

**Zeitschrift:** Revue Militaire Suisse  
**Herausgeber:** Association de la Revue Militaire Suisse  
**Band:** 114 (1969)  
**Heft:** 8

**Artikel:** La conduite du soutien dans les corps de troupe des divisions mécanisées  
**Autor:** Mulinen, Frédéric de  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-343504>

#### 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:** 15.01.2026

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

## **La conduite du soutien dans les corps de troupe des divisions mécanisées**

### *1. Le soutien des corps de troupe en général*

Le soutien doit fournir aux troupes tout ce dont elles ont besoin pour vivre et combattre et les décharger des surplus. Les transports sont à la charge du consommateur qui va s'approvisionner avec ses propres moyens au lieu de provenance des « biens ».

A la troupe, le soutien est essentiellement une affaire de bataillon ou groupe<sup>1</sup>. Celui-ci cherche les « biens » qui lui sont nécessaires directement auprès des installations de la division<sup>2</sup> auxquelles il ramène également les matériels devenus inutiles ou détériorés.

Le régiment n'a pas d'organisation de soutien propre, en dehors de quelques cadres directeurs et des éléments indispensables à la vie de son état-major. Son rôle se limite à coordonner l'engagement et l'implantation des moyens de soutien des bataillons subordonnés.

Au sein du bataillon, le principe des transports d'approvisionnement à charge du consommateur ne joue plus qu'imparfaitement. Il serait en effet peu rationnel que les petites subdivisions aillent chercher chacune pour son compte les faibles quantités de « biens » qu'il leur faut. C'est pourquoi il appartient généralement au bataillon d'aller porter les « biens » aux unités et d'en reprendre les surplus.

A tous les niveaux de la hiérarchie militaire, le commandant assume seul l'entièvre responsabilité de sa formation (Conduite des troupes 69, chiffre 71). La responsabilité ne se partage pas.

Le commandant ne saurait s'occuper directement de toutes les questions touchant les arrières. Il est secondé par son chef du soutien ; au bataillon, par le commandant de l'unité d'état-major<sup>3</sup> et, au régiment, par un de ses adjoints. Deux qualités sont avant tout requises du chef du soutien ; d'une part il doit comprendre les intentions tactiques de son

<sup>1</sup> Pour simplifier, nous ne parlerons par la suite que de bataillons.

<sup>2</sup> Ou désignées par la division.

<sup>3</sup> Au groupe d'artillerie, par le commandant de la batterie de zone des positions.

commandant et vivre l'action de la formation et, d'autre part, il lui faut avoir et savoir conserver une vue d'ensemble du soutien.

La compréhension des intentions du commandant est indispensable à la préparation et à l'exécution de la manœuvre du soutien qui doit pouvoir être adaptée facilement à l'évolution de l'action tactique.

La vue d'ensemble permet au chef du soutien de rester toujours au-dessus des problèmes des différents services et d'imposer sa volonté aux chefs des munitions, des subsistances (y compris la poste de campagne), des carburants, du matériel et, dans la mesure où il en dispose, des transports<sup>1</sup>. Il s'agit en effet de fixer des priorités dans l'intérêt du combat et de reléguer à l'arrière-plan la satisfaction de besoins certes importants, mais en fait moins urgents. Ainsi les munitions ont souvent le pas sur l'acheminement d'autres « biens ».

## 2. *L'organisation du soutien dans les corps de troupe mécanisés*

Les exigences particulières de l'engagement en montagne mis à part, les besoins en vivres sont les mêmes pour toutes les troupes. En revanche, dans les autres services du soutien, l'ampleur des moyens est fonction de la nature et de l'importance des matériels. Les corps de troupe équipés de véhicules et engins lourds et de pièces de gros calibres consomment des tonnages importants de carburants et de munitions et réclament un entretien considérable. C'est pourquoi le personnel de soutien qui n'atteint qu'un dixième de l'effectif du bataillon de fusiliers s'élève au tiers de l'ensemble dans le bataillon de chars.

