



## CONSULTATION NATIONALE AUPRES DES ASSOCIATIONS REGIONALES

Paris, le 25 avril 2020

Le Général de corps d'armée Patrick Destremau, directeur de l'Institut des hautes études de défense nationale a adressé à tous les présidents des associations régionales de l'UNION-IHEDN, en date du 27 mars dernier, une lettre d'orientation s'inscrivant dans le Plan stratégique de l'IHEDN.

Les éléments soulignés dans son message, concerne, notamment les évolutions envisagées sur l'organisation des « sessions régionales » et de la nécessité d'augmenter celles-ci à huit ou neuf par an : « *Une session par zone de sécurité et de défense ou préfecture maritime, et une session ultramarine. La conception de ces sessions sera assurée par l'IHEDN. Leur mise en œuvre se fera en concertation et avec l'appui des officiers généraux des zones de sécurité et de défense, des préfets maritimes, des préfets de zone et des référénts régionaux des associations. Le chantier de préconception est d'ores et déjà engagé en concertation avec le groupe de travail réunissant les représentants des associations ».*

Pour votre information, nous n'avons pas eu de groupe de travail constitué à ce jour, mais on peut comprendre qu'en ces temps de confinements cela ne soit pas simple. Seul deux présidents d'associations régionales seront prochainement conviés à une réunion non représentative de la réalité de notre nation.

« *Dans cette nouvelle configuration, notre objectif à trois ans est de doubler le nombre des auditeurs. À cet effet, ces sessions devront également être repensées dans leur contenu et leur durée pour être plus intenses, plus interministérielles et intersectorielles, tout en étant plus résolument ancrées dans les territoires. L'attractivité de nos sessions régionales suppose de faire valoir la qualité de l'offre proposée : excellence des conférences programmées, pertinence des visites organisées, modernisation des conditions de travail, et alignement des conditions d'accueil de nos auditeurs en région sur celle des auditeurs de la session nationale »*

Autre point essentiel :

« *Dans cette perspective, l'institut doit augmenter les droits d'inscriptions pour plusieurs raisons. L'amélioration qualitative de notre offre régionale a un coût qui implique dès à présent l'élévation de ces droits »*

Et enfin : « *chaque président d'association a un rôle primordial à jouer pour accompagner la transformation d'une offre qui réponde toujours mieux aux attentes des prescripteurs régionaux.* »

Aussi, pour anticiper au mieux, ces nouvelles orientations et tenir compte de vos avis respectifs, face à ce nouveau modèle qui se profile, avec l'accord du président de l'UNION-IHEDN, l'organe fédérateur et stratégique de notre organisation territoriale, j'ai adressé aux présidents des associations régionales une consultation électronique pour recueillir les avis et suggestions des uns et des autres.

Le premier étonnement de certaines associations a été de s'interroger sur la nature même de cette lettre d'intentions adressée distinctement aux associations régionales et aux associations nationales, sans tenir compte du rôle fédérateur de l'UNION-IHEDN.

Il est regrettable que les associations soient sollicitées par secteur (AA, AR, etc...) et ne réfléchissent pas ensemble aux problèmes qui se posent à tous (baisse des effectifs, des finances, outils numériques, innovation, actions nouvelles, etc..).

Le sentiment de différenciation entre Paris et la Province, risque de conforter certaines frustrations, comme la méconnaissance des propos du directeur aux associations nationales, mais également l'incompréhension

de la scission avec les jeunes. La volonté de l'IHEDN de revenir sur les fondements de l'UNION-IHEDN et les valeurs de la communauté des Auditeurs, interroge certains sur l'avenir des associations et leurs missions de cohésion nationale par la promotion, dans la Nation, d'une culture de défense et de sécurité nationale.

Si la « *formation* » des auditeurs serait assurée, qu'en sera-t-il de « *l'après-formation* » et de la ligne conductrice apportée par l'UNION-IHEDN au plus près des institutions et grands donneurs d'ordre. Qu'en est-il de la cohésion ? Qu'en est-il de l'Union ?

La volonté manifeste du Directeur de l'IHEDN, de remettre en cause les fondements mêmes de l'UNION-IHEDN, ne représente-t-il pas un danger pour les associations qui sont au plus près des territoires métropolitains et ultra-marins, au moment où la cohésion et la solidarité, la résilience se doivent d'être les plus fortes au sortir de cette pandémie qui va bouleverser nos systèmes sanitaires, économiques, et stratégiques. Considérer les associations régionales comme uniquement « *des organisations d'alumni* », remet singulièrement à jour le débat entre « *Auditeurs* » et « *anciens Auditeurs* ».

