



RÉPUBLIQUE
FRANÇAISE

*Liberté
Égalité
Fraternité*



RAPPORT D'ACTIVITÉ

INSTITUT DES HAUTES ÉTUDES DE DÉFENSE NATIONALE

CULTURE
STRATÉGIQUE

COHÉSION
NATIONALE

2025

RÉSILIENCE

ESPRIT DE
DÉFENSE

SOMMAIRE

4 AVANT-PROPOS

- 4 Éditorial du général Hervé de Courrèges
- 6 Entretien avec le préfet Nicolas Basselier
- 8 Entretien avec l'ambassadeur Sylvie Bermann
- 10 L'IHEDN et la *Revue nationale stratégique* 2025

12 FAITS MARQUANTS DE 2025

14 FORMER

- 14 Session nationale
- 16 Sessions en région
- 17 Cycles Jeunes
- 18 Cycles en intelligence économique

20 RAYONNER

- 20 Sessions européennes et internationales

22 COMPRENDRE

- 22 La réflexion stratégique au service de la décision

24 DIFFUSER

- 24 Une stratégie d'influence à l'ère du numérique

26 SOUTENIR

- 26 Les finances
- 27 Les ressources humaines
- 28 Les systèmes numériques
- 29 Les moyens généraux et la prévention des risques professionnels
- 30 Le soutien logistique aux auditeurs

31 L'ÉCOSYSTÈME IHEDN

- 31 L'IHEDN au cœur d'un écosystème stratégique unique

34 GOUVERNANCE

- 34 Organigramme
- 35 Composition du conseil d'administration



HERVÉ de COURRÈGES

directeur

de L'IHEDN



Le général de corps d'armée Hervé de COURRÈGES,
directeur de l'Institut des hautes études de défense nationale

“ Penser la guerre pour préserver la paix : l’urgence d’une culture stratégique partagée ”

L’année 2025 restera gravée dans l’histoire de notre Institut comme celle d’un triple engagement : celui du développement, de l’exigence et de l’innovation. Alors que le monde fait face au retour de la brutalité et à la contestation des souverainetés – de l’Ukraine au Proche-Orient – l’IHEDN a su répondre présent pour armer les esprits face à l’imprévisibilité.

Le développement de notre rayonnement a atteint un sommet avec l’incroyable succès du Paris Defence and Strategy Forum (PDSF) en mars dernier. Véritable vitrine internationale de la pensée stratégique française, il a dépassé nos ambitions les plus hautes. Parallèlement, la 3^e édition de *L’Année de la défense nationale* s’est imposée comme une référence incontournable, offrant des clés de compréhension indispensables à un public toujours plus nombreux.

L’exigence, ensuite, a été notre boussole. Elle s’est incarnée dans la réussite de la session nationale, dont les 23 rapports de comités témoignent de la profondeur de réflexion de nos auditeurs. Cette quête d’excellence a été couronnée par la poursuite de nos certifications de qualité (Qualiopi), garantissant la valeur du « label IHEDN » pour tous les cadres de la nation, civils et militaires.

L’innovation, enfin, a irrigué notre « salle des machines ». 2025 a marqué un tournant numérique historique : déploiement d’un nouvel espace collaboratif, lancement de notre chaîne WhatsApp et de nos premiers podcasts. En modernisant nos outils et nos formats de communication, nous portons désormais la culture de défense au plus près des citoyens et de la jeunesse, notamment à travers le dynamisme du « Concours Jeunesse ».

Alors que notre Institut célèbre ses 90 ans, son ADN reste plus que jamais le « savoir bâtir ensemble ». Cette capacité à marier les cultures – civiles et militaires, publiques et privées – est notre plus grande force. À l’heure où les égoïsmes resurgissent, l’IHEDN demeure cette « petite nation » unie par une noble cause : la défense et la sécurité de la France.

Ce rapport d’activité témoigne de l’intelligence humaine et de la passion qui animent nos équipes. Il est le reflet d’une institution qui, forte de son histoire, innove sans cesse pour préparer l’avenir.

Je vous souhaite une excellente lecture.



NICOLAS **BASSELIER**

directeur adjoint

de L'IHEDN

Adapter l'organisation pour viser l'excellence

En tant que directeur adjoint, il me revient en particulier de veiller à ce que les ressources humaines et les moyens financiers mis à la disposition de l'IHEDN soient mobilisés et organisés de manière optimale au service de sa mission : le développement de l'esprit de défense par le biais d'actions de formation, de recherche et de rayonnement.

L'année 2025 a ainsi été marquée par de nouvelles avancées dans la modernisation de l'Institut.

La transformation numérique est un puissant moteur

L'un des chantiers majeurs de cette année a été le déploiement de notre feuille de route numérique. Plus qu'une simple mise à jour technique, il s'agit d'une véritable mutation culturelle. En généralisant le travail collaboratif et en modernisant nos outils de gestion (parapheur électronique, Sharepoint, Payfip), nous gagnerons en réactivité, en efficacité et en qualité de service.

La qualité comme boussole

L'excellence de l'IHEDN ne se décrète pas, elle se prouve. En 2025, nous avons poursuivi notre politique de certification et d'amélioration continue. Qu'il s'agisse des sessions nationales, des sessions en région, des cycles jeunes, des cycles en intelligence économique ou des sessions européennes et internationales, chaque parcours est conçu pour offrir aux auditeurs une expérience unique, alliant richesse et densité des enseignements, rigueur académique et

immersion opérationnelle. Cette exigence de qualité est notre marque de fabrique, reconnue tant par les administrations publiques que par les acteurs privés.

Des équipes pleinement engagées

Rien de tout cela ne serait possible sans l'engagement des femmes et des hommes qui font l'Institut. C'est pourquoi nous portons une grande attention à la valorisation des parcours professionnels de nos collaborateurs ainsi qu'à la qualité de leurs conditions de travail.

Parce qu'elles constituent l'un des piliers de l'École militaire, nos équipes s'impliquent aussi fortement dans la montée en puissance de l'Académie de défense de l'École militaire (ACADEM) et l'organisation du Paris Defence and Strategy Forum.

L'IHEDN, c'est également une communauté forte de 39 associations et de près de 10 000 auditeurs, qui est un formidable levier pour relayer notre action sur l'ensemble du territoire national comme à l'étranger et auprès d'un très large public.

L'animation et la mobilisation de ce réseau sont une autre de nos priorités, à l'image des premiers cycles Jeunes dont la mise en œuvre a été déléguée l'année dernière à des associations régionales.

“ L’année 2025 a ainsi été marquée par de nouvelles avancées dans la modernisation de l’Institut. ”



Le préfet Nicolas BASSELIER,
directeur adjoint de l’Institut des hautes études de défense nationale



SYLVIE **BERMANN**

présidente du conseil d'administration

de L'IHEDN



Ambassadeur Sylvie **BERMANN**,
présidente du conseil d'administration

Du 24 janvier 2020 au 23 janvier 2026, l'ambassadeur de France Sylvie Bermann a rempli la fonction de présidente du conseil d'administration de l'IHEDN, durant deux mandats. L'ambassadeur de France Pierre Lévy lui a succédé depuis le 24 janvier 2026. Dans cet entretien, la diplomate revient sur les évolutions du contexte géostratégique pendant sa présidence, et sur la manière dont l'Institut s'y est adapté.

Depuis 2020, le monde a connu le Covid-19 puis différents conflits à l'impact planétaire, comme en Ukraine ou au Proche-Orient. Cette décennie marque-t-elle l'entrée dans une nouvelle ère ?

Oui, je pense qu'on est véritablement dans une ère de rupture, qui a commencé justement au moment où j'ai pris mes fonctions à la tête du conseil d'administration de l'IHEDN, avec la crise sanitaire. Cela a effectivement été un choc pour le monde entier, une crise mondiale dont nous n'avons pas encore mesuré les conséquences, à mon sens. Une fois que cela a été terminé, on a voulu oublier, mais je pense que cela a été un enfermement d'un certain nombre de pays.

Il y a eu la gestion erratique du premier mandat de Donald Trump. L'Europe a essayé, elle, au contraire, de définir une politique sanitaire qui n'existait pas dans les traités. Elle l'a fait assez rapidement, mais les conséquences à plus long terme, ce sont des relations de défiance entre les États.

Ensuite, il y a eu le repli sur soi de chacun des pays. Et je pense que les effets sur Vladimir Poutine sont largement à l'origine de l'agression en Ukraine, parce qu'il avait auparavant avoué avoir peur des maladies contagieuses. Il s'est enfermé à la fois géographiquement (il ne voyait plus personne), et psychologiquement.

Les hommes d'affaires ne pouvaient plus le voir, les libéraux non plus, parce qu'il avait trop peur du virus, et qu'il exigeait qu'un oligarque s'isole pendant 15 jours avant de pouvoir le rencontrer, presque en criant au fond d'une salle. Ce n'est pas propice à la discussion et à la réflexion. Il n'a plus vu qu'un cercle très restreint de gens, et a été plus réceptif à ce que certains lui ont proposé — en l'occurrence, il s'agirait des frères Iouri et Mikhaïl Kovaltchouk.

Poutine avait 70 ans, il pensait à préparer son héritage, et la « récupération » de l'Ukraine semblait possible, sachant que Zelensky à ce moment-là était très impopulaire, et que les Américains s'étaient retirés de manière pitoyable d'Afghanistan. L'idée était que l'Occident étant affaibli, il n'y aurait pas d'intervention. Et puis il a commencé à écrire des textes sur l'Ukraine et la Russie formant un seul pays. À ce moment-là, Poutine n'avait plus de contradictions, plus de dialogues, et en plus de cela, toutes ses activités nationales et internationales étaient arrêtées.

En Chine, on a vu l'enfermement au moment du Covid. La méfiance du monde entier à l'égard de la Chine a commencé aussi à ce moment-là. Donc vraiment, je crois qu'il faudra revenir à cette crise au-delà de ses effets immédiats.

Le Covid a eu d'autres conséquences, en interne pour chaque pays, sur l'isolement des gens de manière générale, qui n'ont plus envie de revenir au bureau, qui préfèrent travailler de chez eux. La liberté individuelle chère aux sociétés occidentales a dérivé vers l'individualisme. Cet individualisme a d'ailleurs été dénoncé par les Asiatiques, pas seulement les Chinois : le refus de porter des masques, de se vacciner, etc.

Voilà pour la crise du Covid. Et l'autre élément constitutif de cette rupture, c'est l'invasion de l'Ukraine par un membre permanent du Conseil de sécurité des Nations unies : une guerre de haute intensité en Europe qui a constitué

un choc majeur. Ce choc a aussi révélé une division entre ce qu'on a appelé plus tard le Sud global, et l'Occident...

La période actuelle fait penser à la célèbre phrase d'Antonio Gramsci : « Le vieux monde se meurt, le nouveau monde tarde à apparaître et dans ce clair-obscur surgissent les monstres. »

[...]