Au combat, les troupes doivent être allégées de tout souci de soutien, cela tout particulièrement pour le combat offensif. Or, les troupes mécanisées, les plus lourdes d'entre toutes, sont précisément conçues pour des opérations offensives. Elles emportent dans leurs véhicules de combat tous les « biens » nécessaires pour la journée : munitions, carburants, vivres. Des trains importants ne feraient qu'encombrer inutilement le champ de bataille. En terrain accidenté, même légèrement seulement, ils auraient vite fait de gêner la manœuvre des éléments de combat. Il suffit que ceux-ci soient suivis par une petite réserve bataillonnaire mobile, capable de distribuer quelques munitions et carburants et d'entreprendre des réparations urgentes. Le gros des moyens de soutien doit

<sup>1</sup> Pour les troupes dotées de chevaux, il faut encore ajouter le service vétérinaire.

rester en arrière et bénéficier d'une stabilité indispensable à un travail efficace. Cela vaut tout particulièrement pour les grandes réparations de matériel lourd.

Ces besoins différenciés ont donné lieu à la formation, dans les bataillons mécanisés, de deux échelons de soutien, un premier, relativement mobile et léger, nommé « échelon de soutien avancé » (ESAVA) et un second, plus lourd et moins mobile, nommé « échelon de soutien arrière » (ESARI).

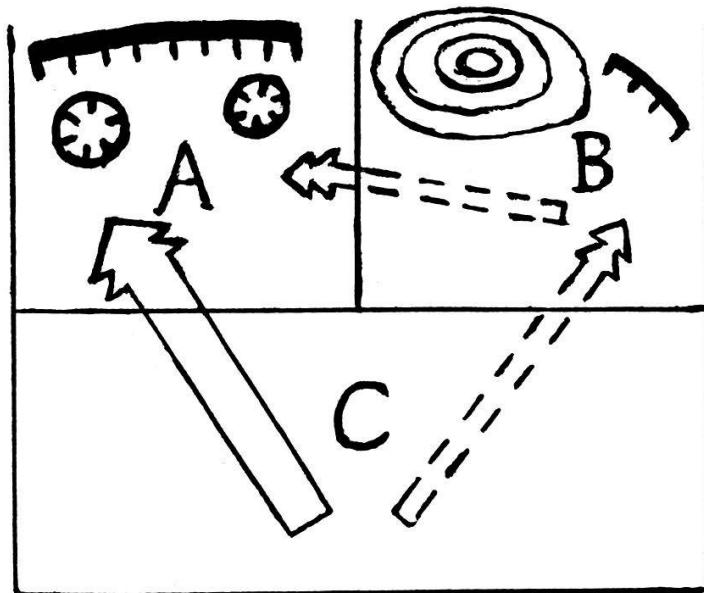
Dans une grande unité mécanisée, les régiments de chars donnent le ton. La conception d'ensemble du soutien est adaptée à leurs besoins. Dans les autres troupes, la motorisation a également accru l'importance du soutien au point qu'il s'impose aussi de le séparer des éléments de combat. L'unité de doctrine doit être respectée et commande d'adopter pour toute la division un système de soutien uniforme, système qui ne saurait être différent de celui des formations mécanisées. Il s'agit donc d'amener toutes les troupes à parler le langage des régiments de chars.

### *3. Principes de conduite du soutien*

Tout comme le combat, le soutien doit être conduit. Qui dit conduite dit également souplesse. Au bataillon, le chef du soutien dirige l'engagement de l'ensemble des personnels et matériels relevant de son domaine. Il faut se garder de répartir les moyens de manière rigide entre les différents échelons. L'ESAVA et l'ESARI doivent être considérés comme des réservoirs plus ou moins remplis, dont le niveau peut être modifié à volonté selon les besoins. On peut tout au plus prévoir une répartition normale susceptible d'adaptation à chaque cas particulier. Ensemble, ESAVE et ESARI ont une contenance égale au total des moyens de soutien du bataillon, le premier avec une capacité d'un tiers et le second de deux tiers environ. Si leur contenu est soumis à des variations, leurs chefs respectifs par contre restent toujours les mêmes.

