des rencontres productives initiées par le groupe de travail. L'éventail large des voix écoutées et la diversité des propositions consignées ont conduit ses membres à suggérer de consolider, avec mesure et progressivité, la mise en œuvre durable de cette réforme sociétale.

Remis au Président de la République, ce rapport rend compte de la réaction intéressée et variée des jeunes et de leur univers proche, forts de leur connaissance du rapport initial du 26 avril 2018. Ce dernier avait permis au Gouvernement d'annoncer, lors du conseil des ministres du 27 juin, *la confirmation officielle d'un engagement présidentiel*. Il s'agit de « favoriser la participation et l'engagement de chaque jeune dans la vie de la Nation, de valoriser la citoyenneté et le sentiment d'appartenance à une communauté rassemblée autour de ses valeurs, de renforcer la cohésion sociale et de dynamiser le creuset républicain ».

Les nombreux moments de rencontre créés par les membres du groupe ont toujours porté un nécessaire liminaire pédagogique sur les invariants du SNU. Une étape initiale, portée sur l'acculturation à l'engagement, créera l'entrée obligatoire dans le service. Accomplie dans la seizième année, elle sera d'une durée d'un mois maximum, autour d'un séjour d'intégration et d'une période d'engagement. Dans une seconde étape, une démarche volontaire permettra à chaque jeune de prolonger cet investissement au profit des autres.

A l'aune de la consultation de ces quatre derniers mois, se fait donc jour une vraie attente des jeunes et des territoires, pour des objectifs d'intérêt à la fois collectif et individuel, en réponse à la présentation des bases intangibles annoncées par le Président de la République.

Une progressivité nécessaire dans la mise en place du SNU, un effort particulier porté sur l'encadrement, dès la structuration de son dispositif de formation, et une communication à vocation pédagogique conditionneront un déploiement bien maîtrisé et efficace.

Au moment où se termine cette phase intense de consultation, les membres du groupe de travail se réjouissent du signal fort adressé par le Président de la République, en nommant un secrétaire d'Etat auprès du ministre de l'Education nationale et de la Jeunesse, en la personne de M. Gabriel Attal, pour porter cette politique publique.

<b>INTRODUCTION .....</b>	<b>4</b>
<b>1. LES CONTOURS DE LA CONSULTATION .....</b>	<b>5</b>
<b>1.1. La consultation des parties prenantes .....</b>	<b>5</b>
1.1.1. Les auditions .....	5
1.1.2. Les contributions écrites.....	6
1.1.3. Un atelier de travail sur la reconnaissance et la valorisation de l'engagement..	6
1.1.4. Synthèse .....	6
<b>1.2. Les concertations sur le territoire.....</b>	<b>7</b>
1.2.1. Une consultation plurielle et des échanges féconds .....	7
1.2.2. Synthèse .....	8
<b>1.3. La consultation de masse .....</b>	<b>9</b>
1.3.1. Une étude qualitative menée auprès des jeunes et des parents.....	10
1.3.2. Une consultation numérique en deux volets .....	11
<b>1.4. Le hackathon .....</b>	<b>14</b>
1.4.1. Deux journées d'intelligence et de construction collectives .....	14
1.4.2. Synthèse .....	15
<b>2. LES ENSEIGNEMENTS DE LA CONSULTATION.....</b>	<b>16</b>
<b>2.1. Orientation générale et principales critiques.....</b>	<b>16</b>
<b>2.2. Le professionnalisme de la mise en œuvre doit répondre aux attentes exprimées.....</b>	<b>19</b>
2.2.1. Le SNU est un moment d'un parcours à préparer et suivre. ....	19
2.2.2. Le SNU doit tenir la promesse de l'universalité. ....	20
2.2.3. Le contenu de la phase obligatoire doit être d'une grande qualité. ....	21
2.2.4. Un encadrement de qualité .....	22
<b>2.3. D'importants défis de mise en œuvre .....</b>	<b>24</b>
2.3.1. Pédagogie et communication .....	24
2.3.2. Définir l'esprit du SNU .....	24
2.3.3. Mettre en place l'administration et la gouvernance nécessaires.....	24
2.3.4. Impliquer les jeunes .....	26
<b>Conclusion .....</b>	<b>28</b>

## INTRODUCTION

Le groupe de travail avait reçu pour mandat de mener « une consultation ambitieuse », afin de confronter le scénario proposé dans le premier rapport aux « attentes de la jeunesse » et à « la réalité des territoires ». Il ne s'agissait donc pas de consulter les parties prenantes sur l'opportunité de mettre en place un SNU mais bien d'en préciser les contours, par le filtre critique des acteurs du monde de la jeunesse, afin d'atteindre les objectifs de brassage social et de cohésion républicaine fixes par le Président de la République.

**Véritable projet de société**, le SNU ne relèvera pas d'une simple réforme mais bien de la définition d'une politique publique qui devrait répondre à des attentes fortes de la nation française et bousculer de nombreuses habitudes. L'importance majeure de cette nouvelle politique justifie pleinement l'inscription de son principe dans la constitution. Cette mention forte, comme l'avait indiqué le rapport initial, est, en outre, impérative pour donner un fondement juridique à l'obligation d'accomplissement du service. L'état actuel du droit ne permet de l'imposer que pour la contribution à la Défense nationale. Le service national doit trouver un fondement constitutionnel pour devenir universel.

Ce rapport présente les résultats de cette longue phase qui a débuté en juillet et s'est achevée en novembre.

Très équilibrée dans son économie générale et ses modalités, dense et riche dans la diversité des jeunes rencontrés, la consultation a reposé principalement sur trois piliers : un large éventail d'auditions, des concertations vivantes sur le territoire et une grande consultation de masse ; s'y sont ajoutés, en complément indispensable, une étude qualitative et un hackathon. Ce travail d'observation active a ainsi permis d'aboutir à des enseignements concrets et à des préconisations qui reposent à la fois sur un devoir d'exigence à l'endroit des jeunes, sur une attention particulière à l'encadrement et sur le défi de la mise en œuvre.

## ***1. LES CONTOURS DE LA CONSULTATION***

### ***1.1. La consultation des parties prenantes***

Dans la continuité des travaux menés au printemps, de nombreuses parties prenantes, en lien avec le projet, ont répondu aux sollicitations du groupe de travail pour réagir au scénario proposé et réfléchir aux différentes modalités de mise en œuvre du service national universel. Les représentants des principaux syndicats lycéens et étudiants, du secteur associatif, du monde de l'insertion sociale et professionnelle, du monde professionnel, mais aussi des administrations, des institutions et des élus ont été auditionnés<sup>1</sup>; des contributions écrites ont été transmises par différents organismes et un atelier de travail réunissant une trentaine d'acteurs institutionnels et associatifs, autour de la thématique de la reconnaissance et de la valorisation de l'engagement volontaire, a été organisé<sup>2</sup>. Il s'agissait ainsi, au travers de ces rencontres et de ces échanges, de poursuivre le travail initié au mois de février pour permettre aux différentes parties prenantes de s'approprier le projet et d'identifier les principaux leviers et points de blocage du scénario soumis à la consultation.

