Zeitschrift: Revue Militaire Suisse
Herausgeber: Association de la Revue Militaire Suisse
Band: 148 (2003)
Heft: 1

Artikel: Logistique XXI : une révolution logistique pour l'armée suisse. 2e partie
Autor: Streit, Pierre
DOI: https://doi.org/10.5169/seals-347079

Nutzungsbedingungen
Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. Mehr erfahren

Conditions d'utilisation
L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. En savoir plus

Terms of use
The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. Find out more

Download PDF: 13.07.2025

ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, https://www.e-periodica.ch

Logistique XXI: une révolution logistique pour l'armée suisse (2)

La logistique est l'une des «armes» de l'armée suisse qui va subir le plus de changements dans les années à venir. La mise en œuvre d'Armée XXI et de Logistique XXI touchera aussi bien les doctrines que les principes d'engagement et la structure des formations. De ce point de vue, l'on peut parler de révolution. D'ores et déjà, des formations de soutien éprouvent cette nouvelle conception, dont le présent article entend faire le point[1].

Cap Pierre Streit

Exercice «DISCOVER»: une première mise en pratique de la Logistique XXI

Le chef de l'Etat-major général a décidé d'engager en 2001, dans le cadre de leurs cours de répétition respectifs, les bataillons de soutien 121 et 122 (CA mont 3) comme bataillons-pilotes de la Logistique XXI. L'exercice, d'une durée de trois semaines, a consacré le changement de philosophie – d'aucuns parleront de révolution – dans le domaine de la logistique militaire.

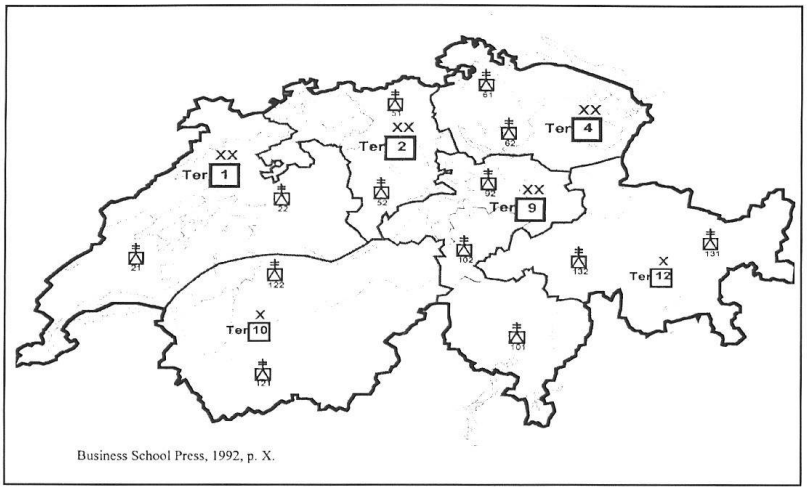
Articulation de la future compagnie logistique

Quelle était l'articulation de la compagnie de ravitaillement, ex-compagnie de soutien, réarticulée pour l'exercice «DISCOVER»? Des militaires des compagnies de carburants et des compagnies de munitions ont été détachés dans la nouvelle unité; la section de sûreté de la compagnie de soutien ainsi que la moitié des soldats de soutien, des soldats boulangers et bouchers de la compagnie ont été mutés dans d'autres unités, ainsi que tous les chauffeurs de poids lourds. Une centrale de transport a été mise sur pied à Interlaken, au PC du bataillon de soutien.

Un groupe de commandement pour le commandant de compagnie

L'exercice oblige le commandant de compagnie à disposer d'un groupe de commandement chargé de l'appuyer dans la planification des engagements techniques: celui-ci a pu comprendre un chef de section (le commandant remplaçant et/ou le chef de la section de commandement par exemple) entouré de plusieurs soldats compétents en matière informatique, puisqu'il s'agit aussi de mettre en œuvre des outils de planification logistique inédits.

Dans l'Armée XXI, le groupe de commandement est un instrument de conduite du commandant d'unité, qui doit contribuer à une marche du service plus performante. Il ne suffira plus, comme cela se fait au-



Business School Press, 1992, p. X.