Comment dans ces cas-là organiser le Forum des Auditeurs, les trinômes académiques, les journées des dirigeants (moments d'échanges essentiels à la cohésion), l'annuaire, etc...

La volonté de ne s'appuyer que sur des associations régionales dont le siège se situe au niveau des Préfectures de Région, créé déjà, pour les autres associations, un sentiment de « *seconde zone* » et remet en cause leur liberté d'arbitrage en engendrant des dépendances hiérarchiques incohérentes avec les logiques territoriales. La question du dialogue avec les OGZDS, les préfets de région et les recteurs de région, qui touche à la structure des associations d'auditeurs, reste encore à clarifier au sein de ce vaste réseau dont les problématiques de mobilité restent cruciales au moment où les proximités et particularités territoriales sont prégnantes.

Avec les conséquences économiques de la pandémie déjà perceptibles, l'Institut pourrait devenir un organisme de formation professionnelle peu rentable à vouloir être comptablement rentable...Il existe d'autres instituts dont les représentants s'exposent dans les médias mais aucun n'a l'assise de l'IHEDN via l'UNION-IHEDN et ses Associations régionales : « *En bref, les objectifs de rentabilité ou d'équilibre recherchés par l'Institut ne doivent pas aboutir à affaiblissement stratégique de ses capacités et de son potentiel via le vivier des associations d'auditeurs. Ce point est crucial.* »

Pour revenir sur la consultation, les questions posées, en s'appuyant sur la lettre du directeur de l'IHEDN étaient ouvertes, succinctes et couvraient l'ensemble des thématiques structurelles de nos associations :

« *Afin de répondre au mieux de vos besoins et suggestions, et de participer activement au groupe de travail « organisé par l'IHEDN », je vous saurai gré de bien vouloir nous faire part, par retour de courriel :*

1. *Votre impression générale sur l'évolution proposée par l'Institut ?*
2. *Quel rôle nos associations régionales peuvent-elle avoir dans l'offre de formation ?*
3. *Quelles propositions en termes d'évolution de nos associations régionales ?*

Je remercie chaleureusement, au nom de l'UNION-IHEDN, tous les présidents qui nous ont apporté leurs contributions et leurs réflexions dans un temps contraint et peu propice à une réflexion approfondie sur des enjeux portant à controverse et outre un satisfécit sur le retour des sessions régionales, les présidents font part de leurs grandes inquiétudes sur l'avenir même des associations dans une réorganisation territoriale. La qualité des propositions de certaines AR devrait faire l'objet d'une publication ultérieure permettant d'enrichir des prospectives d'évolutions pour les années à venir.

La création d'une équipe projet dédiée, composée de quatre présidents d'AR représentatives du territoire national (3 en métropole et 1 ultra-marin), pourrait élaborer, sous l'égide de l'UNION-IHEDN, une offre de service modélisée à l'Institut, quant à l'organisation des sessions en région.

## Sur la forme des sessions

- **La présentation de l'épuration des futures sessions régionales est largement bien accueillie.**  
La raréfaction du nombre de sessions, que l'on craignait initialement, était estimée « *suicidaire* » pour le réseau et interrogeait la cohérence avec la directive du premier ministre de rayonnement, notamment au niveau régional.
- L'augmentation du nombre de sessions régionales est donc très bien vécue à ce stade. Il reste à en connaître les effectifs, nécessairement limités par les moyens.
- Sur la forme, il est proposé de **réfléchir à des sessions en plusieurs étapes** (à l'image des sessions nationales mais en réduction) pour faciliter la disponibilité des futurs auditeurs et éviter de décourager la candidature de ceux qui ne pourraient suivre des sessions trop compactes.
- Former les « *opérationnels* » nécessite des coûts plus abordables avec en contrepartie probablement des sessions mixant une formation en présentiel plus courte, avec des horaires mieux adaptés aux opérationnels et l'utilisation de MOOC (Massive Open Online Course) pour un enseignement en ligne ; cela devrait permettre d'atteindre l'objectif de formation du plus grand nombre avec une certification « *auditeur* » IHEDN à l'issue.
- Cela passe par une coordination des différentes activités, une stratégie décidée en relation très étroite entre l'Institut, l'Union et les AR et en mettant en œuvre des moyens modernes de formation permanente (pourquoi pas de la vidéo à distance ne nécessitant que peu de moyens financiers et entretenant les connaissances).