#### ***1.1.1. Les auditions***

Entre juillet et octobre, plus d'une quarantaine d'auditions ont été organisées dans les locaux mis à la disposition du groupe de travail, au ministère de l'Éducation nationale et de la Jeunesse, à l'école militaire ou au siège des différentes instances auditionnées. Ces rencontres ont permis de mettre en lumière la nécessité d'accompagner la compréhension du premier rapport, rendu public quelques jours auparavant, et de poursuivre le travail de pédagogie et de communication engagé, au printemps, sur le projet de service national universel. Les premières réactions des personnes auditionnées ont ainsi pris la forme de questions nombreuses et variées, témoignant de la nécessité d'une exégèse partagée du scénario proposé. Les interrogations, tout autant que les nombreuses analyses proposées, ont ainsi nourri la réflexion collective dont ce rapport de consultation est le fruit.

---

<sup>1</sup> Voir annexe V

<sup>2</sup> Voir synthèse en annexe XI

### *1.1.2. Les contributions écrites*

Comme ils y étaient invités, de nombreux organismes ont adressé leurs contributions au groupe de travail<sup>3</sup>. Certaines instances, comme le Conseil d'orientation des politiques de jeunesse (COJ) ou encore le Haut conseil à la vie associative (HCVA) ont ainsi proposé des analyses exhaustives du premier rapport et formulé de nombreuses préconisations et recommandations. Différentes associations et administrations ont, par ailleurs, souhaité apporter leur expertise et ont fourni au groupe de travail des éléments précis sur leur activité et leur éventuelle implication dans la mise en œuvre du service national universel.

### *1.1.3. Un atelier de travail sur la reconnaissance et la valorisation de l'engagement<sup>4</sup>*

Ces rencontres et expertises individuelles ont enfin été enrichies par l'organisation d'un temps de travail collectif spécifique autour de la thématique de la reconnaissance et de la valorisation de l'engagement, qui a réuni des institutionnels, des associations et des représentants du secteur économique. Cet atelier était structuré autour de trois questions principales: Comment renforcer l'offre d'engagement et articuler les dispositifs existants ? Comment stimuler le désir d'engagement des jeunes ? Quel socle commun pour faciliter et reconnaître l'engagement ? Les échanges ont permis de souligner l'importance non seulement de la mise en cohérence des différentes phases du SNU, qui devront chacune participer au renforcement de la culture de l'engagement, mais aussi de l'articulation entre la phase volontaire et le parcours de formation / insertion professionnelle de chaque jeune.

### *1.1.4. Synthèse*

Ces différentes rencontres et contributions ont permis d'engager un dialogue constructif avec les acteurs du monde de la jeunesse. D'importantes questions ont été soulevées, des précisions ont été apportées, des recommandations et préconisations ont été formulées et de nombreuses parties prenantes (associations, institutions et organismes d'insertion professionnelle notamment) se sont déclarées prêtes à s'impliquer dans l'encadrement ou la structuration logistique et pédagogique du dispositif.

---

<sup>3</sup> Voir annexe VIII

<sup>4</sup> Voir annexe XI

Les positions défendues par les différents interlocuteurs rencontrés par le groupe de travail n'ont pas toujours été concordantes mais elles ont offert à ses membres une matière très riche pour affiner leur réflexion sur les modalités de gouvernance et d'évaluation du futur dispositif : modalités d'hébergement collectif, contenu des futurs modules de formation de la phase obligatoire, profil des futurs encadrants, complémentarité du SNU avec les dispositifs existants et les actuels acteurs de l'engagement, incitation et reconnaissance.

## *1.2. Les concertations sur le territoire*

Conformément aux préconisations du Gouvernement, le groupe de travail a décidé de poursuivre la consultation territoriale initiée au printemps par la rencontre de jeunes de la région lilloise et de Marseille, en organisant cinq déplacements.

Pour cette mission du groupe, la phase de restitution a toujours été réalisée en présence d'un membre du Gouvernement, sauf lors du dernier déplacement.

### *1.2.1. Une consultation plurielle et des échanges féconds*

Différents temps de consultation ont rythmé ces cinq journées de concertation territoriale. Les matinées étaient découpées en deux sessions parallèles: pendant que les membres du groupe de travail auditionnaient, au cours de trois tables rondes successives, les représentants du secteur associatif, du secteur économique et les élus locaux, une trentaine de lycéens et apprentis travaillaient, en ateliers créatifs, avec l'association MARSEILLE SOLUTIONS, autour du service national universel. Après un déjeuner rassemblant l'ensemble des acteurs de la matinée, une restitution, animée par la journaliste Aude Leroy, était organisée, permettant d'assister aux restitutions des travaux des jeunes présentant leur « SNU idéal » mais aussi d'écouter les témoignages de jeunes engagés et d'échanger avec un auditoire large. Donnant de la force à cette concertation, le Premier ministre, la ministre des Armées, le ministre de l'Éducation nationale et de la Jeunesse, la ministre des Sports ont successivement présidé les quatre premiers déplacements.



### 1.2.2. Synthèse

Ces cinq journées ont été très riches et ont constitué des moments d'échanges privilégiés et de grande qualité. Se sentant écoutés et valorisés, les jeunes ont exprimé leur désir d'être pleinement associés à la construction du dispositif. Très peu informés sur le service national universel, avant le début des ateliers, et, le plus souvent, hostiles, au premier abord, à la mise en place d'un dispositif obligatoire compris par nombre d'entre eux comme un service militaire, ils se sont majoritairement impliqués dans l'élaboration d'un système permettant le développement de leur autonomie; ils ont plébiscité la mise en place de pédagogies actives, différentes de celles pratiquées à l'école, et les rencontres directes avec des professionnels, des experts et des témoins. Un véritable dialogue s'est engagé avec les membres du groupe de travail comme avec les membres du Gouvernement, témoignant des attentes et des exigences de ces jeunes. Ils ont fait preuve d'une grande faculté à identifier les défis de leur génération et à prendre part, sans complexes et avec beaucoup d'énergie, au processus de mise en œuvre du service national universel.

Des jeunes restituaient les ateliers du matin, dans chaque ville où le groupe de travail s'est déplacé.<sup>5</sup> Ils ont présenté les différents modules de formation, dont ils souhaiteraient pouvoir bénéficier pendant la phase obligatoire, et les thématiques à aborder dans les missions confiées. D'ailleurs, pour eux, s'entremêlent le désir d'apprendre des choses utiles pour soi et la volonté d'être utile aux autres. Selon la grande majorité d'entre eux, la phase d'engagement obligatoire serait une étape primordiale dans leur parcours. Ils aimeraient pouvoir la réaliser à l'échelle européenne, voire internationale.

