

**Zeitschrift:** Revue Militaire Suisse  
**Herausgeber:** Association de la Revue Militaire Suisse  
**Band:** 114 (1969)  
**Heft:** 10

**Artikel:** Encore le soutien  
**Autor:** Schenk, A.  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-343512>

### **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:** 07.01.2026

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

## Encore le soutien<sup>1</sup>

L'article, paru dans la « RMS » d'avril 1969, du cap EMG Mottier, justifie, à mon avis, quelques remarques et commentaires en tête desquels vient le sentiment de satisfaction — pour ne pas dire d'admiration — éprouvé en constatant que le commandant d'une de nos grandes unités fait commander par un officier EMG une de ses formations de soutien.

« Ancien » sur la touche, je marque d'une pierre blanche ce premier cas, avec l'espoir qu'il puisse s'agir d'un précédent !

Les remarques — fondées — du cap EMG Mottier prouvent que la discussion est amorcée sur la question de l'articulation et de l'engagement des moyens divisionnaires du soutien. En me gardant d'empiéter sur les attributions des organes officiellement chargés de l'étude de ces problèmes, je me permets d'en retenir un aspect particulier auquel j'avais d'ailleurs fait une première allusion dans les « Réflexions sur le soutien » parues dans les numéros de mai et juin 1968 de la « RMS ».

\* \* \*

Si l'on n'envisage que le domaine des *effectifs* consacrés aujourd'hui aux organes du soutien : spécialistes dans les EM et à la troupe, formations des 2<sup>e</sup> et 3<sup>e</sup> échelons, on constate qu'il s'agit d'une appréciable fraction des moyens en personnel disponibles. Un seul exemple : dans un régiment d'infanterie normal, donc pour le seul 1<sup>er</sup> échelon, c'est déjà à peu près le 25 % de l'effectif total et cette part s'augmente encore pour une formation dont le degré de mécanisation est plus élevé. Cette constatation peut conduire à des conclusions fort divergentes selon qu'on reconnaît au soutien une importance plus ou moins grande.

Même à celui qui estimerait excessif ce sacrifice, une autre considération devra s'imposer, que cela plaise ou non : plus se développent et se perfectionnent — donc se compliquent — les moyens matériels dont dispose la troupe, et plus s'augmentent les servitudes en matière d'entretien courant, réparations et pièces de rechange. Ce n'est donc

<sup>1</sup> Nous remercions le colonel-divisionnaire Schenk de ne pas oublier, dans sa retraite, la *Revue militaire suisse*. Nul doute que les réflexions d'un de ceux qui créèrent l'organisation actuelle soient de nature à intéresser les jeunes camarades qui ont à s'occuper du soutien. Réd.

certainement pas dans le sens d'une diminution qu'évoluent les besoins du soutien mais bien le contraire, y compris le domaine du personnel, en quantité comme en qualité. Comme il n'est possible ni de freiner l'évolution technique ni de comprimer artificiellement les besoins qu'elle provoque, celui qu'impressionne l'importance des effectifs qu'il faut — et qu'il faudra — consacrer au soutien doit orienter ses réflexions sur d'autres voies que celles de simples corrections ou d'économies appliquées aux solutions existantes.

Ces « autres voies » existent-elles ?

La question mérite au moins d'être posée. Si son examen devait aboutir à des conclusions négatives, on aurait au moins la conscience tranquille de ne pas avoir laissé échapper une solution réalisable, et ce serait déjà un résultat.

\* \* \*

Le moyen de réaliser des économies en personnel dans le domaine du soutien peut se trouver dans des réponses originales aux deux questions suivantes :

- a) Vu sous l'angle particulier des effectifs, est-il possible d'améliorer le rendement de la conception actuelle, sans la modifier dans son principe ?
- b) Cette conception elle-même doit-elle être remise en question ?

Soulever ces questions amène d'abord à un rappel des principes, puis à les soumettre à examen, critique et réaliste, surtout en ce qui concerne la formule d'exécution.

Ce rappel peut se résumer — dans le cadre de l'OT 61 — aux éléments essentiels suivants :

- Infrastructure décentralisée et installée.
- Organisation comprenant un *fournisseur* présent à peu près partout mais *stable*, auprès duquel le *consommateur* vient chercher ses ravitaillements et livrer ses évacuations.
- En principe, c'est au bénéficiaire des opérations du soutien qu'incombent, avec ses moyens organiques, les *transports* nécessaires.