Pendant vos deux mandats à la présidence du CA de l'IHEDN, comment l'Institut s'est-il adapté à ce contexte stratégique ?

L'Institut s'est beaucoup transformé sous l'égide des trois directeurs que j'ai connus. Je peux citer la session nationale unique et ses cinq majeures, effective depuis 2021. L'accent a aussi été mis sur les sessions en région. C'est très important, puisque l'action de l'IHEDN ne peut pas se cantonner au 7^e arrondissement parisien.

La présence d'auditeurs ultramarins a été renforcée, tant dans la session nationale qu'avec des sessions en région organisées outre-mer. Je souligne aussi le renforcement des cycles en intelligence économique, et des cycles Jeunes. On a remis en place un conseil scientifique, qui avait été abandonné depuis plusieurs années, et le secteur de la recherche a été développé. À cet égard, l'action du Fonds de dotation de l'IHEDN et de ses deux chaires est importante.

Ces évolutions ont permis d'ancrer effectivement l'IHEDN dans la réflexion et la formation stratégiques en France. Avec les menaces qui pèsent clairement sur la France et l'UE, il est important de se préparer à y répondre, aussi bien dans le domaine militaire stricto sensu que dans celui des actions hybrides.

Il était indispensable de développer ces différentes dimensions, et l'IHEDN l'a très bien fait. Désormais, l'afflux de candidatures est sans précédent, parce que c'est une excellente formation, tous ceux qui l'ont suivie en sont absolument enchantés et la recommandent à d'autres. Ce nombre record de candidatures montre que la contribution de l'IHEDN à l'esprit de défense et à la réflexion stratégique est devenue incontournable en France.

L'important est que le directeur et le président du conseil d'administration travaillent en bonne intelligence. Cela a été le cas pendant mes deux mandats.

“ L'IHEDN est ancré dans la réflexion et la formation stratégiques en France ”

→ Lire l'intégralité de l'entretien avec l'ambassadeur Sylvie Bermann sur le site internet de l'IHEDN



L'IHEDN et la *Revue nationale stratégique* 2025

Dans un paysage géopolitique fragmenté, marqué par le retour de la force et la multiplication des crises (Ukraine, Proche-Orient, Arctique), la *Revue nationale stratégique* (RNS) constitue notre socle doctrinal. Pour l'IHEDN, l'année 2025 a été celle de l'appropriation de cette boussole stratégique. L'Institut s'est donné pour mission de traduire ces orientations en compétences concrètes pour les cadres de la nation, préparant ainsi la France aux défis des trois prochaines années.

ANALYSE Décrypter les nouvelles conflictualités

La RNS 2025 n'est pas un simple document de référence ; elle est le fil conducteur de notre enseignement. L'Institut s'est donc attaché à opérationnaliser ses grandes orientations :

- **De la haute intensité à l'hybridité** : traduction des concepts de la RNS en cas d'étude concrets (*war games*, simulations), permettant aux auditeurs d'appréhender la réalité des diverses menaces cyber, spatiales et informationnelles.
- **En portant un regard prioritaire sur les zones de friction** : en lien avec l'actualité de l'année, une attention particulière a été portée à toutes les zones (Indopacifique, Arctique...) et espaces contestés (fonds marins, espace, très haute altitude...).

CONTRIBUTION Une réflexion au profit de la décision

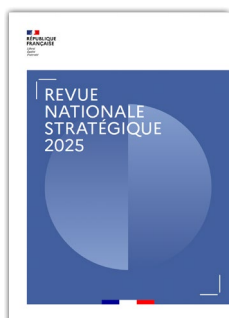
L'IHEDN ne se contente pas de transmettre une connaissance, il contribue activement à l'enrichir :

- **L'apport des travaux de comités** : les 23 rapports produits par la session nationale constituent une matière première précieuse attendue des sphères de décision et de réflexion nationales. Les rapports des cycles Jeunes et des sessions en région adaptés aux contextes locaux sont très sollicités par les décideurs et acteurs de terrain, car ils visent à l'opérationnalisation de la résilience.
- **La cohésion nationale** : en faisant débattre agents publics, militaires, acteurs de la sécurité et dirigeants du secteur privé, l'Institut entretient cette « culture de défense » que promeut la RNS pour développer la cohésion nationale.

PERSPECTIVE L'IHEDN comme moteur de souveraineté

L'horizon de l'Institut s'inscrit dans la mise en œuvre durable des ambitions nationales :

- **Modernisation et agilité** : la transformation numérique de l'IHEDN (Feuille de route 2026) est le corollaire indispensable de notre empreinte stratégique. Pour apporter un enseignement et des éclairages au plus grand nombre, l'Institut se doit d'être exemplaire dans son référencement numérique.
- **Influence européenne et mondiale** : à travers l'ACADEM et le Paris Defence and Strategy Forum (PDSF), l'IHEDN diffuse la culture stratégique française bien au-delà de nos frontières, consolidant la place de la France comme moteur de l'autonomie stratégique européenne.

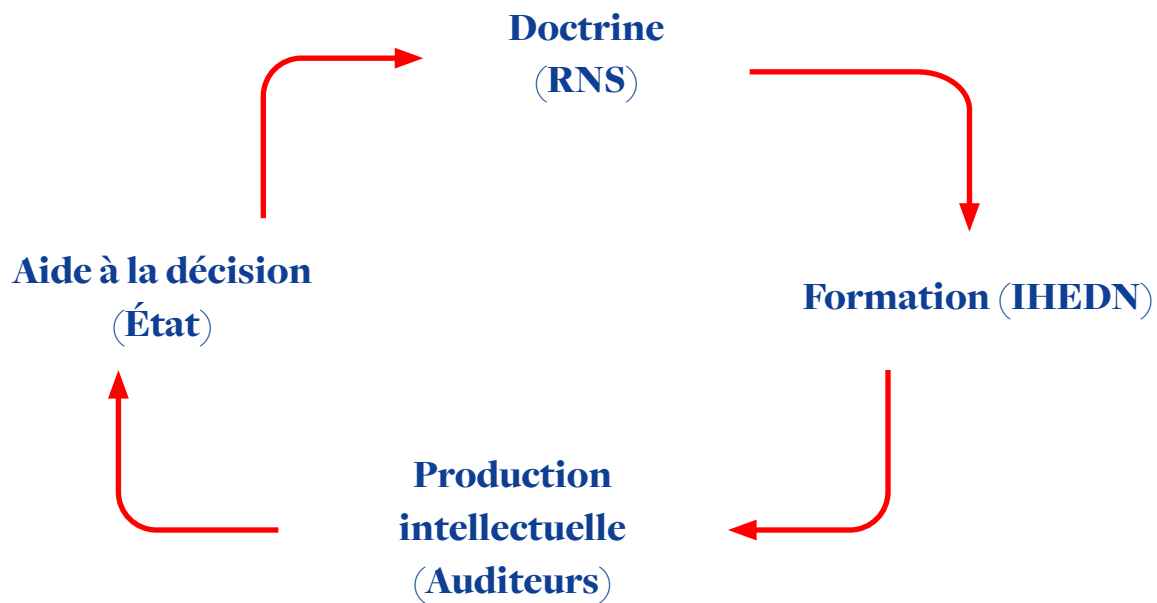


La RNS au cœur de l'IHEDN

100% des cycles de formation intègrent désormais un module de décryptage de la RNS.

Une boussole pour **3 ans** : le cadre structurant de la réflexion pour les sessions à venir.

“ Le temps est venu pour les Européens de prendre leur destin en main ”





LES FAITS marquants en 2025

23

rappports
diffusés
auprès des
décideurs
institutionnels.

Département de la session nationale

L'excellence comme référence

Travaux de comité de la session nationale : une production intellectuelle de haut vol

Dans le cadre de la formation dispensée au sein de la session nationale, les auditeurs réalisent un important travail de réflexion collective qui les invite à penser au niveau stratégique les enjeux de défense et de sécurité. Les travaux conduits par la session 2024-2025, centrés sur thème « La France au défi des ruptures stratégiques », ont abouti à la publication de 23 rapports, chacun dédié à un sujet particulier en lien direct avec les thématiques propres aux différentes majeures. Véritables marqueurs de la qualité de la formation délivrée à l'IHEDN, ces documents constituent désormais une matière première stratégique. Ils irriguent les sphères de réflexion nationales et nourrissent le débat public sur les enjeux de souveraineté.

Département des études et de la recherche

Mobiliser les énergies

Colloque « Mobilisation(s) » du 30 avril 2025

Un temps fort qui a réuni experts civils et militaires pour repenser la résilience de la nation. Ce colloque a permis d'explorer les nouvelles formes d'engagement face aux menaces hybrides, confirmant le rôle de l'IHEDN comme carrefour de la pensée stratégique.



Département de l'Europe et des affaires internationales

Paris-Bruxelles, un axe renforcé

Retour aux sources de l'influence européenne

2025 a marqué la remise en place d'un représentant de l'IHEDN auprès de la Représentation permanente (RP) de la France auprès de l'Union européenne, à Bruxelles. Un levier essentiel pour porter la voix de l'Institut au cœur des instances de décision européennes.

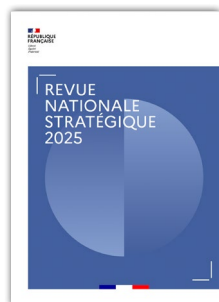


Département des activités en régions et spécialisées

Notre boussole

La Revue nationale stratégique (RNS) au cœur de nos sessions

Boussole de nos réflexions, la RNS est désormais systématiquement intégrée à chaque session. Elle constitue notre boussole pour les trois prochaines années, garantissant l'alignement de nos auditeurs sur les priorités nationales.



Secrétariat général

Agilité et transformation

Feuille de route numérique : l'IHEDN de demain

La modernisation de nos outils est en marche. La nouvelle feuille de route numérique optimise nos processus internes et sécurise nos échanges, permettant à l'Institut d'être aussi agile que les enjeux qu'il enseigne.