De jeunes engagés témoignaient ensuite de leur activité en cours. Il en ressort l'importance de l'engagement choisi et pleinement assumé. Donner envie de s'investir est revenu régulièrement, sur l'ensemble des territoires.

Puis, en fonction des déplacements, les membres du Gouvernement, les préfets et le groupe de travail répondaient aux questions de la salle. Les échanges, parfois directs mais toujours fructueux, ont permis de porter plus profondément la communication pédagogique du SNU.

Les tables rondes ont également été traversées par une énergie très positive.

---

<sup>5</sup> Voir annexe VI

Les représentants du secteur économique ont exprimé une adhésion massive au service national universel, en insistant sur l'importance que revêt, pour eux, aujourd'hui, le « savoir-être » et sur l'opportunité que pourrait constituer le SNU dans le parcours personnel, professionnel et citoyen des jeunes. Le monde économique est ainsi prêt à s'engager dans l'organisation pratique de ce dispositif, à s'impliquer directement dans la formation des jeunes, en développant notamment le mécénat de compétences, principalement dans le domaine du tutorat.

Le monde associatif a, quant à lui, tenu à exprimer ses inquiétudes. Il souhaite jouer un rôle majeur dans la mise en œuvre du dispositif qu'il considère comme une formidable opportunité pour le développement d'une société de l'engagement mais s'interroge massivement sur la place qui lui sera réservée dans la gouvernance future du service national universel.

Les élus locaux, qui voient, en grande majorité, le SNU comme une opportunité pour leur territoire, sont également en attente d'informations concrètes sur son économie générale et sa construction budgétaire ; ils sont donc restés, dans chacun des territoires visités, dans une attitude de réserve. Nombre de territoires ont déjà entrepris localement des initiatives qui s'apparentent aux différentes démarches suggérées par le SNU, notamment pour encourager l'engagement.

### ***1.3. La consultation de masse<sup>6</sup>***

Un temps de consultation et de concertation a été organisé pour interroger l'ensemble du pays. Il est destiné à adapter certaines modalités du SNU.

Une étude qualitative a été menée en amont d'une étude quantitative. C'est en appui au groupe de travail que le Service d'information du gouvernement (SIG) a suggéré de réaliser une étude qualitative pour accompagner la mise en place et les réflexions autour du SNU. Cette dernière a préparé la consultation numérique qui a été effectuée dans la phase finale des travaux.

---

<sup>6</sup> Voir annexe VII

### *1.3.1. Une étude qualitative menée auprès des jeunes et des parents*

#### 1.3.1.1. Méthodologie

Préalablement à la consultation de masse, sous format numérique, la société Kantar a réalisé, en septembre 2018, une étude qualitative, auprès de jeunes âgés de 15 à 17 ans, de jeunes âgés de 18 à 25 ans et de groupes de parents d'élèves<sup>7</sup>. Les participants ont été invités à s'exprimer sur le service national, en trois temps successifs : une première intervention spontanée, une deuxième prise de parole intervenant après une présentation rapide des différentes phases du SNU et, enfin, une dernière session d'échanges, après une explication plus détaillée. Cette étude qualitative a permis de définir les objectifs et l'architecture de la consultation quantitative.

#### 1.3.1.2. Synthèse

Si, de prime abord, le service national universel a suscité des réactions réservées voire, dans certains cas, un rejet marqué, en raison de son caractère obligatoire et de sa durée jugée excessive, une fois ses contours précisés, on constate que sa perception s'améliore significativement. L'adhésion des différentes personnes interrogées s'appuie principalement sur l'étape de cohésion en hébergement collectif, pensée comme la création d'un véritable rite de passage en rupture avec le quotidien. En revanche, celle-ci occulte largement les moments d'obligation ou sur volontariat que les personnes interrogées ont jugé trop abstraits et qu'elles ont donc eu plus de mal à appréhender. Il convient que le monde associatif puisse réellement être une force de proposition pour donner corps à cette partie de la phase obligatoire où les jeunes pourront découvrir les dispositifs d'engagement de leur bassin de vie.

De manière générale, peu de différences sont apparues entre les cibles distinctes interrogées, les écarts de perception relevant de la nuance plutôt que de la contradiction. L'étude a révélé une connaissance encore très superficielle du dispositif, majoritairement associé à l'ancien service militaire, et a donc permis de mettre en évidence la nécessité de prendre en compte, dans la mise en œuvre future qui sera décidée, un important travail de communication ; celui-ci permettra à chacun de s'approprier les différents enjeux et objectifs de ce dispositif qui, pour beaucoup, semble être encore un objet politique et sociétal difficilement identifiable.

---

<sup>7</sup> 8 groupes de jeunes de 15 à 17 ans, 12 entretiens auprès de jeunes de 15 à 17 ans (6 en situation de handicap physique et 6 vivant en milieu rural avec peu d'expérience de la mobilité), 2 groupes de jeunes de 18 à 25 ans (étudiants et actifs), 2 groupes de parents.

### 1.3.2. Une consultation numérique en deux volets

Totalisant 76 229 réponses, la consultation numérique a été pilotée à la fois par le **ministère de l'Éducation nationale et de la Jeunesse**, en s'appuyant principalement sur les réseaux sociaux, et par le **ministère des Armées**, lors de plusieurs Journées de défense et citoyenneté (JDC). Chacun des deux ministères a utilisé un **questionnaire très proche**.

#### 1.3.2.1. Ouverture aux réseaux, par le ministère de l'Éducation nationale et de la Jeunesse

30 334 personnes ont répondu, dont 25 349 jeunes de moins de 26 ans.

Une majorité des jeunes interrogés est favorable au SNU (51%). Seuls 27 % n'ont pas du tout envie de l'effectuer. Les jeunes résidant dans les territoires d'outre-mer sont particulièrement tentés par le SNU, 68% d'entre eux déclarant qu'ils auraient envie d'y participer.

Ce qui est inquiète le plus les jeunes sont les conditions de réalisation, pour 50 % d'entre eux, inquiétude qui s'explique en partie par l'absence de schéma de mise en œuvre connu par les personnes interrogées, notamment sur les 15 jours premiers jours en hébergement.

Les caractéristiques intrinsèques du dispositif semblent être davantage une préoccupation chez les garçons et les jeunes âgés de plus de 18 ans, alors que les filles se posent davantage la question du temps investi, de la durée.

En définitive, ce qui freine l'envie des jeunes est le fait, d'une part, que cela leur est imposé et, d'autre part, qu'ils ne savent pas comment ils vont pouvoir le concilier avec le reste de leurs activités, sans que cela n'ait un impact négatif.

Plus en détail, les objectifs souhaités, pour le SNU, concernent surtout des dimensions citoyennes comme celle de :

- renforcer la connaissance des droits et devoirs (77%)
- ou encore celle de rencontrer d'autres jeunes de régions et de milieux sociaux différents (76%)

Cependant, le volet de l'engagement, en particulier dans les thématiques liées à l'environnement (39%) et à la défense (37%), les intéresse majoritairement.