## Droits d'entrée

- **L'ensemble du réseau craint très largement l'augmentation annoncée du coût individuel**, sachant que par le passé, l'augmentation des droits a immédiatement entraîné la diminution du nombre de candidatures.
- **Le recrutement des futurs auditeurs** qui devrait pénaliser les professions libérales (avocats, médecins), les PME/PMI, et les cadres des administrations territoriales (éducation nationale, administrations et établissements publics déconcentrés, collectivité territoriales).
- Les présidents d'AR relèvent que ce risque de « *sélection par l'argent* » se trouverait **en contradiction avec la mission confiée par le premier ministre** à l'Institut : « *vous veillerez à ce que toutes les composantes de la société puissent y être associées et à ce que soient respectés les principes de parité, d'égalité et de diversité* ».
- Il apparaîtrait utile de rendre qualifiante tout ou partie de la session régionale (inscription au RNCP) afin de permettre aux auditeurs salariés d'utiliser le « *Compte personnel de formation* ».

## Contenu des sessions

- L'idée d'intituler « **sessions en région** » plutôt que « **sessions régionales** » est parfois proposée. Elle entre en cohérence avec l'idée de « *monter le niveau des auditeurs* », évoquée par l'Institut.
- La plupart des présidents d'AR semblent envisager une sorte de session « PolDef » allégée et complétée par des visites et conférences adaptées au contexte régional. Certains mentionnent que le vivier de conférenciers locaux existe mais est très inégal entre régions et limité en effectif.
- **Tous recommandent d'impliquer davantage les AR dans la préparation des sessions**, voire les intégrer aux équipes de projets de l'IHEDN pour la proposition des candidats, la recherche de subventions (publiques, privées), la construction des programmes, la logistique et l'encadrement, notamment.
- Ce travail de soutien et une meilleure mise en valeur des AR, durant les sessions, est vue comme essentielle pour **optimiser les chances des futurs auditeurs d'adhérer à une AR et de s'abonner à Défense magazine**, gages d'optimisation de l'investissement consenti.
- D'une manière générale, **cette implication des AR est considérée comme la mesure de la volonté de l'Institut de réellement rayonner au niveau régional**, en France métropolitaine et ultramarine, conformément aux directives du premier ministre. On mesure actuellement le nombre d' « *auditeurs* »

C.V. », nombreux et venus pour la carte de visite, et les « *auditeurs productifs* », membres d'AR et abonnés à *Défense*.

- Plus généralement, **les produits-phares de l'UNION-IHEDN** – les études annuelles, les Forums, la revue des auditeurs *Défense* magazine, les actions des Trinômes académiques et désormais le Service national universel en développement – **sont souvent ignorés dans le langage des équipes de l'IHEDN d'encadrement des sessions**. Une meilleure prise en compte améliorera de facto l'optimisation des efforts consentis par l'État aux futurs auditeurs.

#### **Questions de fond en suspens**

- Après la sortie du président de l'UNION-IHEDN, en tant que tel, du conseil d'administration de l'Institut, généralement assez mal vécu par le réseau, la clarification de cette question paraît essentielle aux présidents d'AR pour travailler en confiance sur des buts communs.
- **Le réseau des associations régionales a lui-même des réflexions à mener sur sa propre adaptation à l'organisation administrative**, soulignée notamment par la crise du coronavirus. La question du dialogue avec les OGZDS, les préfets de région et les recteurs de région, qui touche à la structure des associations d'auditeurs, reste encore à clarifier au sein de ce vaste réseau, soulignent certains présidents.
- **La question de « l'après-formation » et du rattachement des Auditeurs** dans les associations reste primordiale pour leur survie. Les AR évolueront bien si elles gardent des adhérents et si elles offrent des prestations, donc une information, des formations (via l'Institut et l'Union), des espaces de réflexion et d'échange et des actions/activités.
- La période que nous vivons devra nous inciter à structurer notre résilience (résistance mécanique et mentale...) avec des outils déjà connus ou à créer, mais « *mutualisables* », sous l'égide de l'Union (instance de validation), afin que nous puissions communiquer entre nous sur des bases communes et sécurisées (visioconférences-espaces collaboratifs- etc.).

**Isabelle BEAUVAIS**  
**Vice-présidente UNION-IHEDN**  
**Et**  
**Contre-amiral (2S) Jean-François MOREL**  
**Délégué général de l'UNION-IHEDN**