[1] *Voir* RMS, *décembre 2002.*

jourd'hui, de réunir le groupe de commandement à l'aube d'un exercice annoncé. Il sera constamment à disposition du commandant d'unité. L'administration quotidienne, l'élaboration de bases de planification, les reconnaissances, la recherche et la diffusion de renseignements et d'informations font partie de ses multiples missions. Ce *full time job* exige une instruction continue très variée.

L'omission d'une instruction spécifique à l'engagement serait fatale, vu que le groupe de commandement est l'unique élément d'aide au commandement du commandant. Pratiquement, cela signifie la centralisation des prestations logistiques au sein de l'unité et l'apparition d'une nouvelle fonction, celle de chef de section logistique. Ce dernier est subordonné directement au commandant d'unité et dispose de trois groupes avec des tâches logistiques différentes: ravitaillement et évacuation, diagnostic sur les lieux, réparation de secours, assistance médicale d'urgence et évacuation des militaires blessés. Cette nouvelle conception devrait accroître la liberté de manœuvre du commandant[2].

Service du commissariat et subsistance dans la nouvelle armée

«DISCOVER» met le fourrier d'unité à rude épreuve. La gestion de dizaines de détachements engagés dans tout le pays nécessite une très grande flexibilité. Dans cette optique, la mise en pension des militaires engagés reste une exception. C'est ainsi que des militaires stationnées à Bulle, mais engagés en Valais pour des transports de munitions, sont nourris par un détachement ad hoc stationné à Salgesch où ils logent également. Pour le fourrier, il faut trouver des solutions inédites pour assurer, outre le logement et la subsistance des détachements, le service postal et les transports. La plupart des détachements utilisent les transports publics (train), les transports militaires étant utilisés avant tout pour des transports au profit de l'OFEFT.

Il faudra tirer les enseignements nécessaires dans le domaine de la subsistance. Parlant de la Subsistance XXI, le chef de projet, l'adjudant d'état-major René Schanz, relève que «des changements sont à attendre dans l'achat de vivres, car la consommation obligatoire tend à disparaître et en l'état de la planification actuelle, il n'y aura plus de fournisseurs de places d'armes[3].»

Le contenu de la gamelle, lui-même, devrait connaître une évolution sensible. «Le nouveau concept de l'armée prévoit des directives en matière de soutien tenant compte des nouvelles dispositions dans le domaine des denrées alimentaires. Principale innovation: une augmentation du budget alloué pour la nourriture qui passe de 7 à 10 francs par homme et par jour. Autres nouveautés, le secteur «snack» sera élargi et les pommes de terre arriveront déjà épluchées à la cuisine de campagne. Les produits semi-finis, notamment les surgelés, feront leur apparition, même si cela doit heurter les puristes. Après tout, les *sticks* très prisés par la troupe ne viennent pas de nos lacs helvétiques! Et j'estime qu'une armée moderne ne doit pas passer son temps à éplucher des légumes. De nouveaux équipements, notamment des *Combi-Steamers*, simplifieront la planification des menus[4].»

Ce sont là des conséquences évidentes et concrètes pour la troupe d'engagements comme «DISCOVER». Subsistance XXI applique le principe du *Covering Food*. Chaque place d'armes, indépendamment du nombre de ses cuisines, est considérée comme un centre de subsistance dirigé par un professionnel, responsable aussi bien de la gestion du centre que de l'instruction du personnel. Selon les engagements, la troupe est nourrie soit par une cuisine mobile soit, en conditions stationnaires, par un *pool* qui s'apparente à une cuisine de bataillon. L'acquisition de *Combi-Steamers* permet d'améliorer à la fois la distribution de la nourriture dans le terrain et de résoudre les problèmes d'hygiène durant un engagement prolongé[5].

[2] *La logistique au niveau de l'unité fera l'objet d'un autre article, vu l'ampleur des changements prévus.*
[3] *Voir le mensuel* Armee-Logistik, *10/2001, p. 12.*
[4] *Extrait de l'interview de l'adj EM Schanz, in* Le Menu, *2002, 1/2, p. 66.*
[5] *Voir le Bulletin* Trafo Log XXI, *28.08.01. Des «rations opérationnelles» inspirées des rations «MRE» de l'*U.S. Army *sont aussi à l'étude pour les engagements prolongés. Ces rations peuvent comprendre jusqu'à 24 menus différents.*

Les principaux problèmes de conduite

Au niveau du commandant de compagnie, l'exercice «DISCOVER» révèle notamment les problèmes relatifs à un rythme de conduite et à un rythme de travail différents. Il en va de même pour la marche du service avec des chefs de détachement.