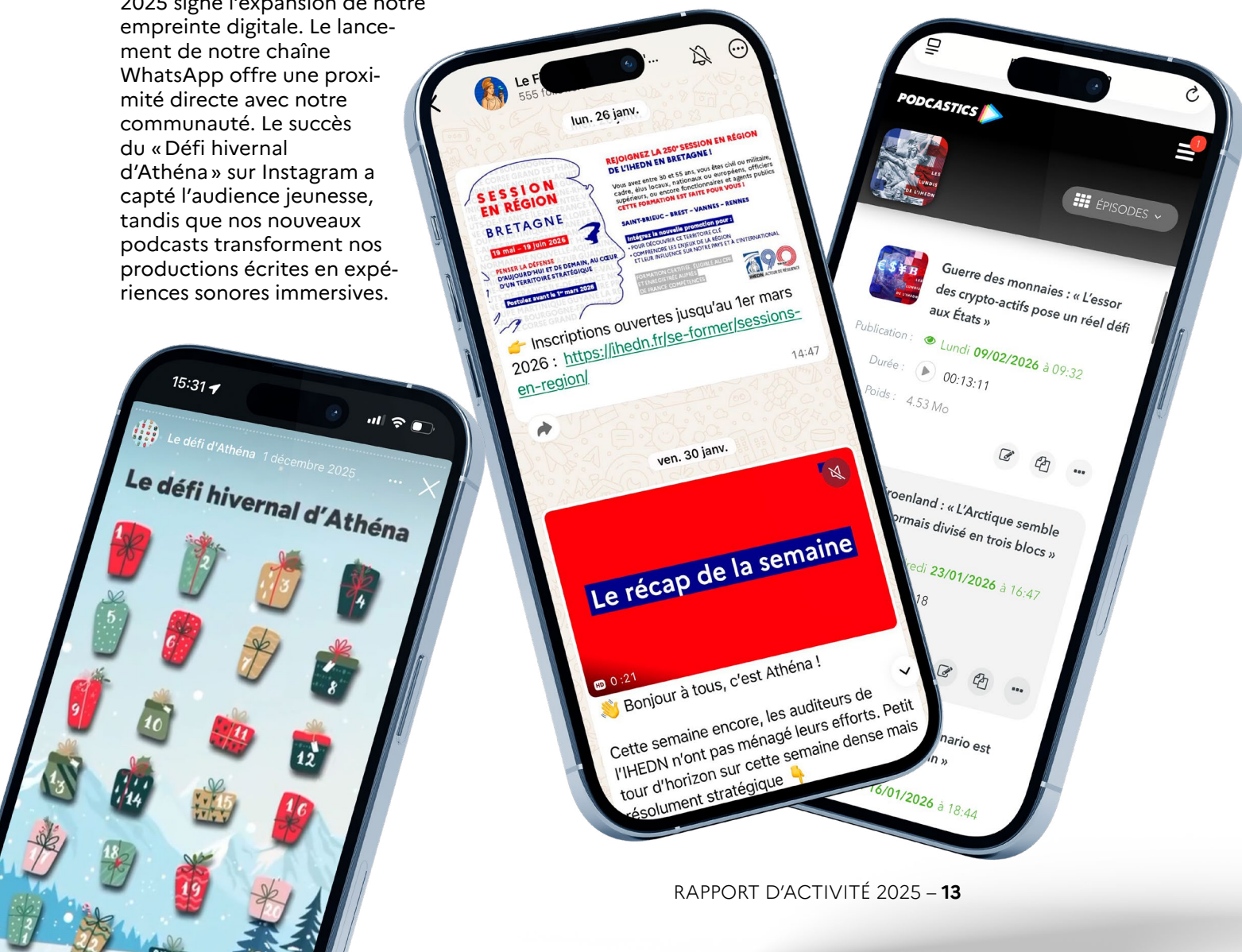


Département des relations institutionnelles et de la communication

Le tournant numérique

Une influence multicanal

2025 signe l'expansion de notre empreinte digitale. Le lancement de notre chaîne WhatsApp offre une proximité directe avec notre communauté. Le succès du « Défi hivernal d'Athéna » sur Instagram a capté l'audience jeunesse, tandis que nos nouveaux podcasts transforment nos productions écrites en expériences sonores immersives.





LA SESSION nationale

Un recrutement d'excellence, miroir de la nation

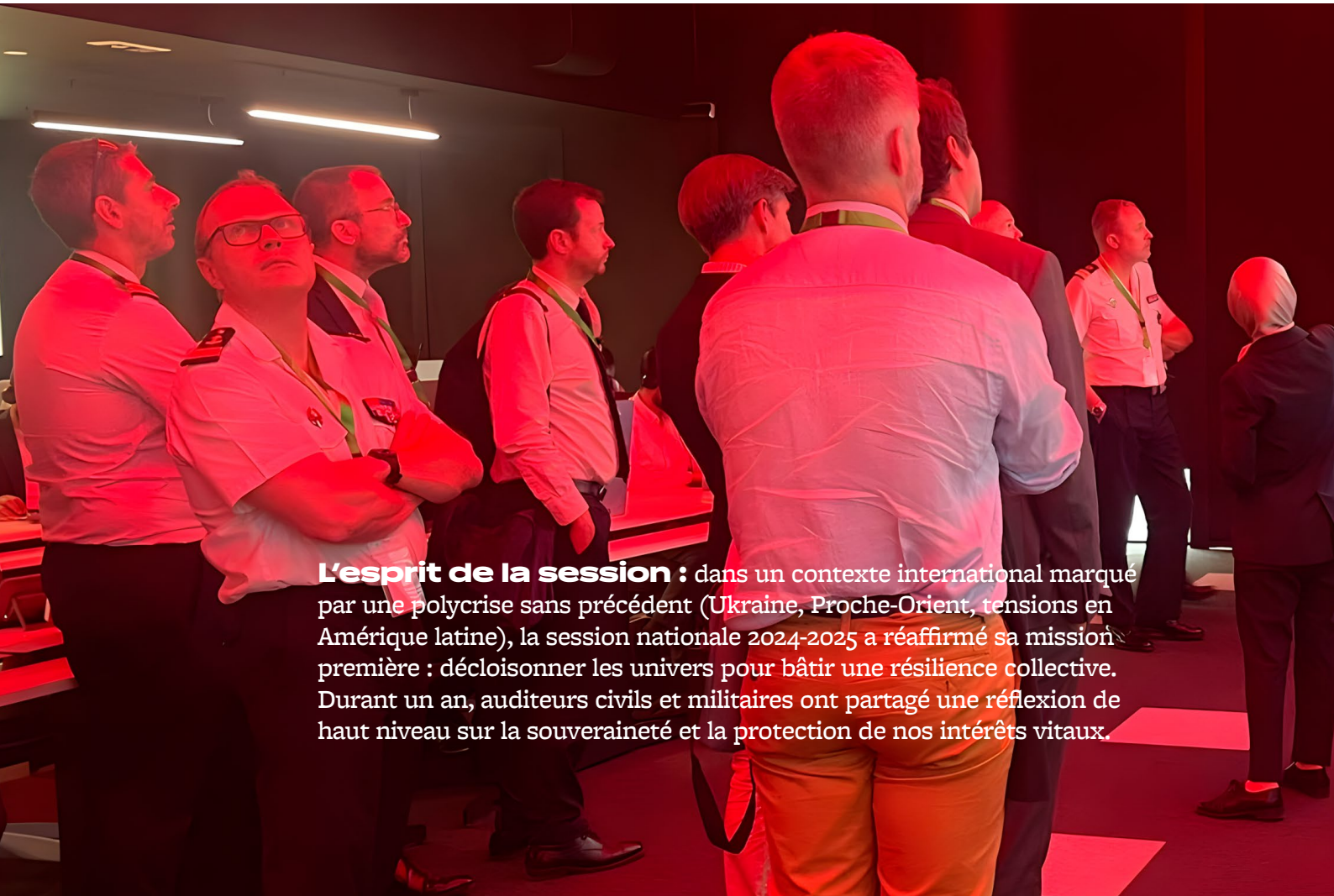
L'IHEDN a maintenu son exigence de diversité :

- Hauts fonctionnaires et cadres du secteur public.
- Officiers supérieurs (des trois armées, Gendarmerie, Directions et services).
- Cadres dirigeants du secteur privé (grandes entreprises et PME stratégiques).
- Représentants de la société civile (élus, journalistes, cultes).

Un parcours pédagogique aligné sur les enjeux actuels

Le parcours de formation de la session nationale en 2025 a notamment mis l'accent sur les axes fondamentaux d'actualité :

- **Comprendre les conflictualités** : présentation des menaces hybrides, cyber et de la haute intensité.
- **Agir en coalition** : étude des alliances (OTAN, UE) et des partenariats stratégiques mondiaux.
- **Soutenir la résilience** : focus sur l'économie de guerre, l'innovation technologique et la cohésion nationale.



L'esprit de la session : dans un contexte international marqué par une polycrise sans précédent (Ukraine, Proche-Orient, tensions en Amérique latine), la session nationale 2024-2025 a réaffirmé sa mission première : décroiser les univers pour bâtir une résilience collective. Durant un an, auditeurs civils et militaires ont partagé une réflexion de haut niveau sur la souveraineté et la protection de nos intérêts vitaux.

La production intellectuelle : les comités de la session nationale au cœur de la réflexion

Véritable point d'orgue de la session, les travaux de comités (réflexion stratégique menée par groupes d'auditeurs, sur un thème précis) ont produit 23 rapports.

- Une expertise reconnue : ces travaux ne sont pas que des exercices académiques mais constituent une matière inspirante pour les autorités civiles et militaires.
- Marqueur de qualité : ils témoignent de la capacité des auditeurs à s'approprier des sujets complexes (IA défense, sécurisation des approvisionnements, influence) pour proposer des recommandations concrètes.

L'immersion : du terrain à la décision stratégique

Si le détail des déplacements s'efface devant l'analyse, l'immersion reste la clé de la compréhension :

- Visites en unités : pour appréhender concrètement les défis de préparation opérationnelle des forces.
- Missions d'étude (France, Europe, International) : visant à confronter les théories apprises à l'École militaire aux réalités géopolitiques et industrielles des territoires.