L'apprentissage des gestes de premier secours (38%) ou l'obtention du BAFA (27%) sont aussi des domaines qui suscitent un fort intérêt chez les jeunes consultés.

Ils montrent un intérêt marqué pour l'utilité de réaliser un bilan de santé (72%) ainsi qu'un point sur l'orientation (64%).

Des vocations d'engagement qui ne demandent qu'à être poursuivies et concrétisées : 33% des filles et 28% des garçons se déclarent intéressés par l'idée de maximiser les bénéfices de cette expérience et de prolonger leur SNU dans une forme de service volontaire.

#### 1.3.2.2. Résultats de la consultation conduite par le ministère des armées, dans le cadre de la JDC

45 895 jeunes (dont 1 510 ultra-marins) ont répondu au questionnaire.

Une courte vidéo d'une minute trente présentant le SNU a introduit les questions posées aux jeunes interrogés lors de la JDC.

66% des jeunes consultés résident dans une petite agglomération, inférieure à 20 000 habitants, 21% dans une agglomération moyenne, de 20 000 à 100 000 habitants et enfin 13% résident dans une grande agglomération, supérieure à 100 000 habitants.

Il ressort des résultats de la consultation en JDC une économie générale très positive : 75% des jeunes sondés se sont montrés favorables aux objectifs du SNU et seuls 25,3% déclarent qu'ils n'ont pas du tout envie de le faire.

Les termes de « *Curiosité* » (41%) et « *Utilité* » (31,5%) apparaissent loin devant les mots « *Obligation* » (24%) et « *Corvée* » (14%).

90% estiment qu'il permettrait de rencontrer des jeunes de régions et milieux sociaux différents ; 86% considèrent que le SNU permettrait de développer leurs connaissances concernant la défense nationale ; 82% estiment que ce service leur permettrait de mieux connaître leurs droits et devoirs de citoyen.

L'expérience plébiscitée par les jeunes dans le cadre de la période d'hébergement collective est « *rencontrer un militaire qui rentre d'opération extérieure, un pompier de Paris ou un témoin associatif* » (27%).

A la question « *Parmi les activités suivantes, lesquelles te donneraient le plus envie de faire ton SNU* », 48% des jeunes répondent : « *des activités liées à la défense et à la sécurité (s'engager comme pompier volontaire ou dans la réserve des armées)* », puis « *des activités liées à l'environnement et au développement durable (participer à la préservation de la faune et de la flore ou au tri des déchets)* » (26,5%).

Par ailleurs, 79% considèrent que le SNU leur permettrait de savoir réagir en cas de crise et 75% considèrent que le SNU permettrait de faciliter l'engagement. 56% estiment qu'il serait utile que le SNU soit l'occasion de réaliser un bilan de santé.

On note que 81% des jeunes interrogés ne sont pas membres et/ou bénévoles d'une association.

#### 1.3.2.3. Analyse des deux consultations

Lors de la réception des résultats, le groupe a constaté une différence significative entre l'enthousiasme mesuré des jeunes ayant répondu à cette consultation et l'engouement perceptible ressenti lors des concertations sur le territoire.

Il apparaît assez clairement que, concernant la consultation numérique, c'est sans doute le flou qui entoure le dispositif qui indispose les jeunes. En effet, à chaque fois que les membres du groupe de travail et les ateliers en territoire ont permis de lever les incertitudes entourant le SNU et ses enjeux, l'attrait pour ce futur service était clairement affirmé.

Il n'est pas improbable que le cadre de la consultation effectuée lors de la JDC, l'image et le vécu de cette dernière aient pu influencer sur les résultats.

#### *1.4. Le hackathon<sup>8</sup>*

Les membres du groupe de travail ont souhaité prolonger les échanges initiés, pendant les différentes auditions et rencontres, en organisant un hackathon qui s'est tenu les 18 et 19 octobre au Laboratoire d'innovation du ministère de l'Éducation nationale et de la Jeunesse. Pendant deux journées consécutives, des représentants de la jeunesse, du secteur associatif, des administrations, des institutions, des armées, de la police ou de la gendarmerie, mais aussi des experts dans différents secteurs ont ainsi été amenés à réfléchir ensemble à la mise en œuvre du service national universel.

##### *1.4.1. Deux journées d'intelligence et de construction collectives*

Le hackathon sur le service national universel s'est déroulé en deux grandes étapes.

Le premier jour avait pour objectif de permettre à des jeunes et à de futurs encadrants du SNU de se projeter ensemble dans ce nouveau dispositif et ainsi de le scénariser de manière croisée. Différents ateliers ont réuni une vingtaine de jeunes âgés de 15 à 18 ans d'horizons différents (qui, pour certains, avaient déjà travaillé sur le dispositif, à Avignon et Compiègne, et, pour d'autres, découvraient complètement le service national universel) et une vingtaine d'éducateurs, animateurs issus du secteur associatif, représentants des armées, de la police, des sapeurs-pompiers, personnel de l'éducation nationale ainsi que jeunes volontaires en Service civique. Grâce à de nombreuses mises en situation, les participants, réunis en six équipes mixtes, ont proposé, à partir des invariants<sup>9</sup> qui leur avaient été rappelés, six scénarios différents qui ont servi de points de départ pour les travaux du lendemain.

La seconde journée du hackathon avait pour objectif de consolider les scénarios proposés la veille et réunissait les futurs porteurs du SNU, responsables d'associations, représentants de l'administration centrale et déconcentrée, cadres des armées et de la police nationale, mais aussi différents experts. Les déroulements imaginés ont ainsi été synthétisés en 3 scénarios à la fois enrichis et précisés. Par ailleurs, des déclinaisons opérationnelles ont été proposées.

M. Jean-Michel Blanquer, ministre de l'Éducation nationale et de la Jeunesse et M. Gabriel Attal, secrétaire d'État auprès du ministre de l'Éducation nationale et de la Jeunesse, sont venus, plusieurs fois, rencontrer les participants et prendre connaissance de leurs réflexions.

---

<sup>8</sup> Voir annexe IX

<sup>9</sup> Voir annexe IV

### 1.4.2. Synthèse

L'objectif de brassage social et culturel suscite une grande adhésion. Loin d'être hostiles au séjour collectif et à une séparation avec leur famille, les jeunes souhaitent que le SNU soit, pour eux, une occasion de s'éloigner de leur cadre quotidien, une étape de leur parcours, notamment consacrée à la découverte de l'autre et au dépaysement. Les jeunes souhaitent également devenir des acteurs, à part entière, de leur SNU et plébiscitent un apprentissage par la pratique et une différenciation nette avec les activités scolaires. Jeunes et encadrants se sont enfin rassemblés derrière le projet d'un SNU vecteur de développement et d'émancipation qui permettrait à chaque jeune de renforcer sa confiance en lui et de gagner en autonomie. Ces trois points d'attention en appellent bien sûr un quatrième, qui a été au cœur du hackathon mais aussi de tous les volets de la consultation : le rôle clé des encadrants qui auront la lourde mais passionnante tâche d'accompagner les jeunes dans ce processus de développement individuel et collectif, des encadrants dans une posture à la fois institutionnelle et bienveillante.