L'engagement décentralisé d'une unité crée des problèmes de conduite inédits; des sous-officiers, voire des appointés sont amenés à conduire des détachements d'importance variable (de 4 jusqu'à 40 hommes). L'engagement des chefs de section est lié à la taille et à la complexité des missions, indépendamment de leur section. Les heures de travail des exploitations de l'OFEFT (7 h-18 h au plus tard) posent le problème du rythme de travail militaire qui, lui, excède 18 h. Il apparaît que le rythme de travail militaire devrait être conservé à l'avenir et les temps libres utilisés pour l'instruction continue, dont les formes restent toutefois à définir si l'on pense à des détachements de quatre hommes...

L'autre thème de «DISCOVER» était la sûreté des installations et ouvrages logistiques. Celle-ci apparaît comme un problème important pour la Logistique XXI. L'allongement des lignes de communication avec les profondeurs opératives et l'aptitude d'un ennemi moderne à mener des raids dans la profondeur impliquent un renforcement des moyens de protection des formations logistiques, y compris par des troupes combattantes. Cette nécessité est d'autant plus grande que les capacités de frappe à longue distance (avions, hélicoptères, *smart weapons*) entraînent une forte décentralisation de la logistique, même dans la zone arrière. En l'état actuel du projet «Logistique XXI», on peut dire qu'au travers du processus «infrastructurel», l'effort principal dans ce domaine a été mis sur l'exploitation, la maintenance et la protection intérieure et extérieure des infrastructures et ouvrages permanents.

*La ration «MRE» (*Meal Ready-to-Eat*) de l'*U.S. Army*, une solution pour l'Armée XXI?*

Bilan final

Pour le bataillon de soutien 121, le bilan de l'exercice «DISCOVER», après trois semaines d'engagement, est le suivant:

– 60 missions accomplies par 5 unités (y compris la compagnie d'état-major qui regroupait tous les moyens de transports lourds du bataillon);
– environ 25000 heures productives;
– 45000 km de déplacement.

L'exercice a été un défi pour les unités; il a exigé, outre la grande flexibilité des cadres, la polyvalence et le sens des responsabilités jusqu'au niveau du soldat. Pour le commandant de compagnie, la mise sur pied de formations polyvalentes (tous les biens de soutien) nécessitera une formation multifonctionnelle dans les différents domaines du carburant, de la munition et du matériel. C'est un défi à relever, tout d'abord dans l'instruction des cadres.

Polyvalence des logisticiens de l'Armée XXI

L'exercice «DISCOVER» souligne clairement l'importance

d'une instruction polyvalente de la troupe comme des cadres. Dans cette perspective, la future formation d'application de la logistique assurera l'instruction générale de base, l'instruction de base spécifique à la fonction et l'instruction en formation dans les domaines du ravitaillement et de l'évacuation, de la maintenance, des affaires sanitaires, de la circulation et des transports, de l'infrastructure pour l'ensemble de l'armée, hormis les Forces aériennes. Un centre de compétences pour les animaux de l'armée entraînera et tiendra à disposition les chevaux permettant de constituer 3 à 4 colonnes de train, ainsi que les chiens engagés dans les engagements subsidiaires.

Dans le domaine de l'instruction, le ravitaillement et l'évacuation des formations nécessitent des soldats polyvalents dans le domaine de l'emmagasinage, qu'il s'agisse de denrées ou de munitions, ainsi que du service des carburants. La planification logistique nécessite des cadres capables de travailler dans des états-majors (bataillon et brigade) réarticulés selon le modèle de l'OTAN. Elle est assurée par la cellule logistique (G4) de l'état-major en collaboration avec les cellules renseignement (G2), conduite et coordination (G3). Cette dernière joue un rôle essentiel dans les mouvements et les transports. A ce niveau également, de nouvelles fonctions devraient apparaître.