284

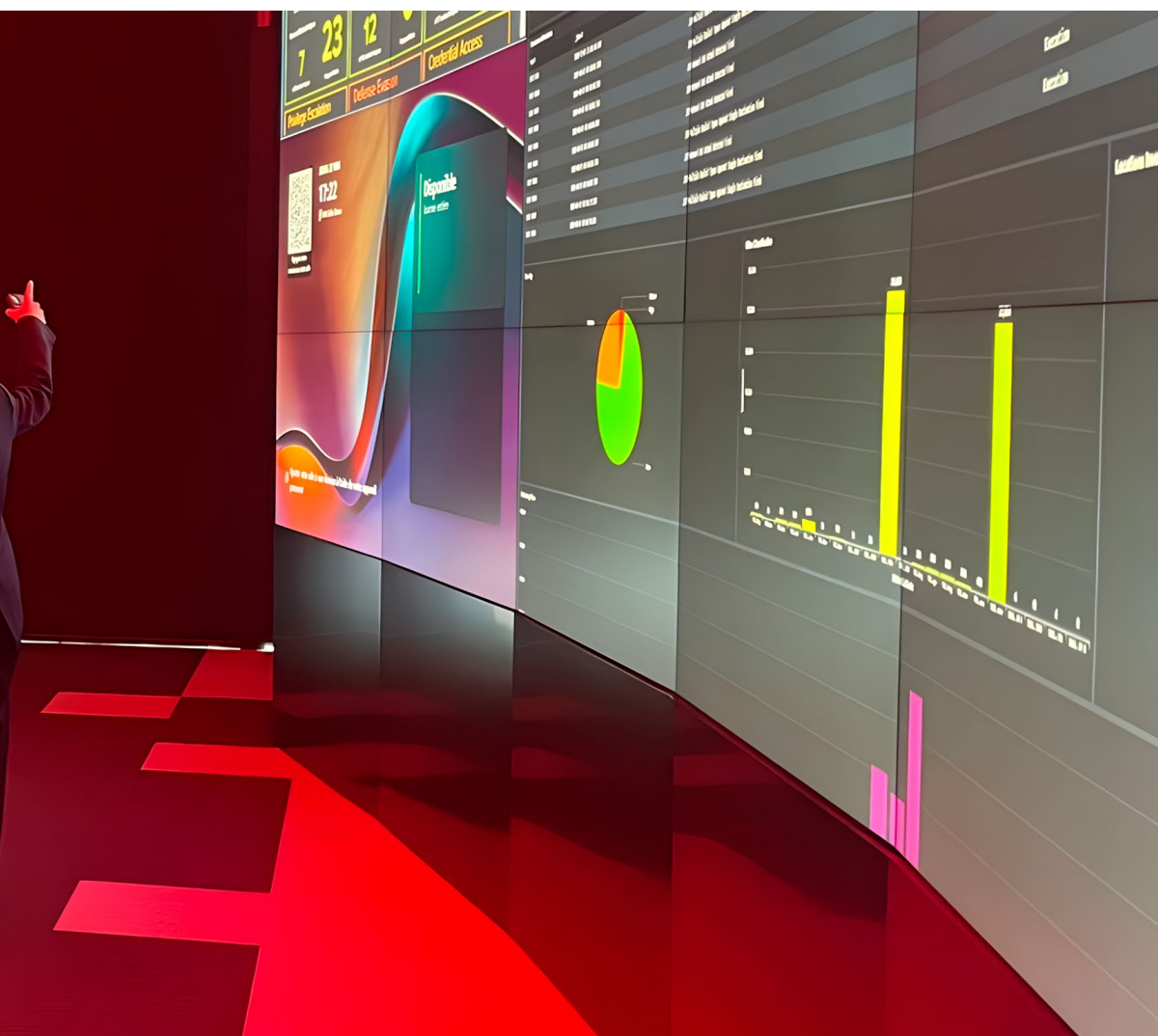
participants
ayant acquis
la qualité d'auditeur
à l'issue de la formation

23

**rapports
de comités**
diffusés aux sphères
de décision.

90 %

**de taux
de satisfaction**
par rapport aux attentes
initiales.



**Mission au Maroc,
mai 2025**
Auditeurs
de la majeure DSE



LES SESSIONS en région

L'esprit de défense au cœur des territoires

Véritable déclinaison territoriale de la mission de l'IHEDN, les sessions en région constituent un réseau dans l'ensemble du pays.

En 2025, elles ont une nouvelle fois démontré leur rôle essentiel : sensibiliser les cadres à la culture de défense et renforcer la résilience de la Nation au plus près des réalités locales.

25

cycles et sessions organisés en métropole et outre-mer

1 286

auditeurs formés et sensibilisés.

25

associations régionales d'auditeurs mobilisées pour faire vivre le réseau.

50/50

parité en progression constante dans les promotions.

Un ancrage territorial renforcé

En 2025, l'Institut a assuré **25 cycles et sessions** couvrant l'ensemble de l'Hexagone et des outre-mer. Chaque session a permis de fédérer entre 50 et 80 auditeurs et auditrices issus de secteurs variés, l'objectif étant à la fois de créer des liens et des correspondances, sur le plan intellectuel mais aussi humain, avec une attention particulière portée à la diversification des profils :

- Secteur public : élus locaux, cadres de la fonction publique territoriale, magistrats, enseignants.
- Secteur privé : chefs d'entreprises, cadres dirigeants de PME/ETI régionales.
- Forces de sécurité : officiers d'active et de réserve de la Gendarmerie et des Armées.

Des thématiques en prise avec les enjeux locaux

Si le socle d'enseignement demeure la stratégie nationale, l'édition 2025 a mis l'accent sur des thématiques spécifiques liées à chaque territoire :

- Résilience et gestion de crise : exercices de simulation face à des menaces hybrides ou climatiques.

- Souveraineté industrielle régionale : visites de sites stratégiques locaux pour comprendre l'importance de la base industrielle et technologique de défense (BITD) décentralisée.
- Connaissance de l'environnement militaire : approfondissement de la connaissance des unités militaires implantées dans chaque région.

Les travaux en comité : une dynamique de réflexion partagée

Chaque session régionale s'articule autour de travaux de comités. En 2025, les auditeurs ont planché sur des thématiques telles que :

- « La résilience des infrastructures critiques face aux cybermenaces sur le territoire ».
- « L'engagement de la jeunesse régionale dans l'esprit de défense ».

Ces travaux favorisent l'émergence d'une communauté soudée d'experts et de décideurs locaux, conscients des risques et menaces et capables de diffuser l'esprit de défense dans toutes ses composantes dans leur milieu professionnel.

Le Mans, le 19 janvier 2025

241^e session en région « Pays de la Loire »





Versailles, le 23 octobre 2025
Auditeurs du 139^e cycle Jeunes en visite Section technique de l'armée de Terre (STAT)

Face à une «jeunesse grave devant son avenir», l'IHEDN a intensifié en 2025 sa mission de transmission. Les cycles Jeunes, comme les autres cycles ou sessions, ne se limitent pas à une formation intellectuelle, ils ont vocation à devenir des catalyseurs d'engagement, visant à doter les citoyens de demain des clés de compréhension d'un monde fragmenté pour ensuite agir sur le terrain.

Attractivité record et formats innovants

L'année 2025 a été marquée par une demande sans précédent, confirmant l'appétence des 18-30 ans pour les enjeux de souveraineté et de défense. Pour y répondre, l'Institut a diversifié son offre :

- **Le cycle commun IHEDN-IHEMI (juillet 2025)**
Pour la première fois, un cycle a été co-organisé avec l'Institut des hautes études du ministère de l'Intérieur. 80 jeunes ont bénéficié d'une double expertise « Défense et Sécurité intérieure », illustrant la porosité nécessaire entre ces deux piliers de la résilience nationale; au vu de son succès, cette organisation sera réitérée en 2026.
- **Expérimentations régionales**
Afin de former plus de jeunes dans tous les territoires et de donner davantage de place aux associations régionales qui le souhaitent, des cycles en coopération ont été mis en œuvre (Marseille,

Chambéry, Bordeaux), laissant une plus grande initiative aux associations sans pour autant négliger la qualité de la formation.

L'excellence certifiée et le rayonnement outre-mer

Le label IHEDN reste un gage d'exigence académique et opérationnelle :

- **Certification** : les cycles Jeunes confèrent la qualité d'auditeur de l'IHEDN et bénéficient de la certification de France Compétences, valorisant ce parcours dans le cursus professionnel des participants.
- **Priorité outre-mer** : grâce au partenariat avec le ministère des Outre-mer, l'Institut maintient un effort soutenu vers les territoires ultramarins, garantissant une cohésion nationale inclusive.

Au-delà de la formation : l'engagement par l'action

2025 a vu l'émergence d'initiatives complémentaires pour dynamiser la communauté :

- **Le « Concours Jeunesse »**
Un dispositif phare permettant aux jeunes talents de proposer des réflexions innovantes sur la stratégie de demain, dont les lauréats peuvent rejoindre gratuitement la formation IHEDN de leur choix.
- **Influence numérique**
Le succès du « Défi hivernal d'Athéna » sur Instagram a permis de toucher une audience plus large, transformant la culture de défense en un sujet de débat quotidien pour la génération Z.

8 cycles Jeunes organisés par an sur tout le territoire.

80

auditeurs formés lors du 1^{er} cycle historique IHEDN-IHEMI.

100 % des cycles sont certifiés par France Compétences.

↑30 %

Augmentation des candidatures par rapport à 2024.





LES CYCLES

en intelligence économique

Protéger et promouvoir notre souveraineté

9

sessions dédiées à l'intelligence économique

Dans un monde marqué par le retour de la force et des stratégies d'influence agressives, l'intelligence économique n'est plus une option mais une arme de défense nationale. En 2025, l'IHEDN a renforcé sa mission de formation des décideurs pour anticiper les menaces, protéger nos actifs stratégiques et accroître notre influence sur la scène internationale.

1

premier cycle commun Jeunes-IE organisé en octobre 2025

Une formation de haut niveau pour les décideurs

Les cycles 2025 ont réuni des profils variés (cadres dirigeants, hauts fonctionnaires, officiers, experts en cybersécurité) autour d'un objectif commun : maîtriser l'information pour décider en toute souveraineté.

- **Diplomatie d'entreprise** : apprendre à porter les standards et les normes françaises et européennes au niveau mondial pour ne pas être régi par les règles édictées par d'autres puissances.

535

auditeurs formés aux stratégies d'influence et de sécurité économique

- **Le cycle national « Souveraineté et sécurité économique »** : une formation intensive centrée sur la protection du patrimoine scientifique et industriel face aux ingérences étrangères et à la captation de données.

Innovation et IA : les nouveaux outils de l'IE

Le tournant numérique de 2025 s'est traduit par l'intégration systématique des nouveaux outils technologiques dans la doctrine de l'IE :

- **Intelligence artificielle générative** : session dédiée à l'utilisation de l'IA pour la veille stratégique et la détection de signaux faibles.
- **Cybersécurité économique** : renforcement de la synergie entre défense informatique et protection des secrets d'affaires.

28%

de hausse de la participation des cadres issus des secteurs technologiques critiques (Cloud, IA, Semi-conducteurs)

- **Approche par l'action** : les auditeurs ont travaillé sur des cas concrets de *wargaming* économique, simulant des attaques contre des fleurons industriels ou des ruptures de chaînes d'approvisionnement critiques.

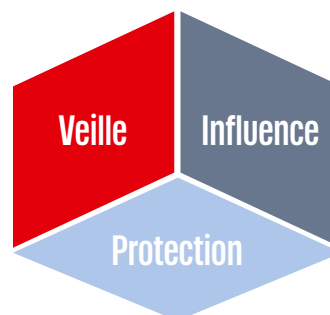
L'influence et la bataille des normes

L'année 2025 a mis l'accent sur l'influence, pilier souvent négligé de l'IE :

- **Guerre cognitive et désinformation** : comprendre comment les narratifs économiques sont utilisés pour déstabiliser des marchés ou des entreprises françaises.

18

rapports de comités traitant spécifiquement de la résilience économique.



LES 3 PILIERS DE L'IE

Paris, 4 avril 2025
Auditeurs du cycle
Éthique et conformité





LES SESSIONS

européennes et internationales

Porter la voix de la France et de l'Europe

Dans un contexte de recomposition des équilibres mondiaux, le DEAI participe activement au rayonnement de la pensée stratégique française. En 2025, l'IHEDN a intensifié son action pour favoriser la convergence des visions européennes et renforcer les partenariats de défense avec des zones clés.