Le soutien est conduit en fonction de l'intention tactique. L'effort du soutien doit correspondre à l'effort tactique. En guise d'illustration, admettons un régiment à trois bataillons en mission défensive. Deux bataillons sont installés en premier échelon. Celui de gauche (A), où le régiment marque son effort principal, a une mission purement défensive et doit tenir quelques points d'appui. Le bataillon de droite (B) tient un

secteur secondaire et peut être appelé à intervenir dans le secteur de gauche. Le troisième bataillon (C), en réserve en arrière du gros, se tient prêt à être engagé au profit des bataillons du front, en priorité au profit de celui de gauche.



Ces données tactiques amènent à quelques premières déductions pour le soutien. Le bataillon A doit tenir sur place, particulièrement dans ses points d'appui. Il lui faut une grande autonomie pour pouvoir durer même en cas d'encerclement. En matière de soutien, les unités ont besoin de moyens, tant personnels que matériels, importants et décentralisés jusqu'aux points d'appui, tandis que seule une petite réserve est nécessaire au bataillon. Le bataillon C, lui, doit au contraire être très léger et mobile, donc déchargé de ses impedimenta de soutien.

Quant au bataillon B, qui a une mission double à la fois statique et de mobilité, il a besoin de moyens de soutien pour durer, mais il ne lui en faut pas trop, afin de ne pas être voué à l'immobilisme. En fait, une partie de ce bataillon aura une mission avant tout statique et une autre sera tenue en réserve mobile, ce qui permet de situer ce corps de troupe, vu sous l'angle soutien, à mi-chemin entre les deux autres.

Traduites en schéma de principes, ces considérations donnent la répartition suivante des moyens de soutien, tant personnels que matériels, à l'intérieur de chaque bataillon :

Bataillon			
Echelon	A	B	C
Unités de combat	$\frac{2}{3}$	$\frac{1}{3}$	—
ESAVA	$\frac{1}{3}$	$\frac{1}{3}$	$\frac{1}{3}$
ESARI	—	$\frac{1}{3}$	$\frac{2}{3}$

Tout schéma est nécessairement sommaire. Il devrait être corrigé dans le domaine particulier des carburants, car il saute aux yeux que le bataillon A ne saurait que faire avec les deux tiers de sa dotation répartis entre les points d'appui. Il y a lieu de s'en tenir, pour les carburants du bataillon A, à la clé de répartition sommaire du bataillon C. Mais cette dérogation ne change rien aux principes qu'il s'agit de démontrer.

D'après le schéma, l'ESARI du bataillon A est vide, tandis que celui du bataillon C contient les deux tiers des moyens de soutien de ce corps de troupe. Ici intervient le rôle coordinateur du régiment. Il lui appartient de faire agir le riche au profit du pauvre en cas de nécessité. Les ESARI momentanément mieux dotés deviennent automatiquement une sorte de réserve du régiment. Celui-ci peut ainsi renforcer le soutien d'un bataillon par de simples balancements internes au gré de la situation, sans devoir recourir nécessairement aux approvisionnements par la division. Afin de décharger encore plus les bataillons, le régiment peut, dans certaines circonstances, grouper les ESARI. Ce procédé est de règle pour le régiment d'infanterie motorisé, en raison du volume moins important de ses moyens de soutien comparés à ceux des régiments de chars ou d'artillerie.