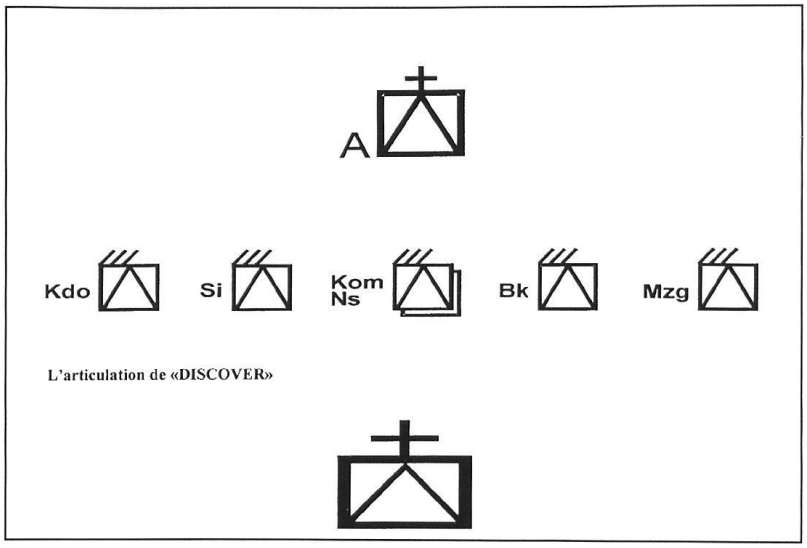
Armée XXI et mobilité

Avec l'Armée XXI, le domaine de la circulation et des transports connaît une réorientation majeure qui s'articule autour de quatre principes:

1. **Disponibilité élevée des capacités de transport,** avec possibilité de renforcement progressif et d'engagement en situation spéciale.
2. **Utilisation intensive des possibilités de transport civiles:** il sera fait appel à des fournisseurs civils lorsque leurs prestations, sur le plan de la qualité et du prix, égalent celles des formations militaires.
3. **Intégration du concept de mobilité dans les processus logistiques:** l'objectif est de décharger les formations engagées en proposant de vastes prestations provenant de l'arrière.
4. **Multifonctionnalité du parc automobile militaire complété par des moyens civils:** l'armée n'acquiert plus que les véhicules véritablement utilisés à pleine capacité dans les services d'instruction (selon des critères dictés par l'économie d'entreprise) ou qui ne peuvent pas être mis à disposition par le civil. En utilisant des superstructures interchangeables et en faisant plus souvent appel à des moyens de transport civils lors d'un engagement ou d'un service d'instruction, l'optimisation de la flotte propre à l'armée sera poursuivie.

Cette évolution concerne aussi les exploitations de l'OFEFT. L'objectif du concept «Service du transport DDPS» n'est pas seulement de rationaliser les transports de ses exploitations, mais aussi de créer un instrument destiné à assurer les premiers transports dans des situations spéciales. Cette rationalisation permet de décharger les formations des écoles de transport et des bataillons de transport, formations aujourd'hui déjà engagées pratiquement toute l'année.

En ce qui concerne les investissements prévus pour le remplacement de véhicules propres à l'armée, certains principes sont déjà pris en compte dans la planification des acquisitions: c'est ainsi que les camions *DURO*, qui ne sont plus



L'articulation de «DISCOVER»

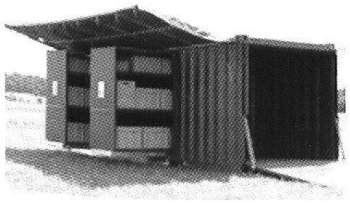
considérés comme des voitures de livraison (pour des raisons juridiques), sont adaptés à des superstructures interchangeables. Le programme d'armement 1999 a prévu l'acquisition de 250 camions 4 x 4 (*IVECO*) et de 250 voitures de livraison 4 x 4 (*Mercedes Sprinter*) pour superstructures interchangeables. L'idée est qu'avant de les remettre à la troupe, les centres PAA et S auto configurent ces véhicules en fonction de ses besoins (configuration normale ou configuration spéciale).

Camion 5,6 t tout terrain 4x4 Steyr*: ce type de véhicule est appelé à devenir le véhicule standard de l'armée XXI.*

Le programme d'armement 1999 a prévu en outre l'acquisition de 75 camions 6 x 6 (*IVECO*) à système intermodal pour conteneurs (crochet). Ces camions sont destinés au transport des nouveaux postes de secours sanitaires et doivent répondre aux besoins des exploitations du DDPS. Ces véhicules et leurs remorques doivent servir un jour de stock initial lorsque l'utilisation de ces conteneurs intermodaux se sera répandue au sein de la troupe.