L'Europe de la défense : de la réflexion à l'action

L'année 2025 a été marquée par un approfondissement de la coopération au sein de l'Union européenne :

- 36^e SERA (Session européenne des responsables d'armement) : ce cycle majeur a réuni **80 auditeurs** de **19 pays**. En se déplaçant à Varsovie et Sofia, la session a permis de confronter les enjeux industriels de l'Est européen avec les ambitions de souveraineté de l'UE.

Paris,
le 17 mars 2025
Auditeurs
de la 4^e session
internationale
pour les Balkans et
l'Europe Orientale
(SIBEO)

Partenariats mondiaux : une présence sur tous les fronts

L'Institut agit comme un trait d'union entre les puissances régionales à travers des sessions internationales ciblées :

- Indopacifique : **53 auditeurs** ont planché sur les enjeux de souveraineté et les enjeux de sécurité dans cette zone dont la France est un des acteurs stratégiques.
- Balkans et Europe orientale : fidèle à sa mission de coopération, l'IHEDN a



accueilli **47 cadres** pour échanger sur la gestion des crises, le renforcement des structures de sécurité et les enjeux liés à la politique d'élargissement.

- **Continent africain : 58 auditeurs de haut niveau** ont participé à un dialogue exigeant sur les enjeux de stabilité régionale.



Ancrage à Bruxelles

La remise en place **d'1 représentant permanent de l'IHEDN** auprès de la Représentation permanente (RP) de la France auprès de l'Union européenne, à Bruxelles, renforce notre capacité d'influence au cœur des instances décisionnelles (Service européen d'action extérieure, Commission européenne). Coopération renforcée avec le Collège européen de sécurité et de défense (CESD) dans le cadre duquel sont organisées six à huit sessions par an de haut niveau.

Boussole stratégique :

Organisation de tables rondes dédiées à Bruxelles pour opérationnaliser la vision commune de sécurité européenne.

Diplomatie d'influence : l'IHEDN, valorisation de la base industrielle et technologique de défense (BITD) française

En partenariat avec la Direction générale de l'armement (DGA — ministère des Armées), le DEAI consolide son rôle de soutien à la BITD :

- Sessions internationales : organisation de sessions spécifiques (Afrique-Moyen-Orient, Amérique latine, Asie-Pacifique) au profit de hauts responsables, militaires et civils, du domaine de l'armement ;
- Session européenne des responsables d'armement : rendez-vous majeur chaque année, la SERA réunit, depuis 36 ans et pendant quatre semaines, des experts étatiques et industriels européens de haut niveau.



80 auditeurs de **19** pays pour la session européenne (SERA36).

+ **de 850** auditeurs étrangers formés aux visions stratégiques françaises et européennes

71 nationalités représentées au cumul sur l'ensemble des événements internationaux de l'ACADEM.





LA RÉFLEXION STRATÉGIQUE

au service de la décision

Dans un environnement international saturé de signaux contradictoires, la mission «Comprendre» de l'IHEDN agit comme un radar. En 2025, l'Institut a continué sa fonction de veille et d'analyse en partageant avec les auditeurs et la société des clés de lecture fiables et contextualisées sur les ruptures géopolitiques, technologiques et sociétales.

8 Débats stratégiques organisés à l'École militaire et en ligne

14 Fiches d'actualité rédigées et diffusées auprès de la communauté de l'IHEDN

1 Colloque international consacré aux «Mobilisation(s)»

12 dossiers de veille stratégique élaborés

4 prix scientifiques attribués à des travaux d'excellence

Une expertise de pointe sur les nouveaux fronts de conflictualité

L'année 2025 a exigé une agilité analytique accrue pour couvrir des zones de tension simultanées :

- **Décryptage de l'actualité** : production de fiches d'actualité factuelles et sourcées sur la guerre en Ukraine, la reconfiguration du Proche-Orient, les dynamiques de sécurité en Arctique et dans l'espace Baltique, l'évolution des politiques de défense à l'échelle globale (Inde, Allemagne).
- **Prospective technologique** : un accent majeur a été mis sur l'impact de l'IA générative dans les stratégies d'influence, sur les enjeux de souveraineté numérique européenne et les défis des rivalités internationales dans le domaine spatial.
- **Champs immatériels** : approfondissement des recherches sur la guerre cognitive et la résilience des populations face à la désinformation.

Pour la troisième année consécutive, l'IHEDN a publié, en partenariat avec la Documentation française, L'Année de la défense nationale (ADN) :

- Diffusée en librairie et en ligne, l'ADN réunit des experts reconnus afin d'analyser les temps forts de l'année écoulée, en s'appuyant systématiquement sur

des sources de première main (discours officiels, documents stratégiques, rapports institutionnels).

- L'édition publiée en 2025 s'est attachée à interroger la notion d'incertitudes stratégiques et a rassemblé vingt-deux contributions. Préfacé par le Secrétaire général de la défense et de la sécurité nationale (SGDSN), l'ouvrage a abordé des enjeux majeurs tels que l'innovation de défense, les ingérences étrangères, les stratégies de défense des pays alliés, le narcotrafic ou encore la défense européenne.

Le débat stratégique : un carrefour d'idées et d'influence

L'IHEDN a consolidé son rôle de « forum permanent » de la pensée stratégique à travers des formats diversifiés :

- **Les Lundis de l'IHEDN** : ces rendez-vous ont permis de confronter les regards d'universitaires et d'officiers sur des sujets critiques (économie de guerre, accès aux ressources rares).
- **Les Débats stratégiques** : un moment d'échanges mensuel en présence d'auteurs d'un ouvrage scientifique récent pour débattre des grandes questions de défense, de sécurité et de relations internationales (stratégie navale, IA, écologie de guerre, Ukraine...)

- **Veille et analyse** : diffusion régulière de publications synthétiques (articles, fiches d'actualité et dossiers de veille) visant à irriguer la réflexion des auditeurs, des partenaires institutionnels et du grand public.
- **Synergie ACADEM** : une collaboration renforcée avec les organismes membres de l'Académie de défense de l'École militaire pour produire une réflexion commune, notamment en amont du Paris Defence and Strategy Forum.

Le soutien à la recherche : valoriser la prochaine génération d'experts en études stratégiques

Parce que la pensée stratégique se construit sur le temps long, l'IHEDN a maintenu son engagement auprès de la communauté scientifique :

- **Prix scientifiques de l'IHEDN** : l'IHEDN soutient et valorise les jeunes chercheurs travaillant sur des thématiques d'intérêt pour la défense nationale, en récompensant chaque année les meilleurs travaux de recherche. La campagne 2025 a reçu 71 candidatures, témoignant du dynamisme de la nouvelle génération dans la réflexion stratégique. Quatre travaux ont été distingués, mettant en lumière l'excellence et l'innovation intellectuelle :

- ✓ **Prix de thèse** : Dr Sophia MAHROUG, *La Défense sacrée des Gardiens de la Révolution islamique d'après les sources numériques : de la guerre Iran-Irak à la « guerre douce » (1981-2024)*, Sorbonne-Université et Université du Luxembourg.
- ✓ **Prix de mémoire, ex aequo** :
 - Nathan HOURCADE, *Les relations diplomatiques entre la France et l'Ukraine en tant que nouvel acteur international au sortir de l'URSS (1985-2005)*, Université Paris Cité.
 - Pierre-Nicolas NABET, *L'impact de la cyberguerre stratégique : une réévaluation de la doctrine cyber américaine à l'aune de la guerre russo-ukrainienne*, SciencesPo Paris et King's College London.
- ✓ **Prix spécial (chapitre d'ouvrage scientifique)** : Camille ESCUDÉ, *Une géopolitique du Conseil de l'Arctique : quand le politique (dé)fait l'espace géographique*, chapitre publié en 2024 dans *L'Arctique dans le système international*, dirigé par Frédérique Lasserre, Mathieu Landrinault, Pauline Pic, Presses Universitaires du Québec.
- **Rayonnement académique** : participation des experts de l'Institut à des colloques internationaux, renforçant la crédibilité de la recherche stratégique française.

Paris, 20 septembre 2025

Le général Hervé de Courrèges, directeur de l'IHEDN, remet le prix de thèse à Sophia Mahroug





UNE STRATÉGIQUE D'INFLUENCE

à l'ère du numérique

560

abonnés
sur la chaîne
WhatsApp

21

épisodes de podcasts
produits et

+ de 2500
écoutes

2 573 110

d'impressions cumulées
sur l'ensemble de nos
réseaux sociaux

50

newsletters stratégiques
diffusées à un réseau de
12 500 contacts

8 à 10

publications
par semaine

6

plateformes
(LinkedIn, X, Instagram,
WhatsApp, Podcasts
et YouTube)

5

formats
principaux (Les Lundis de
l'IHEDN, Vendredis lecture,
nos threads d'approfondis-
sement, les débats et fiches
actus)

En 2025, la communication de l'IHEDN a franchi un cap décisif en passant d'une logique d'information à une stratégie d'influence globale.

L'objectif : porter la culture de défense au plus près des citoyens et des décideurs grâce à une empreinte numérique diversifiée, agile et immersive.

L'expansion de l'empreinte numérique : l'IHEDN en mobilité

Pour répondre aux nouveaux modes de consommation de l'information, l'Institut a lancé trois vecteurs majeurs :

- La chaîne WhatsApp IHEDN « Le fil stratégique de l'IHEDN » : un lien direct et instantané avec notre communauté. Ce canal permet de diffuser en temps réel nos actualités, nos veilles stratégiques et les coulisses de l'École militaire, garantissant une proximité inédite avec nos abonnés.
- Le déploiement du format Podcast : la création d'une chaîne dédiée permet désormais de transformer nos publications écrites en expériences sonores. « La pensée stratégique s'écoute » : nos auditeurs peuvent désormais s'immerger dans les enjeux de souveraineté en mobilité.
- La production audio : au-delà des podcasts, l'ensemble de nos rapports majeurs (dont ceux du comité SN5) bénéficie de synthèses audios pour faciliter l'appropriation des contenus par les décideurs pressés.

Réseaux sociaux : engagement, jeunesse et expertise

L'IHEDN a consolidé sa présence sur ses plateformes piliers en adaptant sa ligne éditoriale à chaque audience :

- LinkedIn : le carrefour de notre influence institutionnelle, avec une croissance de notre communauté de professionnels et d'experts.
- Instagram et le « Défi hivernal d'Athéna » : un succès marquant pour l'engagement des jeunes. Ce format interactif a permis de démystifier les enjeux de défense auprès des 18-30 ans, alliant pédagogie et dynamisme visuel.
- X (Twitter) : notre radar pour l'actualité chaude et le live-tweet des grands événements, notamment lors de la montée en puissance du Paris Defence and Strategy Forum (PDSF).

Un appui stratégique au rayonnement de l'ACADEM

La direction de la communication (DRIC) agit comme le moteur du rayonnement de l'Académie de défense de l'École militaire :

- PDSF 2026 : conception et déploiement de la stratégie éditoriale du forum, avec un parti pris pour « l'image du réel » et des formats vidéos courts valorisant les intervenants.
- Identité visuelle et événementiel : production de supports de haute qualité pour les cérémonies de fin de session et les colloques nationaux, renforçant le label d'excellence IHEDN.