Les principes de conduite énoncés ne s'appliquent pas uniquement au soutien. Ils valent dans une large mesure également pour le service sanitaire qui, avec le soutien, fait partie de la logistique. Dans une division mécanisée, les combattants ont leurs véhicules à eux, ce qui permet aux chefs du soutien d'avoir normalement la haute main sur les transports. Le service sanitaire ne saurait mener dans ce domaine une vie entièrement à part. Son propre intérêt commande qu'il soit intégré dans l'ensemble que forment le réseau routier et son entretien, le contrôle et

la régulation de la circulation. Le chef du soutien est donc appelé à déborder le cadre du soutien et à s'occuper également de certain aspects du service sanitaire, en premier lieu des transports, mais, selon la situation, peut-être aussi de l'implantation de ses installations. Il s'ensuit que le chef du soutien doit toujours avoir en vue une décision logistique.

#### *4. L'élaboration de la décision logistique*

Le chef du soutien reçoit les données nécessaires à sa décision de deux sources différentes. Son commandant lui communique son intention qui contient les données tactiques indispensables, telles que l'articulation de la formation, son implantation dans le terrain, l'effort principal, le facteur temps (urgence, durée). L'échelon hiérarchique supérieur fournit des données d'ordre logistique se rapportant aux lieux de provenance des « biens », à leur destination et à des servitudes éventuelles.

L'élaboration proprement dite de la décision logistique se fait en quatre phases (voir le schéma à la page 383) :

##### **1) L'appréciation logistique préalable ou sommaire :**

Le chef du soutien étudie les incidences de l'intention tactique sur le plan logistique et se fait ensuite une première idée d'ensemble des besoins des formations subordonnées, pour pouvoir diriger le travail de détail à faire par les chefs des différents services et par le médecin.

##### **2) L'appréciation détaillée par service :**

Les responsables des services établissent les éléments indispensables à la décision du chef du soutien. Sur la base du nombre des consommateurs, soit essentiellement des hommes, armes et véhicules, ils déterminent les besoins en munitions, subsistances, carburants, matériels, ainsi que la capacité de transport nécessaire. Des documents de travail facilement adaptables à l'articulation momentanée du corps de troupe et permettant de calculer rapidement les quantités, en nombre et en tonnage, des « biens » nécessaires sont d'une grande utilité. Le médecin fournit les éléments relevant du service sanitaire.

##### **3) L'appréciation logistique finale :**

Entendu les rapports des responsables des services et du médecin, le chef du soutien fait la synthèse des besoins en « biens » et des possibilités d'approvisionnement, d'entretien et d'évacuation, synthèse qui conduit à la décision logistique.

#### 4) La décision logistique :

Le chef du soutien prend une décision de principe qu'il traduit par la suite en un ou plusieurs ordres.

#### 5. *La décision logistique*

La décision logistique repose sur deux idées maîtresses : la fidélité à l'intention tactique et l'efficacité du soutien. Il appartient au chef du soutien de concilier ces deux exigences ; ce qui ne pose guère de problème quand l'appréciation logistique finale montre que le soutien peut être assuré sans aucune difficulté dans l'ampleur et les délais voulus. Mais, dès qu'apparaissent certaines difficultés de réalisation, c'est-à-dire des incompatibilités entre les exigences tactiques et les possibilités logistiques, le commandant doit prendre ses responsabilités et se prononcer. A cet effet, le chef du soutien lui fera des propositions en s'efforçant de trouver une solution respectant le cadre de la manœuvre tactique envisagée.

Le soutien pose souvent des problèmes de transport. Si les véhicules manquent pour acheminer à temps les quantités souhaitées de « biens », il y a lieu de fixer des priorités, par exemple afin que les munitions soient amenées avant les vivres. De telles priorités peuvent également s'imposer pour la remise en état du matériel, par exemple lorsqu'il s'agit de rendre au plus vite toute sa « combativité » à une unité particulièrement exposée.