Différents scénarios ont été présentés à M. Gabriel Attal et au groupe de travail. Trois projets distincts ont ainsi été élaborés<sup>10</sup> : un SNU intégré et intensif de 20 jours (1.), en internat, où les apprentissages et la construction d'un projet local d'engagement seraient mêlés, un SNU à la carte (2.) et, enfin, un SNU en totale autonomie (3.) :

1. connaissance et cohésion fondées sur une pédagogie active, ateliers / débats / visites, projets de mise en application proposés par les associations, structures ou entreprises locales, permettant d'inscrire cet engagement dans une dynamique et des réseaux pérennes. Un kit citoyen serait délivré lors d'un rituel organisé à la fin de la phase obligatoire ;
2. socle commun d'apprentissages, activités obligatoires et activités choisies par les jeunes, sessions collectives et temps libre encadré, projets à sélectionner ou à élaborer, avec, en fin de parcours, la concrétisation des acquis de cette expérience (certificats, diplômes, etc..), leur permettant de les valoriser dans leur vie professionnelle ou leurs études ;
3. acculturation à l'engagement, dès le plus jeune âge, et information sur le SNU distillée lors d'événements locaux, qui allieraient ateliers de réflexion, activités participatives et engageantes, gestion collective du lieu, projets collaboratifs dont la transmission de

---

<sup>10</sup> Voir infographies du hackathon en annexe IX



promotion en promotion, grâce à un réseau de parrains et marraines, représenterait un symbole fort.

## **2. LES ENSEIGNEMENTS DE LA CONSULTATION**

L'ampleur et la variété des consultations opérées, sous des formes diverses, pendant une période suffisamment longue, autorisent le groupe à estimer qu'il dispose d'un état objectif raisonnablement représentatif de l'état de l'opinion et des principales caractéristiques des réactions que suscite le projet.

Il convient à cet égard de souligner la disponibilité, le volontarisme, et la franchise de la participation aussi bien institutionnelle qu'individuelle aux différents modes de consultation organisés par le groupe. La très grande majorité des organisations sollicitées a répondu favorablement à l'offre de dialogue, et chacune a consacré un temps significatif à l'élaboration, puis à l'expression de sa position. Le présent rapport s'est efforcé à une restitution intégrale et sincère, sous la responsabilité du groupe, de l'ensemble des contributions, résumées en première partie et détaillées en annexe. Toutes les prises de position doivent être soigneusement prises en considération : c'est sur leur fondement que les appréciations qui suivent ainsi que les inflexions ou enrichissements proposés aux dispositifs sont formulés.

### ***2.1. Orientation générale et principales critiques***

Le résultat de la consultation de masse ne rend compte qu'imparfaitement de l'impression générale produite lors des consultations territoriales auprès des jeunes. La consultation numérique mise en ligne par le Ministère de l'Education nationale et de la Jeunesse et par la voie de la Journée de défense et de citoyenneté a permis de toucher plus de 75 000 répondants (dont 71 200 de moins de 26 ans). Elle montre une réticence par rapport au projet de SNU tel qu'il a été présenté par les membres du groupe de travail et validé par le conseil des ministres du 27 juin dernier. Le caractère obligatoire et la durée sont les principaux freins exprimés par les jeunes.

Le principe du service national universel et, plus encore, ses modalités sont très peu mémorisés et connus des citoyens français rencontrés et particulièrement des plus jeunes. Cette perception floue est assez négative. Les contenus et les objectifs trop méconnus entretiennent le sentiment d'inutilité.

Toutefois, de manière frappante, au fur et à mesure que le projet leur est exposé, l'adhésion des personnes rencontrées au SNU se construit et se renforce principalement autour de l'étape de cohésion en hébergement collectif.

Celle-ci apparaît comme la plus facilement appréhendable, parce qu'elle renvoie à des représentations préexistantes (internat, service militaire...) et qu'elle suscite un intérêt *via* :

- Un contenu et un programme bien accueillis, en particulier les éléments liés à la gestion de situations de crise et à l'esprit de défense qui apparaissent comme des nouveaux savoirs utiles et concrets.

- Une expérience en rupture avec le quotidien (et la vie scolaire) et donc positivement dépayssante. Elle fait appel à un imaginaire supposé de la vie militaire, tout en l'adoucissant : une envie d'autonomisation, de découverte des différences et d'action collective.

Il convient cependant de souligner à quel point l'adhésion, lorsqu'elle est donnée, peut obéir à des motifs divers, parfois même contradictoires, ou reposer sur des visions différentes des principes ou du contenu du projet.

Un accord semble cependant se dessiner sur un fondement essentiel. Le rôle de la famille dans l'éducation et celui de l'école font l'objet d'une perception à la fois claire et acceptée. Chacun reconnaît cependant que la formation du citoyen et la construction d'un esprit civique contribuant à la résilience de la nation ne peuvent être limitées à ces deux sources d'éducation et encore moins abandonnées au hasard des destins individuels. En ce moment crucial, où à partir de 16 ans, la jeunesse s'achemine vers l'autonomie et la citoyenneté, l'État est légitime et fondé à intervenir.

Certaines associations de jeunesse ont exprimé une hostilité certaine au projet sans pour autant le récuser dans son intégralité, pointant moins les objectifs que les modalités du SNU. Poursuivre un dialogue constructif avec elles, comme avec l'ensemble des autres partenaires est un impératif absolu. Leurs critiques se concentrent principalement sur le caractère obligatoire du service national, auquel il est reproché de faire de celui-ci une sorte de sanction, alors que l'engagement doit demeurer un choix personnel volontaire. Sur ce dernier point, il convient de rappeler que le projet du Gouvernement repose sur l'encouragement et la facilitation de l'engagement, qui n'est en rien obligatoire. La phase obligatoire est, quant à elle, destinée à offrir à la jeunesse des outils de formation civique,

à titre évidemment non exclusif, dans la prolongation de l'éducation reçue lors de la scolarité obligatoire, et à prendre conscience du rôle de chacun dans le fonctionnement collectif de la nation, en reconnaissant chaque contribution personnelle. Le caractère obligatoire est la condition impérative du respect du principe d'égalité réelle souhaité par de nombreuses parties prenantes à la consultation.

Parmi les critiques plus spécifiques, il convient notamment de souligner la nécessaire vigilance sur les points suivants :

- **Le coût budgétaire du projet, même s'il est difficile à estimer de manière détaillée aujourd'hui, est nécessairement élevé.** Les opposants considèrent que l'Etat a d'autres urgences et priorités dans un contexte budgétaire tendu et que le projet est disproportionné compte tenu des incertitudes. Il conviendra de montrer et démontrer l'utilité du SNU en termes de RSI avec des indicateurs tangibles (prévention des difficultés sociales et sanitaires, résilience et solidarité), et une nécessaire démarche d'évaluation quantitative et qualitative.