Paris, le 26 juin 2025

Enregistrement de l'épisode 16 du podcast Pensez stratégique « Quel champ de bataille en 2040 ? » avec le général Bruno Baratz, commandant du Commandement du combat futur, le général Vincent Breton, directeur du Centre interarmées de concepts, de doctrines et d'expérimentations (CICDE), depuis directeur de l'École de guerre, et du capitaine de vaisseau Rémi Thomas, officier de cohérence d'armée à l'état-major de la Marine nationale, animé par Daniel Desesquelle

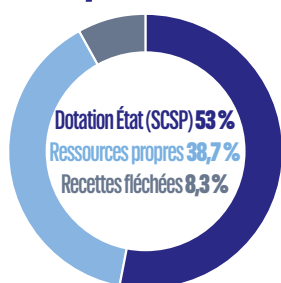




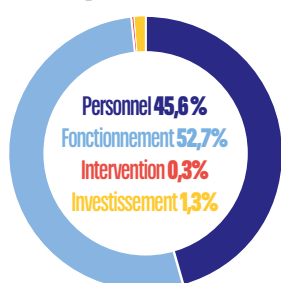
LES FINANCES

BUDGET

RECETTES
12,98 M€



DÉPENSES
12,18 M€



INVESTISSEMENTS
NUMÉRIQUES
0,1 M€

TAUX D'EXÉCUTION
BUDGÉTAIRE

DÉPENSES
99,9 %

RECETTES
104,5 %

Des ressources diversifiées et consolidées

Le modèle économique de l'IHEDN repose sur un équilibre entre le soutien de l'État et le dynamisme de ses ressources propres :

- Malgré une diminution constante depuis deux ans en raison du contexte économique, la subvention pour charges de service public (SCSP) constitue le socle du fonctionnement de l'IHEDN et témoigne de la confiance accordée par les services du Premier ministre dans les missions de l'Institut ;
- Le développement des ressources propres : l'exercice 2025 a été marqué par une progression des recettes issues des droits d'inscription et par la consolidation de partenariats ;
- L'IHEDN a recherché l'optimisation et la maîtrise des flux financiers visant à améliorer son modèle économique.

Une dépense ciblée sur le cœur de mission

L'allocation des crédits reflète les priorités stratégiques de l'année 2025 :

- **Priorité à la pédagogie et au rayonnement** : une part majeure des dépenses est consacrée au maintien de l'excellence des sessions (intervenants, missions d'étude...) nationales et internationales ;
- **Frais de fonctionnement** : poursuite de la politique de rationalisation des coûts des formations pour dégager des marges de manœuvre nécessaires au bon fonctionnement de l'établissement.

L'investissement : le tournant de la feuille de route numérique

Conformément à la stratégie d'ensemble de l'IHEDN, l'année 2025 a été marquée par une accélération d'investissements :

- **Modernisation des systèmes** : financement de la nouvelle architecture numérique pour sécuriser les échanges et fluidifier le travail collaboratif ;
- **Transformation digitale** : investissements dédiés aux nouveaux supports de diffusion nécessaires à la mobilisation de nouveaux auditeurs et à la qualité des formations qui leur est délivrée (studios podcast, équipements vidéos pour les formats hybrides...).

Investissements numériques en M€/ Dépenses numériques en M€ 2023-2025

Année	Investissements numériques (M€)	Dépenses numériques (M€)	Évolution
2023	0,13	0,3	
2024	0,07	0,3	+1,7%
2025	0,14	0,5	+58,9%

L'IHEDN a poursuivi son engagement dans la fiabilisation et l'optimisation de ses données budgétaires et comptables au travers de chantiers tels que l'apurement des factures non parvenues ou restant à émettre ; la dématérialisation complète de ses pièces relatives aux flux financiers ou encore la documentation de ses processus (diffusion d'un guide des achats et des déplacements en mission pour l'IHEDN...).

La mise en œuvre de ces travaux, notamment au travers d'échanges entre, acteurs de la chaîne financière et départements métiers, permet à l'IHEDN de se doter d'outils financiers solides quant au pilotage et à l'amélioration de son modèle économique.



LES RESSOURCES humaines

Taux de féminisation du personnel présent au 31/12/2025, par statut

EN PERSONNE PHYSIQUE	FEMMES	HOMMES	TOTAL	%
Fonctionnaires	17	9	26	65%
Militaires	5	9	14	36%
Ouvrier d'État	1		1	100%
Contractuels	22	24	46	48%
Apprentis	6	2	8	75%
TOTAL	51	44	95	54%

Le taux d'exécution des dépenses de personnel est de 98,34 % (en incluant les mises à disposition remboursées) et de 99,94 % sur le seul périmètre de la paie IHEDN.

Pour l'index égalité femmes/hommes, l'IHEDN obtient – au titre de l'année 2024 – une note de 84,9 points, décomposée comme suit :



	NOTE MAXIMALE	SCORE DE L'IHEDN
Écart global de rémunération entre les femmes et les hommes fonctionnaires	26	17,6
Écart global de rémunération entre les femmes et les hommes contractuels	54	51,3
Dix plus hautes rémunérations	20	16
Total	100	84,9

Depuis le 15 octobre 2025, les départements de l'IHEDN peuvent désormais s'appuyer sur les services d'un secrétariat mutualisé, rattaché au secrétariat général.

Cette nouvelle organisation va transformer les habitudes de travail et constitue une opportunité pour gagner en efficacité en apportant un soutien encore plus adapté aux besoins des départements.

Les premiers retours sont très encourageants et démontrent la capacité de l'Institut à se transformer et à adapter son organisation.



LES **SYSTEMES** numériques

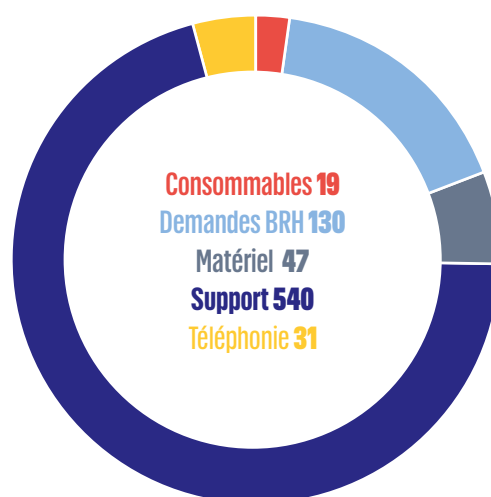
Pour la deuxième année consécutive, le BSN (Bureau des systèmes numériques) a été tout particulièrement mobilisé sur la mise en œuvre d'un plan de transformation numérique ambitieux destiné à simplifier et à moderniser le quotidien des agents et à répondre aux attentes des auditeurs. Pour ce faire, il s'est appuyé sur une comitologie adaptée et sur le réseau des référents numériques.

Plusieurs chantiers prioritaires ont été conduits de manière concomitante et se sont concrétisés, pour certains d'entre eux, jusqu'à la toute fin d'année :

- Organisation et migration des données vers la plateforme collaborative Microsoft SharePoint (précédées d'une refonte des systèmes d'annuaire et de messagerie interpersonnelle);
- Mise en place du parapheur électronique;
- Paramétrage d'une solution de paiement électronique pour les auditeurs en liaison avec l'agence comptable;
- Mise en place d'une solution antiplagiat;
- Achèvement de l'équipement audiovisuel et Wifi du bâtiment 10.

Le BSN a par ailleurs accompagné tout au long de l'année l'activité soutenue des entités de l'IHEDN :

- Maintien en condition opérationnelle des équipements informatiques, matériels et logiciels;
- Assistance technique et fonctionnelle aux utilisateurs de l'établissement ainsi qu'aux auditeurs;
- Échanges techniques avec les services du Ministère des Armées (MINARM) CND (Commissariat au numérique de défense) ;
- Maintien de la gestion (traitement et stockage) des données de l'établissement conformément au RGPD.



LES MOYENS généraux

Service support transverse, le bureau des moyens généraux (BMG) accompagne l'ensemble des départements et bureaux en garantissant la disponibilité, la sécurité et l'optimisation des moyens matériels et logistiques.

L'année 2025 a été marquée par une évolution à la hausse des activités : finalisation des travaux de réhabilitation des bâtiments en lien avec les services du MINARM, conception et pilotage de l'aménagement des nouveaux locaux du bâtiment 10, augmentation du nombre de sollicitations internes qui ont nécessité une forte capacité d'adaptation, de coordination et d'anticipation.

Les actions menées ont poursuivi un double objectif : maintenir un bon niveau de qualité de service tout en rationalisant les moyens et les procédures.

Au-delà de la continuité de service assurée tout au long de l'année, plusieurs projets structurants engagés de longue date en partenariat avec le MINARM ou pilotés à l'initiative du bureau se sont concrétisés en 2025. Parmi les réalisations les plus significatives, on notera :

- L'inauguration du bâtiment 10 au printemps 2025, désormais équipé de solutions de dernière génération et pleinement adapté aux besoins opérationnels, notamment grâce à l'exploitation de ses espaces de réunion, permettant d'assurer un niveau de prestation conforme aux standards et aux exigences des activités de l'Institut ;
- L'installation du DRIC au sein de ce bâtiment dans le cadre des travaux de réhabilitation du bâtiment 1, ainsi que l'installation temporaire de l'ACADEM, dans le cadre de la préparation du PDSF 2026 ;
- Le déploiement d'un nouveau marché de fontaines à eau contribuant à l'amélioration du bien-être des agents ;

- La mise en place de bornes d'apport volontaire et le déploiement d'un dispositif de tri sélectif, s'inscrivant dans une démarche d'amélioration des pratiques environnementales.

Le BMG a pleinement contribué, au cours de l'année 2025, à la continuité et à la qualité du service public rendu. Par son action transversale, sa capacité d'adaptation et son engagement quotidien, il demeure un acteur essentiel du bon fonctionnement de l'établissement.

Prévention des risques professionnels et accueil du handicap : actions et résultats

En matière de prévention des risques professionnels et au titre de la mission de référent handicap, l'année a permis d'aboutir à des avancées concrètes. Une mise à niveau réglementaire a été engagée, accompagnée de la diffusion de documents (guides, procédures, flyers...), d'observations de terrain permettant d'objectiver les conditions réelles d'exercice et d'identifier des pistes d'amélioration directement opérationnelles.

Ces démarches ont également permis de garantir un accueil effectif des auditeurs et agents en situation de handicap, avec la mise en œuvre d'adaptations pragmatiques lorsque cela était nécessaire. Les premiers diagnostics réalisés et les retours d'expérience collectés constituent désormais un socle solide pour structurer et prioriser les actions qui seront poursuivies et renforcées en 2026.