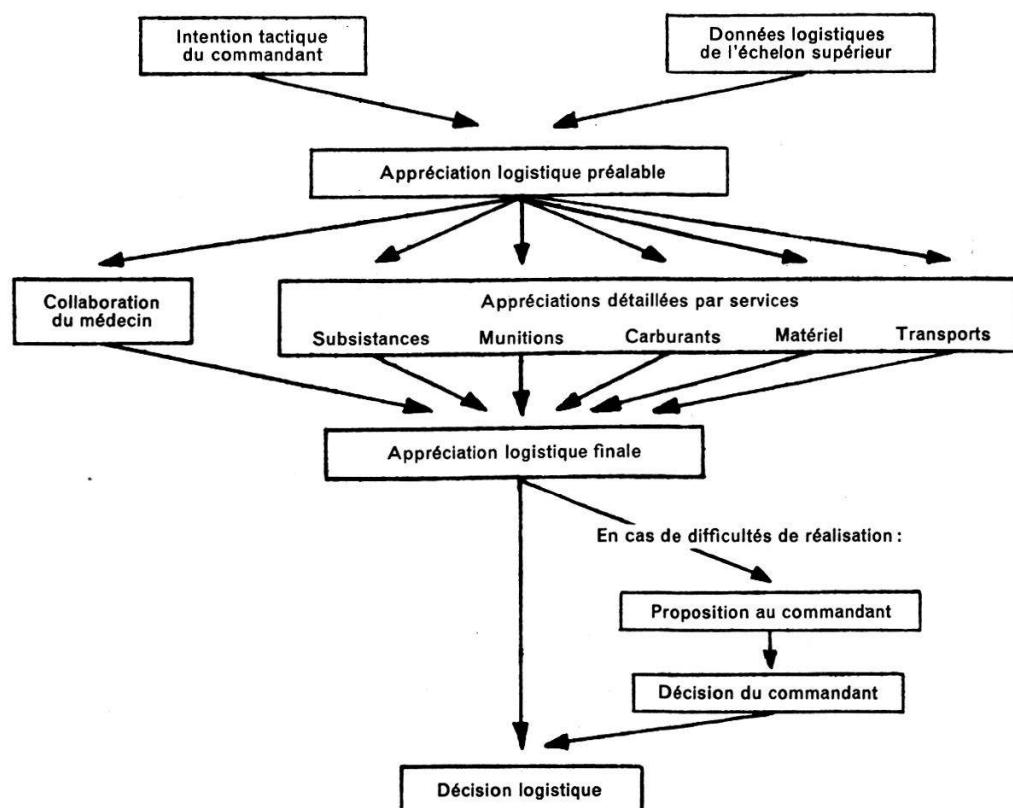
Toutes les propositions reposent sur un raisonnement tactique. Admettons un bataillon devant passer à l'attaque à l'aube, mais dont seuls deux tiers des munitions et carburants peuvent lui être fournis en temps utile, le solde étant livrable pour dix heures. Si, au vu de l'idée de manœuvre de son commandant, le chef du soutien constate que le terrain exigu ne permet que l'attaque par compagnies échelonnées l'une derrière l'autre et que le début des mouvements de la troisième unité n'est pas prévu avant midi, il proposera de ravitailler en priorité les compagnies de 1<sup>er</sup> et 2<sup>e</sup> échelons.

Si, au contraire, les unités sont en mesure de faire mouvement en même temps, à l'aube, le problème peut paraître insoluble de prime abord. Le chef du soutien cherchera à récupérer des véhicules supplémentaires, où il le pourra, pour ramener la durée des transports dans des délais tolérables. S'il est dans l'impossibilité de trouver des moyens de transport en suffisance, il demandera à son commandant de pouvoir

disposer des véhicules des échelons de combat d'une ou plusieurs subdivisions.

D'une manière générale, il importe que les chefs — aussi bien ceux des formations du front que ceux des arrières — se fassent à l'idée que tout moyen de combat, tant homme que véhicule, peut devenir un moyen logistique, tout comme chaque homme des services du soutien peut être amené à devoir se battre. Dans le domaine des transports, au lieu de monter en ligne à vide, les véhicules de combat réparés seront chargés de ravitaillement. En sens inverse, les véhicules roulant vers l'arrière évacueront des surplus de toute sorte. Ainsi, loin d'être laissés sur place faute d'ambulances, les blessés pourront être pris en charge par des organes du soutien.