- **Le financement du projet pourrait créer un effet d'éviction sur les crédits de l'éducation ou de la formation.** Il reviendra aux pouvoirs publics de procéder aux arbitrages nécessaires tout en soulignant que la création d'une politique d'une telle ampleur n'est pas destinée à réduire l'importance de celles contribuant aux mêmes objectifs, mais à s'y ajouter et s'y combiner.

- **Le tissu associatif, éprouvé par de constantes rigueurs budgétaires, s'interroge sur la nature d'une collaboration nécessaire qui sera forcément de grande ampleur, alors qu'il peine à faire face aux sollicitations actuelles.** Il va de soi que l'implication nécessaire dans des grands réseaux nationaux, notamment de l'éducation populaire et des associations de terrains, devra reposer sur un partenariat humain et financier à la hauteur des ambitions du projet.

- **L'invocation d'un service national, en Europe et dans un monde globalisé, peut apparaître comme rétrograde.** L'accent doit donc être mis sur l'ouverture que représente le service national, qui ne vise pas à promouvoir une vision restrictive et passéiste d'un nationalisme dépassé, mais le partage des valeurs de la France insérée en Europe et dans le monde, les préoccupations de développement et de solidarité devant jouer un rôle significatif dans la phase d'engagement volontaire ultérieur.

- **Le concept même de service national serait obsolète.** Même si les contestations de la dénomination n'ont pas été nombreuses, une assimilation abusive a parfois été faite avec le service militaire. Il convient de rappeler que le service dont il est question est celui rendu par la jeunesse à la collectivité en développant des valeurs altruistes, à la fois pour

valoriser chaque jeune et pour faire prendre conscience à chacun du réseau de devoir fraternel qui est aussi l'une des définitions de la nation. Le service est national et non militaire, c'est-à-dire au service d'une communauté consciente de son histoire, de ses valeurs, de son ouverture et de son rayonnement, alors que la défense appartient aujourd'hui à une armée professionnelle, qui ne nécessite plus les gros bataillons de la phase historique des mobilisations en masse, heureusement révolue.

Quant à l'universalité, elle devient -enfin- réelle, une classe d'âge entière étant concernée.

**Des obligations imposées d'en haut à la jeunesse ne correspondent pas à ses attentes.**

Aussi bien dans sa conception que dans son déroulement le service national universel doit appeler les jeunes à participer à son élaboration comme à son évaluation. Si l'universalité et l'obligation initiale imposent une conception commune, le but est de mettre la jeunesse en capacité de prendre des initiatives, collectives dès le deuxième temps de la phase obligatoire, puis individuelles dans un esprit de service à la société lors de la phase d'engagement. Il faudra naturellement tenir compte des évolutions sociales dans la manière d'organiser la première phase de 15 jours qui ne saurait consister en un encasernement de jeunes passifs recevant ordres ou instruction...

Sur ce dernier point, ce n'est pas seulement la gouvernance qui doit faire une large place aux jeunes (abordée plus bas) mais aussi naturellement la deuxième phase de 15 jours consacrés à la réalisation d'un projet commun qui demande, par rapport au rapport initial, à être précisée tant dans son contenu que sa finalité. Plus généralement (cf infra) l'acceptabilité dépend assurément d'une réelle implication des jeunes dès le stade de la conception, de la mise en œuvre et de l'évaluation de la phase obligatoire.

***2.2. Le professionnalisme de la mise en œuvre doit répondre aux attentes exprimées.***

L'adhésion généralement exprimée est lucide. Aucun protagoniste n'a reproché au projet de prévoir une mise en œuvre trop lente ou trop progressive. C'est le signe sûr de la bonne mesure de la difficulté et des contraintes du projet par l'ensemble des acteurs et des parties prenantes.

***2.2.1. Le SNU est un moment d'un parcours à préparer et suivre.***

Au-delà de sa mise en œuvre propre, abordée plus bas, la consultation a permis de prendre conscience de la nécessité pour l'ensemble de l'appareil éducatif de préparer les jeunes au moment bref mais significatif que constitueront à partir de 16 ans les deux phases obligatoires.

C'est non seulement dans ceux des enseignements à caractère civique qu'il conviendra de se placer dans cette perspective, mais aussi en procédant à une information détaillée et répétée de la nature du service, afin que chacun y soit prêt, y compris pour traiter d'éventuelles difficultés sociales ou de santé qui entraveraient une bonne participation, et pour que chaque jeune connaisse dans ses grandes lignes le déroulement, les exigences, les apports du service.

C'est également en aval qu'il sera nécessaire d'articuler de très nombreux dispositifs publics et privés (associatifs ou autres) de façon à ce que les constats ou repérages opérés lors de la phase obligatoire ne restent jamais sans réponse : le SNU doit tenir ses promesses. C'est ainsi que les difficultés sociales diagnostiquées (« décrocheurs », jeunes sans aucune perspective de formation ou d'activité...) doivent embrayer, dans le mois qui suit la réalisation de la phase obligatoire (et même dès après sa première partie), sur un contact, soit avec des structures existantes, soit avec des dispositifs nouveaux qu'il conviendra de créer. De grands espoirs sont placés par de nombreux acteurs dans cette phase de repérage qui fonctionnerait comme un filet de sécurité aujourd'hui inexistant. Ne pas les décevoir est absolument central dans la concrétisation des mérites du service national universel. L'accessibilité à des formations, des soins, des diagnostics et des propositions de parcours, doit être soigneusement analysée et sa mise en place, garantie. Le suivi de ces jeunes ainsi identifiés, doit être l'une des ambitions du système d'information à mettre en place.

### 2.2.2. *Le SNU doit tenir la promesse de l'universalité.*

Chacun s'attache à reconnaître les mérites de l'universalité - en tant qu'elle exprime l'égalité dans un esprit d'équité - mais bien des intervenants ont semblé douter de sa réalité.

Il est donc impératif de garantir que, lors de la phase obligatoire, aucun passe-droit ni aucune exonération ne seront consentis. Une vigilance particulière devrait être apportée aux apprentis ou jeunes actifs déjà en entreprise. Quelles que soient les origines, sociales, régionales, ethniques, quelle que soit la nationalité, quel que soit le sexe, par-delà toute conviction, opinion, orientation ou manière d'être, chacun doit trouver sa place ; tout le monde doit la trouver, dans des conditions qui pour les quinze premiers jours doivent revêtir une certaine uniformité. Les dernières générations qui ont connu le service militaire gardent trop de souvenirs d'exemptions de complaisance et d'affectations privilégiées, souvent en rapport avec les origines sociales. De telles pratiques seraient destructrices pour le service et le disqualifieraient très rapidement.