Paris, le 15 avril 2025

Inauguration du bâtiment 10 par le général de corps d'armée Hervé de Courège, directeur de l'IHEDN

168

demandes d'intervention ont été effectuées auprès du Groupement de soutien commissariat (GSC) via le logiciel EUREKA (dépannage, maintenance, travaux d'entretien...).

3020

réservations d'espaces dédiés

276

réservations des espaces du GSC pour les départements.



LE SOUTIEN LOGISTIQUE

aux auditeurs

23

billets « Groupes »
représentant
1207
passagers

L'année 2025 a été marquée par la consolidation et la poursuite des missions confiées au bureau du soutien logistique (BSL), dans un contexte caractérisé par une exigence accrue de fiabilité opérationnelle, d'adaptation permanente aux besoins des départements et de maîtrise des dépenses.

222

réservations
individuelles
représentant
546 passagers

Le bureau a ainsi accompagné les départements dans la préparation et la mise en œuvre de prestations aux formats variés. Ces activités ont notamment concerné des déplacements, des actions conduites sur site ainsi que des missions nécessitant une coordination renforcée avec les partenaires institutionnels et les prestataires extérieurs de l'Institut. Cette grande diversité des activités a impliqué une mobilisation constante, tant en amont que dans leur suivi.

245

réservations
pour **1753** passagers

Sur le plan financier, l'année 2025 a confirmé le rôle structurant du bureau dans le suivi des engagements et la sécurisation de l'exécution budgétaire. Le BSL a été particulièrement sollicité pour anticiper les contraintes liées aux calendriers de gestion, accompagner les départements opérationnels dans le montage des engagements et veiller à la régularité des procédures.

51

demandes
d'hébergement

pour un montant
total de

252 864,87 €

La validation anticipée, avant l'été 2025, des destinations des missions monde 2026 de la session nationale a permis de matérialiser plus en amont les engagements financiers et administratifs, contribuant ainsi à une fin de gestion plus fluide. Le dialogue constant entretenu avec les prestataires a permis d'assurer la continuité des activités tout en recherchant un équilibre entre maîtrise des coûts et qualité des prestations.

Par ailleurs, le bureau a poursuivi ses actions en faveur de la structuration et de la professionnalisation des pratiques internes. L'accompagnement des nouveaux agents et l'appui apporté aux correspondants métiers ont contribué à renforcer la lisibilité des processus et à sécuriser les circuits d'instruction des dossiers. Cette dynamique a permis de fluidifier les échanges entre services et de consolider le rôle du bureau comme interlocuteur de référence sur les questions logistiques et financières.

Enfin, l'année 2025 a été marquée par la prise en compte des enjeux environnementaux dans l'organisation logistique et les déplacements chaque fois que cela était possible, et ce, sans compromettre les impératifs opérationnels.



L'IHEDN AU CŒUR

d'un écosystème stratégique unique

Placé sous l'autorité du Premier ministre qui a confié sa tutelle au Secrétariat général de la défense et de la sécurité nationale (SGDSN), l'IHEDN est bien plus qu'un Institut de formation pour les forces vives de la nation issues des armées, des services publics ou du secteur privé : il sensibilise aussi aux enjeux de défense les élus du Parlement et des collectivités locales, les associations, les syndicats, les représentants des cultes...

Cette diversité de publics et l'originalité de la formation reposant dès l'origine sur un triptyque pédagogique éprouvé – conférences de haut niveau, visites de terrain et travaux en comité – font de l'IHEDN une source d'inspiration pour de nombreux organismes au-delà des domaines de la défense nationale et de la pensée stratégique.

Depuis sa fondation en 1936, l'Institut est ainsi au cœur d'un véritable écosystème contribuant historiquement à la cohésion nationale et à la diffusion de l'esprit de défense. Tout au long de ses 90 ans d'histoire, cet écosystème s'est sans cesse structuré et densifié pour s'adapter aux vicissitudes des temps. En écho aux bouleversements géostratégiques actuels, cette structuration s'accélère particulièrement depuis les années 2020.

L'ancrage institutionnel : un légitime positionnement primoministériel

Établissement public à caractère administratif, l'IHEDN assure sa mission de service public en lien direct avec les hautes autorités, dans une logique interministérielle.

Le premier lien est celui, organique, avec sa tutelle. Pour l'Institut, ce rattachement est stratégique : la filiation avec les Services du Premier ministre et le SGDSN garantit l'alignement des enseignements sur les priorités de la défense et de la sécurité nationale, telles qu'elles sont exprimées dans la *Revue nationale stratégique* publiée en 2025.

Ensuite, sa mission ne peut s'affranchir de l'interministérialité : l'IHEDN travaille en lien étroit avec les ministères (Armées, Intérieur, Europe et Affaires étrangères, Économie et finances, Éducation nationale, Outre-mer), contribuant ainsi à faire de l'École militaire, ou des différents lieux de sessions et cycles jeunes en région, des carrefours uniques de réflexion stratégique et de cohésion nationale.

- **Le ministère des Armées et des Anciens combattants, les ministères de l'Intérieur et de l'Europe et des Affaires étrangères** contribuent au quotidien aux activités de l'IHEDN, en mettant à disposition du personnel d'expérience et d'encadrement. La Direction générale de l'armement (DGA) et l'état-major des armées, plus précisément, sont aussi des partenaires indispensables pour l'organisation de plusieurs sessions chaque année.

2500

personnes formées chaque année et plusieurs centaines sensibilisées grâce à aux événements

+ de 100 000

abonnés sur nos réseaux sociaux commentant et partageant les veilles et articles scientifiques, ainsi que les dizaines d'articles destinés au grand public publiés chaque année sur le site internet

1

publication scientifique annuelle de référence, *L'Année de la Défense Nationale (ADN)*

39

associations internationales, nationales, régionales et thématiques d'auditeurs.

1

réseau mondial avec une présence renforcée à Bruxelles.

30

organismes membres et partenaires au sein de l'ACADEM.

- Le **ministère des Outre-mer** soutient chaque année la participation d'auditeurs issus de ces territoires à la session nationale de l'IHEDN, ainsi que l'organisation d'une session en région et d'un cycle Jeunes outre-mer.
- La Direction de la coopération de sécurité et de défense (DCSD) du **ministère de l'Europe et des Affaires étrangères** contribue, plusieurs fois par an, à l'organisation de sessions internationales de l'IHEDN rassemblant des auditeurs venus du monde entier.
- Le **ministère de l'Économie et des Finances** s'implique, à travers plusieurs de ses directions, dans la tenue des cycles en Intelligence économique et stratégique.

L'ACADEM, un véritable démultiplicateur d'efficacité

En 2026, l'**Académie de défense de l'École militaire (ACADEM)**, créée en 2023, continue de multiplier les actions événementielles et de sensibilisation. L'IHEDN, membre fondateur, y joue un rôle premier.

Cela se traduit très concrètement par une synergie territoriale : en fédérant une vingtaine d'organismes, tous situés à l'École militaire, l'ACADEM démultiplie la diffusion des formations et de la recherche opérées sur le site.

Cette synergie locale offre à la pensée stratégique française un rayonnement mondial : le succès du Paris Defence and Strategy Forum (PDSF) témoigne de la puissance de ce collectif, capable de réunir à Paris des acteurs et analystes de la réflexion stratégique venus du monde entier. En 2025, le Forum a attiré plus de 4000 visiteurs de 71 nationalités autour de quelque 400 intervenants s'exprimant lors de 121 événements différents. L'édition 2026 se tiendra du 24 au 26 mars.

Un réseau d'auditeurs : l'ancrage territorial

L'action de l'IHEDN au service de la résilience nationale repose aussi sur une communauté de plus de 10 000 membres, engagée à la fois dans le temps (plusieurs années après la fin de leur session) et dans l'espace (sur tous les territoires français et à l'étranger).

Les associations d'auditeurs sont présentes en métropole, en outre-mer et à l'étranger. Elles entretiennent l'esprit de défense au quotidien à travers des conférences, des visites de terrain et de multiples initiatives adaptées aux territoires et aux divers publics rencontrés. Depuis 2025, les associations régionales ont la possibilité d'organiser des cycles Jeunes, sous la supervision pédagogique de l'Institut.

Le lien avec la jeunesse s'exprime bien évidemment à travers les cycles Jeunes et les nombreuses activités des Jeunes IHEDN, mais aussi à travers **les trinômes académiques**. Organisés depuis 1988 par les équipes des rectorats du ministère de l'Éducation nationale, des officiers généraux de zones de défense et de sécurité du ministère des Armées et des associations régionales d'auditeurs de l'IHEDN, ils permettent de former collégiens, lycéens et étudiants de tout le territoire aux questions de défense nationale. L'écosystème de l'IHEDN fait ainsi le pari de l'avenir pour passer le témoin aux jeunes générations.

Synergies académiques et interinstituts

L'Institut décloisonne les savoirs en s'engageant dans des partenariats structurants.