Pour assurer la circulation des véhicules affectés aux transports logistiques, il peut devenir nécessaire d'établir des priorités pour le soutien, voire même de lui résérer entièrement l'usage de certaines routes. En cas de perturbation des voies de communication et à défaut d'organes du génie ou de police, des moyens provenant de formation de combat pourront être affectés à l'entretien de routes et à la régulation de la circulation.



Il se peut aussi que les difficultés proviennent non pas d'une insuffisance en moyens de transport, mais d'un manque de « biens » à leur lieu de provenance au moment voulu. Il importe alors de procéder à des balancements à l'intérieur de la formation, soit entre les bataillons pour le chef du soutien régimentaire, soit entre les unités pour le chef du soutien bataillonnaire. Ces balancements se pratiquent également aux tout petits échelons : sur deux chars en panne, le plus atteint sert de dépôt de matériel pour la remise en état de l'autre ; le combattant à court de munitions prélève ce qui lui manque sur l'équipement de son camarade mis hors de combat. Si de tels balancements s'avèrent impossibles ou insuffisants pour le but recherché, le chef du soutien n'a d'autre ressource que de proposer à son commandant de modifier ses plans.

Dans les combats en retraite, le soutien a une mission double. Il s'agit d'une part d'amener des « biens » aux troupes, particulièrement aux arrière-gardes, et d'autre part de les décharger de tout ce qui n'est pas absolument nécessaire pour la manœuvre de repli. Dans la phase préparatoire, la priorité sera donnée aux approvisionnements en munitions et en matériels destinés à renforcer le terrain pour retarder la progression ennemie. Les besoins seront calculés sur la base de la consommation probable, laquelle dépend du nombre des consommateurs. Il est inutile de laisser auprès de l'homme ou de la pièce plus que ce qui peut être transporté. Ainsi l'homme n'aura près de lui que les magasins de son fusil d'assaut et pas de munitions supplémentaires en vrac dans ses poches. Une petite réserve peut être constituée à la section ou à l'unité, pour y remplir, au fur et à mesure, les magasins vides retirés aux hommes. Mais le gros des moyens de soutien sera réuni au bataillon. A l'ESAVA se trouvera une réserve mobile pour parer aux imprévus et permettre des balancements entre les unités. Les « biens » seront chargés sur des véhicules relativement légers et répartis en fonction des besoins possibles des formations subordonnées. L'ESAVA contiendra également une réserve de moyens de transport et de dépannage pour prendre en charge, en cours d'action, les personnels et les matériels devenus superflus ou impropre au combat. Dans ce domaine de l'évacuation, une collaboration particulièrement étroite entre le chef du soutien et le médecin s'impose, tant au régiment qu'au bataillon. Le gros des moyens de soutien, dont souvent la totalité du service des subsistances, sera retiré d'emblée jusqu'à l'ESARI, situé toujours en

arrière de la position de recueil, pour y organiser le réapprovisionnement et la remise en état des éléments récupérés.

Enfin, dans la pire des éventualités, celle de la « bataille des restes », il s'agit de faire au mieux avec les moyens encore disponibles. L'ensemble du personnel et du matériel sera affecté selon la nature et les effectifs de ces « restes », donc en fonction des besoins des moyens de combat. Il y aura alors, par conséquent, une redistribution générale des tâches entre le front et les arrières.

## 6. Conclusion

Le combat et le soutien dépendent l'un de l'autre. Tous deux doivent être conduits avec souplesse. Il importe que le commandant tactique et son chef du soutien collaborent étroitement. Le premier doit connaître les servitudes logistiques et le second s'imprégner du raisonnement tactique de son supérieur.

Major EMG Frédéric de MULINEN