Cette exigence appelle, à côté des mécanismes de prise d'initiative des jeunes eux-mêmes dans la conception et le déroulement, mentionnés plus haut, une relative homogénéisation des pratiques reposant sur une doctrine, des manières de faire, des droits et des devoirs, identiques sur l'ensemble du territoire national (outre-mer compris). À aucun moment, un jeune, d'où qu'il vienne et quel qu'il soit, ne doit pouvoir comparer son expérience du service en estimant que d'autres en ont fait un meilleur que lui, pour des raisons qui tiendraient aux conditions d'organisation, de fonctionnement et d'accueil.

### 2.2.3. *Le contenu de la phase obligatoire doit être d'une grande qualité.*

La critique, *a priori* la plus fréquente formulée par les jeunes eux-mêmes, concerne le caractère obligatoire. Ce n'est qu'à raison des contreparties que cette obligation comporte que leur adhésion devient possible toutes les fois où les explications nécessaires sont fournies. La prise en compte des aspirations individuelles, des parcours personnels et des capacités propres de chaque jeune doit être intégrée à la définition du contenu des deux phases obligatoires, de manière à ce qu'ils puissent construire leur participation et l'utiliser dans la préparation de la phase ultérieure d'engagement volontaire.

La première phase ne peut en aucun cas être de nature para ou périscolaire, en essayant de refaire, nécessairement moins bien, ce qui a été l'objet de la scolarité. L'esprit doit être au contraire celui d'une mise en capacité, d'un apprentissage, préparant à l'exercice des droits et devoirs à la majorité. Qu'il s'agisse de la connaissance de leur situation administrative propre (état de situation administrative, modalités d'accès au droit au logement, à la formation, calcul des impôts, inscription sur les listes électorales...) ou de bilans élémentaires (de capacité, de qualification, de santé...) ; d'initiation à des modalités

concrètes de participation à la résilience de la nation au regard des principaux enjeux de défense et de sécurité (réaction en cas de crise sécuritaire ou environnementale majeure, apprentissage des premiers secours, sensibilisation à la sécurité routière, notions élémentaires d'orientation...) ; d'acquisition d'outils d'affirmation de l'égalité (que la participation des handicapés de toute nature sans aucune distinction comme la stricte égalité des genres dans l'encadrement et le déroulement favoriseront, et que pourront compléter des ateliers) - dans tous les cas, la phase initiale de déploiement qui doit commencer l'année prochaine doit s'appuyer sur des pédagogies innovantes, de réelles mises en situation, des simulations, avec une étroite association des jeunes dans la conception et dans l'évaluation, des expérimentations parallèles permettant de retenir les meilleures pratiques.

Les jeunes doivent rentrer du service national heureux et satisfaits de l'avoir accompli, fiers de l'étape franchie, désireux de s'engager, y compris dans l'encadrement du service lui-même. Ils doivent revenir des deux phases plus autonomes, plus responsables, et plus confiants dans l'intérêt que la nation leur porte, et dans l'aide qu'elle peut leur donner pour leurs projets personnels. Le service doit leur avoir fait prendre conscience qu'à côté des brutalités de la vie économique et sociale ou des accidents de la vie, il existe une sphère d'altruisme, de solidarité et de fraternité dans laquelle, au-delà de la réussite sociale, chacun peut trouver une place comme acteur et comme citoyen, s'accomplir et être reconnu, socialement et professionnellement.

#### *2.2.4. Un encadrement de qualité*

Pour importants qu'ils soient, ainsi que le premier rapport l'avait signalé, les investissements matériels sont bien moins essentiels pour le succès que ceux dans les ressources humaines. Les familles ne confieront avec confiance leurs enfants au service national qu'avec la garantie qu'ils seront bien traités, par des encadrant bien formés, dans un environnement qui, pour être exigeant, n'en sera pas moins protecteur et sûr.

Il faut rappeler que cet encadrement devra pour partie être composé de professionnels permanents comme les dirigeants de centre ou la nouvelle administration civile qu'il faudra créer pour gérer 800 000 jeunes dans leur parcours obligatoire puis d'engagement volontaire. Mais l'encadrement de contact, lors des phases obligatoires, devra majoritairement être composé de jeunes eux-mêmes, accomplissant cet encadrement au titre de leur engagement volontaire.

Une large part de l'adhésion, de la part des adultes du moins, repose sur l'implication des armées dans le projet ainsi que de l'éducation nationale, du secteur associatif et particulièrement de celui de l'éducation populaire. Il est nécessaire de rappeler que s'agissant d'un service civil les forces armées ne sont pas appelées à assurer l'encadrement du service national universel à l'exception des seules activités qui leur seront confiées. En revanche, les deux démonstrateurs à grande échelle que sont, pour la formation et la lutte contre l'exclusion de milliers de jeunes, depuis de très longues années, le service militaire adapté et, depuis peu de temps, le service militaire volontaire, montrent que les méthodes de formation et d'encadrement des armées concernant la phase initiale de formation, qu'elles pratiquent avant l'apprentissage du combat et hors de tout maniement des armes, sont d'une très grande efficacité et répondent aux exigences d'égalité que porte le service national.

C'est donc dans la formation des encadrants que les armées, qui devront s'en voir donner les moyens humains et budgétaires, pourront intervenir.

Elles devront, comme l'a bien précisé la consultation, associer dans cette phase de formation intense toutes les ressources, issues aussi bien de l'éducation nationale, du secteur de la formation, que du tissu associatif, permettant d'adapter cette formation à un public comprenant l'intégralité d'une classe d'âge. L'ingénierie de la formation (contenu, méthodes spécifiques à des publics ou à des champs de compétence) impliquera l'ensemble des acteurs. La prise en compte de jeunes maîtrisant peu ou mal la langue française et la participation du plus grand nombre possible de jeunes en situation de handicap, supposent des savoir-faire pointus dont la présence est impérative dès le début du déploiement.

Doit être rappelée l'absolue exigence que cet encadrement ne soit pas la reproduction des inégalités sociales. Il est ainsi souhaitable que sa stricte parité soit d'emblée garantie. Cette parité pourrait être non seulement entre les sexes mais également sociale, à chaque encadrant bac+5 devrait correspondre un encadrant bac -5. Les qualités de l'encadrant ne sont en effet pas celle reposant sur les capacités d'abstraction académique, objets de la sélection scolaire, mais celle de créativité, d'imagination, de charisme et d'empathie ; il doit être possible, avec l'aide des enseignants et des associations, de repérer et de valoriser les jeunes ayant ces qualités, afin de placer ceux qui les possèdent, quel que soit leur origine sociale, sur une trajectoire d'accès à des responsabilités d'encadrement. Celles-ci, comme le rapport l'avait déjà esquissé, doivent aussi pouvoir fonctionner dans un esprit de



promotion sociale en permettant à ceux ayant participé à cet encadrement de contourner d'éventuels échecs académiques pour retrouver la voie de formations diplômantes de haut niveau, sur le modèle de l'institut de l'engagement.