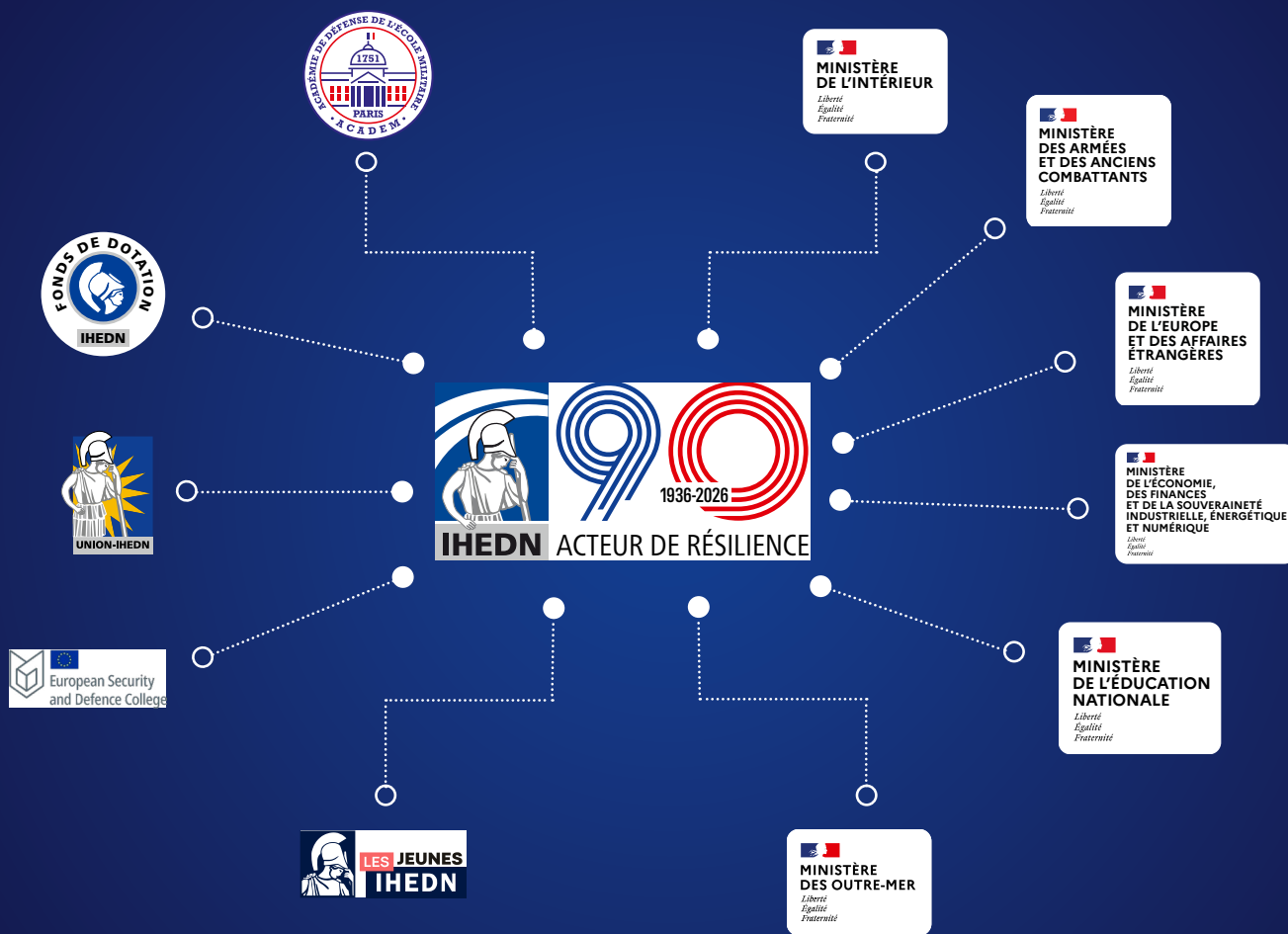
Depuis 2025, un **partenariat** avec l'autre « IH » de l'École militaire, l'**Institut des hautes études du ministère de l'Intérieur (IHEMI)** permet l'organisation de cycles communs qui illustrent la nécessité de traiter dans leur globalité les enjeux de défense et de sécurité intérieure, en rapprochant les cultures. L'IHEDN est aussi un moteur et, par son ancienneté, une source d'inspiration pour le réseau Inter-IHE, qui regroupe une petite vingtaine d'instituts et cycles des hautes études publics.

À l'échelle européenne, l'IHEDN est en étroite partenariat avec le **Collège européen de sécurité et de défense (CESD)**, qui finance plusieurs cycles destinés à des auditeurs français et d'autres pays de l'UE.

En parallèle, la collaboration avec le monde universitaire et de la recherche s'accroît constamment pour soutenir des chercheurs de plus en plus nombreux et nourrir la réflexion stratégique

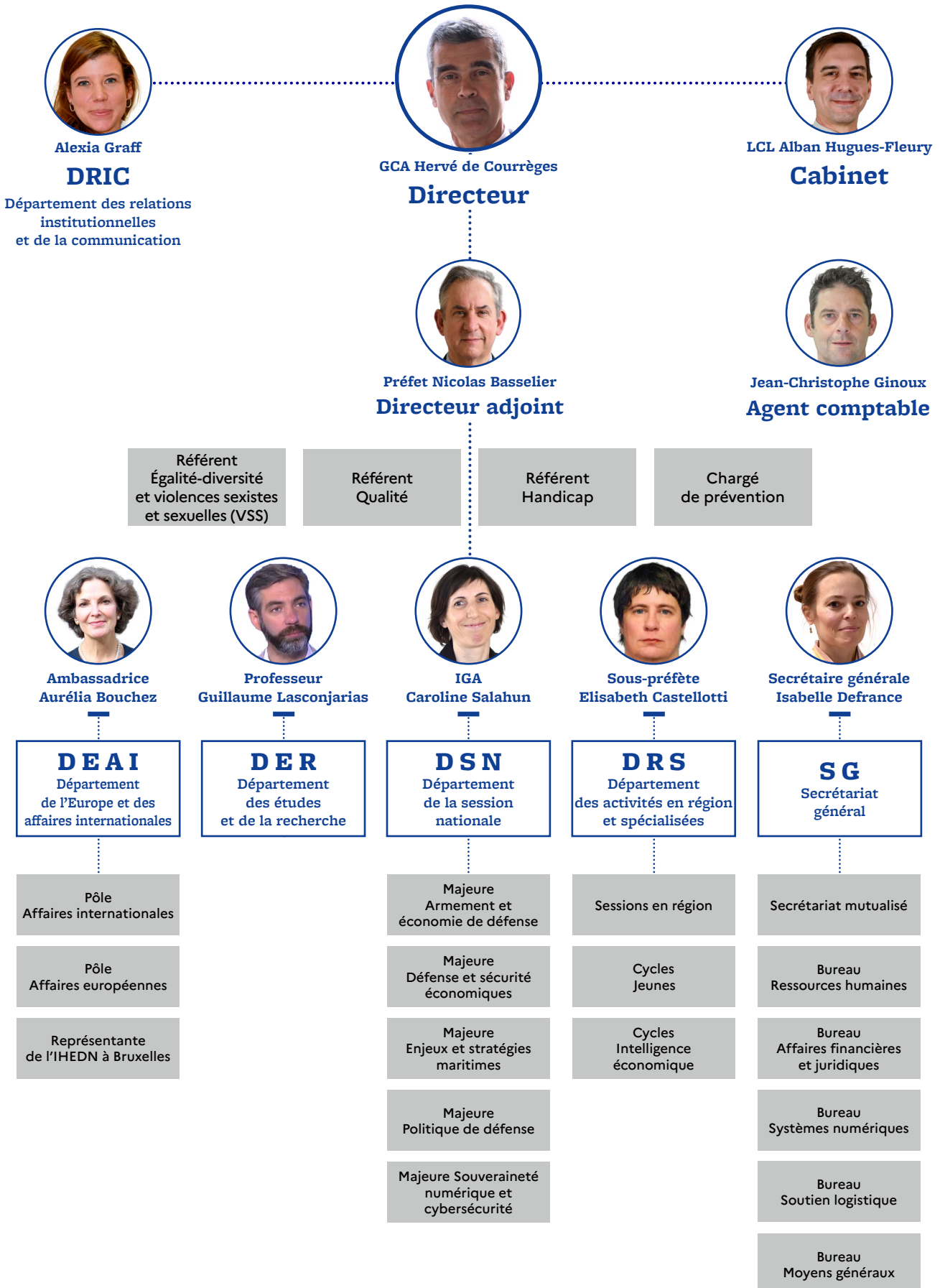
par les prix scientifiques depuis 1998, mais aussi grâce à l'action du Fonds de dotation de l'IHEDN, qui abrite de son côté deux chaires de recherche : la Chaire Économie de défense – IHEDN et la Chaire Souveraineté numérique et cyber – IHEDN.

Sur le volet pédagogique, cette étroite collaboration se traduit aussi par la participation de représentants du monde universitaire aux activités de l'Institut tout au long de l'année, que ce soit par leur contribution à la définition des orientations générales de la politique de formation et de recherche (au sein du **conseil scientifique**) ou leur **intervention dans les cycles et sessions**.





ORGANIGRAMME DE L'IHEDN au 31 décembre 2025





CONSEIL

d'administration de l'IHEDN en 2025

Membres du conseil d'administration de l'IHEDN

Décret du 24 janvier 2020 portant nomination de la présidente du conseil d'administration de l'Institut des hautes études de la défense nationale.

MEMBRES DE DROIT

Madame Sylvie Bermann, ambassadrice de France, présidente du conseil d'administration de l'IHEDN

Monsieur Nicolas Roche, secrétaire général de la défense et de la sécurité nationale (SGDSN), ou son représentant

Général d'armée aérienne Fabien Mandon, chef d'état-major des armées, ou son représentant

Général de corps d'armée Éric Peltier, directeur général des relations internationales et de la stratégie (DGRIS), ou son représentant

Madame Anne-Marie Descôtes, ambassadrice de France, secrétaire générale du ministère de l'Europe et des Affaires étrangères, ou son représentant

Monsieur Jean-Luc Moullet, directeur général de la recherche et de l'innovation, ou son représentant

Monsieur Hugues Moutouh, secrétaire général du ministère de l'Intérieur, ou son représentant

Ingénieur général de l'armement Thomas Courbe, directeur général des entreprises, ou son représentant

Monsieur Boris Melmoux-Eude, directeur général de l'administration et de la fonction publique, ou son représentant

Madame Hanane Mansouri, députée de l'Isère

Monsieur Pascal Allizard, sénateur du Calvados

MEMBRES NOMMÉS PAR ARRÊTÉ DU PREMIER MINISTRE

Général d'armée aérienne (2S) André Lanata, personnalité qualifiée dans les domaines de la sécurité nationale, de la défense, de la politique étrangère, de l'économie ou de la recherche

Monsieur Yves Boyer, personnalité qualifiée dans les domaines de la sécurité nationale, de la défense, de la politique étrangère, de l'économie ou de la recherche

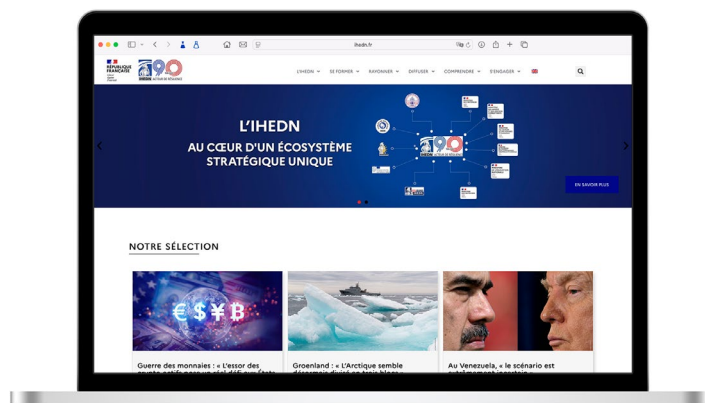
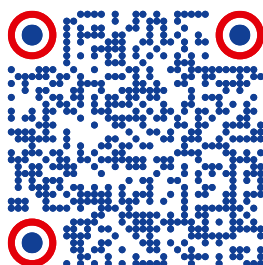
Madame Daphné Benoit, personnalité qualifiée dans les domaines de la sécurité nationale, de la défense, de la politique étrangère, de l'économie ou de la recherche

Madame Nathalie Biebuyck, auditrice civile ayant satisfait aux obligations des sessions, praticien hospitalier, sur proposition du SGDSN

Monsieur Rémi de Fritsch, auditeur civil ayant satisfait aux obligations des sessions, ingénieur système, sur proposition du SGDSN

Madame Solenne Lepage, auditrice civile ayant satisfait aux obligations des sessions, déléguée générale secteur associatif, sur proposition du SGDSN

Institut des hautes études de défense nationale
1 place Joffre – 75 700 Paris SP 07



www.ihedn.fr



MARS 2026