L'introduction de ces conteneurs met en évidence la nécessité d'intégrer davantage le concept de mobilité dans les processus logistiques globaux: le stockage, l'exploitation, la préparation des commandes, le transvasement et le transport sont désormais des opérations interdépendantes! Un tel système nécessite des structures adéquates (centralisation accrue des moyens de transport) et des moyens de communication modernes, les portables.

Le magasin matériel du sergent-major dans un conteneur



RUAG Land Systems AG, basé à Thoune, a développé un conteneur universel appelé *Loadbox System*. L'une des applications possibles, un magasin matériel, le *Magafant*, a été testé avec succès par l'ER gren chars 221/2000. Le but est de stocker dans trois conteneurs de ce type tout le matériel d'une compagnie, et de pouvoir les transporter aussi bien sur des camions civils que militaires, sur le rail ou encore sur mer.

Caractéristiques du «Magafant»

Conteneur standard sous clé (20'x8'x8')

Longueur	6058 mm	Poids (à vide)	5200 kg
Hauteur	2438 mm	Capacité d'emport	9800 kg
Profondeur	2438 mm	Poids total	15000 kg

Une vraie révolution

La logistique n'échappe pas aux changements induits par l'Armée XXI. Plus qu'une simple adaptation qui se traduirait par des dissolutions de formations ou des réductions d'effectifs, la Logistique XXI nécessitera un changement dans les esprits, que ce soit ceux des logisticiens mais aussi dans le reste de l'armée. Comme le relève le lieutenant-général William G. Pagonis, «Logistics is traditionally an unglamorous and underappreciated activity. To generalize, when the battle is going well, the strategist and tactician are lionized; it is only when the tanks run out of gas that people go head-hunting for the logisticians[6].»

P. S.

Pour en savoir plus:

Le dernier bulletin SIT (2/2002) consacre un article de choix à la «Logistique XXI. Un cycle vital garant de prestations de pointe et d'endurance» (pp. 17-21).

Voir l'étude conceptuelle «Principes de la stratégie militaire de l'Armée XXI», juin 2000, consultable sur internet: http://www.vbs.admin.ch/internet/armeexxi/f/INDEX.HTM.

Voir le mensuel *ASMZ* (10/2001) consacré largement à la «Logistique XXI».

Méconnue mais indispensable, la logistique «en action» peut être appréhendée à la lecture de l'ouvrage incontournable du lieutenant-général William G. Pagonis, *Moving Mountains. Lessons in Leadership and Logistics from the Gulf War*. Boston, MA: Harvard Business School Press, 1992, 248 p.

Notice bibliographique

Lt General William G. Pagonis (U.S. Army, Retired): *Moving Mountains. Lessons in Leadership and Logistics from the Gulf War*. Boston, MA: Harvard Business School Press, 1992, 248 p. ISBN 0-87584-508-8

«*He's the best logistics operator I've ever known. Nobody could have done the job better*», a dit de lui le général H. Norman Schwarzkopf. En effet, son bilan peut laisser songeur:

– 550000 hommes mobilisés et déployés dans le golfe Persique, puis rapatriés

– 7 millions de tonnes de ravitaillement transportés

– 122 millions de repas servis

– 12575 aéronefs déployés

– 32000 tonnes de courrier distribués

C'est au cœur de la logistique de la plus grande opération militaire depuis le 6 juin 1944 que nous plonge ce livre témoignage du général «Gus» Pagonis, responsable de cette formidable mécanique. Rien n'est oublié, du carburant d'aviation aux rations MRE (= *Meals Ready- to- Eat*) en passant par les sacs de couchage ou les réfrigérateurs. Au-delà de la dimension matérielle, c'est en définitive à une leçon sur la conduite et le management que Pagonis aboutit:

– connais-toi

– fais-toi connaître

– connais ta mission

– connais tes subordonnés

– connais les moyens à ta disposition.

[6] *William G. Pagonis,* Moving Mountains. Lessons in Leadership and Logistics from the Gulf War. *Boston: Harvard Business School Press, 1992, p. X.*