### ***2.3. D'importants défis de mise en œuvre***

#### *2.3.1. Pédagogie et communication*

La variété des attentes, et la diversité des *a priori*, que la consultation a permis de recenser, montrent que le déploiement progressif du service national universel devra être accompagné d'emblée par une importante pédagogie, auprès des principaux intéressés d'abord, des parties prenantes ensuite - parents, enseignants, monde associatif, collectivités territoriales – sur la nature et le contenu précis du projet.

Cette pédagogie adaptée à chaque catégorie devra être doublée d'une politique de communication développant dans l'opinion une bonne connaissance, au-delà des clichés, de la consistance et les buts du service national universel.

#### *2.3.2. Définir l'esprit du SNU*

Pour assurer l'universalité du service et son efficacité globale les encadrants devront partager un esprit commun et transmettre aux jeunes les mêmes valeurs. Le service militaire fonctionnait sur le modèle des armées, le service national doit inventer son propre modèle. Quelle discipline ? Quel degré de liberté pour les jeunes dans la vie collective ? Quel impact de la laïcité, de la mixité ? Autant de questions qui doivent recevoir dès le début une réponse car les premières cohortes ne pourront être accueillies que par les premiers encadrants, qui ne pourront être utilement formés que si cet esprit, cette ambiance, ces valeurs de référence, cette doctrine d'action, ont été élaborés auparavant.

Pour accueillir quelques centaines de jeunes avant la fin de l'année 2019 dans un début de déploiement, c'est dès maintenant que des réponses doivent être apportées en la matière.

#### *2.3.3. Mettre en place l'administration et la gouvernance nécessaires*

L'attribution au ministre de l'Éducation et de la Jeunesse de la responsabilité du service national, et la nomination auprès de lui d'un secrétaire d'État expressément chargé de la

mise en œuvre du projet est une réponse essentielle, répondant aux recommandations du groupe d'ailleurs, aux besoins du projet. Mais ce choix politique majeur en appelle d'autres.

En premier lieu, une administration de conception de projet doit être entièrement créée. Cet état-major national doit à la fois élaborer les textes nécessaires, réaliser la programmation budgétaire, définir les outils informatiques, préparer l'agenda de déploiement, piloter la formation initiale des premiers cadres, puis le premier déploiement du service.

C'est, ensuite, une administration territoriale d'ampleur qui devra progressivement être déployée.

Qu'il s'agisse du repérage, de l'utilisation ou de la construction des lieux de la phase initiale, du fonctionnement des centres (approvisionnement, entretien, santé, sécurité.) du recensement et de l'appel des jeunes puis de leur acheminement, du suivi de leur parcours aussi bien au titre de l'engagement que des mesures rendues nécessaires par le diagnostic fait, aucune administration existante n'est en mesure de procéder à la conduite d'une pareille politique. C'est dès maintenant que des choix structurants doivent être faits même si la montée en puissance de ces administrations sera aussi progressive que celle du projet. Le professionnalisme nécessaire déjà mentionné exige une administration spécialisée.

Quant à la gouvernance, il est impératif qu'elle associe les jeunes mais aussi l'ensemble des parties prenantes et notamment l'Agence du service civique. L'inscription de la deuxième phase obligatoire de projet dans un territoire, comme la généralisation souhaitée de l'engagement à l'intégralité d'une classe d'âge, impose une mobilisation très ample de l'ensemble des collectivités territoriales. Elles ne sauraient épouser un projet défini de manière centralisée et qui leur serait imposée. Elles sont en revanche prêtes à être les actrices, chacune à leur niveau et dans l'exercice de leurs compétences, d'une conduite territoriale du déploiement, qui leur laissera une large part dans la définition de ses modalités. La consultation a confirmé qu'un nouveau pacte peut être passé avec elle pour la conduite de cette politique nouvelle, qui ne devra ignorer aucune des dimensions dans lesquelles la réussite doit s'inscrire, notamment financière.

#### *2.3.4. Impliquer les jeunes*

Sur tous les points du territoire, en métropole comme outre-mer, où les jeunes ont discuté avec les membres du groupe, chacun a été frappé par leur responsabilité, leur disponibilité, leur maturité, et leur créativité. Il s'agissait d'auditoires qui n'avaient pas été triés ou sélectionnés même s'ils étaient composés de volontaires. Après une phase de prise de contact permettant de dissiper les incompréhensions, la multiplicité des expressions, des attentes, des projets ou des propositions était frappante, ainsi que leur clarté, et leur aisance. Informés, sans timidité, lucides sur leurs attentes et leurs capacités, les jeunes sont toujours apparus comme en mesure de contribuer efficacement et réellement à l'élaboration du projet, à sa conduite, et à son évaluation.

Il est donc certain que tant au niveau national que régional ou local, les jeunes, passés par le service national ou concernés par lui, devront être représentés en tant que tels, selon des modalités à définir, en recourant notamment aux nouvelles technologies, pour se voir reconnaître de réels pouvoirs de construction collective, d'évaluation, dans le déploiement du système. Leur refuser cette place et ce rôle actif porterait une atteinte irréversible à la crédibilité du discours tenu sur la valorisation de la jeunesse.

## CONCLUSION

Le consensus sur le projet et les réserves qu'il suscite doivent laisser lucide quant aux risques qu'il encourt, en raison des nombreux points de vigilance ou d'attention qui viennent d'être analysés. Mais la consultation ne peut que renforcer la conviction de son bien-fondé, de sa nécessité, et de ses chances de succès.

Le professionnalisme de son déploiement renforce l'exigence de progressivité et de prudence dans la montée en puissance.

La variété des attentes et des contributions soulignent à nouveau le rôle de l'évaluation, dont l'importance dès la phase initiale de déploiement doit être rappelée, et la nécessité de comparer des modalités et des pratiques, pour ne retenir que les meilleures, au terme de concertations de fond les plus larges possibles.

Les enseignements de ces consultations confirment la nécessité, d'une part, d'actions pédagogiques d'ampleur auprès d'une jeunesse qui ne demande qu'à être associée à la construction de ce projet, d'une montée en puissance prioritairement axée sur la qualité de l'encadrement et le contenu de la phase 1, d'autre part.

Ces éléments conduisent à recommander que le déploiement du service national universel intègre une phase exploratoire intensive pendant deux années, portant sur le contenu, les méthodes, faisant une place majeure aux acteurs, et d'abord aux jeunes, dans l'évaluation, la correction, la construction de voies alternatives, avant toute montée en puissance massive.

L'ambition collective que porte le service national universel appelle de la part de l'État un investissement et une mobilisation d'ampleur. Le retour que la République peut en attendre les justifie amplement. Exigeant, le projet apparaît pour chacun motivant: c'est avec ordre et rigueur, volonté, ouverture et enthousiasme qu'il faut le conduire.