De cette conception, actuellement valable, ont résulté une organisation et un système de fonctionnement dont les caractéristiques sont les suivantes :

- a) La « base de soutien », le fournisseur stable, très décentralisé, exigera un appareil chargé de desservir cette infrastructure installée, donc dispersé sur tout le territoire.
- b) Cet appareil sera volumineux et exigera un personnel nombreux dont le degré de sollicitation, à l'engagement, sera inévitablement inégal : surcharge momentanée ou régionale alors qu'ailleurs ou en d'autres temps cette mise à contribution demeurera partielle, voire même faible.
- c) Le consommateur, situé n'importe où et relativement peu stable, ayant l'obligation d'effectuer les transports de soutien, devra en posséder les moyens (ce qui est d'ailleurs le cas pour tout ce qui concerne la route). Par contre le fournisseur, peu doté sur ce point (sauf sur rail) est hors d'état d'appliquer le système du « service à domicile ».
- d) Entre le fournisseur installé et le consommateur mobile s'est introduit un élément intermédiaire chargé de la plupart des transports, de la répartition des ravitaillements et de l'enlèvement des évacuations préalablement groupées. On retrouve donc le très vieux système des 3 échelons du soutien.
- e) Le fonctionnement de l'ensemble implique que :
  - Le fournisseur tienne à disposition les biens nécessaires au ravitaillement d'une clientèle dont il connaît la grandeur, les besoins, mais pas nécessairement l'emplacement.
  - Le consommateur sache quel est son fournisseur qui est constamment en mesure de faire face à des besoins qu'il connaît ou apprécie. En fait ce fournisseur sera l'un des deux secteurs de soutien divisionnaires, qu'il s'agira d'atteindre.
  - L'organe intermédiaire sache où sont ses « bases » (fournisseur) ; installe ses secteurs de soutien selon ordres reçus ; effectue les transports entre bases et secteurs de soutien ; remette aux troupes les ravitaillements qu'elles viennent y chercher et, en sens inverse, réceptionne les évacuations qu'elles y amènent.

\* \* \*

L'analyse, y compris certaine critique, de ce complexe conduit aux constatations qui suivent :



Tout en notant que l'ensemble paraît certainement capable de remplir sa mission, il y a lieu de souligner que le soutien de notre armée s'effectuera exclusivement *sur notre territoire* (l'éventualité d'opérations, forcément limitées, au-delà de nos frontières, n'y change rien).

L'élément *distance de transport de soutien* est, d'abord, limité aux dimensions du territoire et ensuite réduit par la décentralisation marquée de l'appareil fournisseur. Il est encore subdivisé en deux : trajet consommateur-secteur de soutien et trajet secteur de soutien-fournisseur. Le premier s'inscrit dans le secteur d'engagement de la grande unité et variera, pratiquement, entre 10 et 25 km. (On prescrit de ne pas déplacer un secteur de soutien si la distance est inférieure à 25 km).

Quel sera l'ordre de grandeur du deuxième trajet : secteur de soutien-bases ? Il faut ici rappeler que notre infrastructure installée est subdivisée en secteurs fixes, ceux des 6 brigades territoriales, dont les dimensions ne dépassent guère 100 km sur 100 km et que le consommateur dont la brigade territoriale doit assurer le soutien se trouve dans son secteur. Une distance de 50 km pour cette deuxième étape est donc une base d'appréciation raisonnable, exceptions réservées bien entendu.

Ces deux chiffres, de 25 et 50 km, nous ramènent au bon vieux temps des moyens hippomobiles, avec leurs servitudes classiques : aller et retour en une nuit pour le premier ; dans les 24 heures pour le second avec mise à contribution du chemin de fer autant que possible.

Le véhicule motorisé routier, qui de surcroît transporte toujours davantage de marchandises sur palettes ou en container, a donc des arrêts de transbordement plus courts et se trouve largement libéré des anciennes servitudes. On peut ainsi en venir à se demander si la coupure en deux de la distance de transport : consommateur-fournisseur a toujours sa raison d'être ? Tenant compte du fait que le processus de décentralisation des bases se poursuit pour des motifs qui ne sont pas en voie de perte d'importance ; évaluant comme elles le méritent l'interpénétration et la collaboration en progrès des secteurs civil et militaire dans les domaines de la distribution et de l'exploitation en commun des ressources, on n'est pas utopique en affirmant que la question de la suppression d'un des trois échelons traditionnels du soutien peut être posée.

Il semble bien d'ailleurs qu'elle le soit.

Revenant aux deux questions formulées précédemment on pourrait constater :

- D'abord, que le rendement de l'appareil de soutien issu de la conception actuelle serait susceptible d'amélioration en simplifiant son fonctionnement.
- Ensuite, que cette opération n'impliquerait pas forcément l'abandon des principes adoptés : décentralisation des bases installées, transports à la charge du bénéficiaire du soutien.
- Enfin, que la question des effectifs nécessaires au fonctionnement du soutien n'est qu'un des éléments d'un problème qui ne peut être examiné que dans son ensemble.

\* \* \*

En comparant les deux échelons d'une formule simplifiée aux trois de l'actuelle, il tombe sous le sens que seul le 2° échelon pourrait être supprimé. Mais son rôle est double : transports d'une part, exploitation des secteurs de soutien de l'autre. Il s'agit de voir comment ces deux problèmes pourraient être résolus, non seulement sans que se trouve diminuée l'efficacité au profit de la troupe, mais, si possible, dans le sens d'une amélioration.

*Transports* : la troupe devrait les assurer, pour ravitaillements et évacuations, jusqu'aux installations des bases, et ceci sur des distances variant entre 50 et 75 km.

Il faut alors distinguer entre deux situations différentes, conformes d'ailleurs à la terminologie réglementaire et officielle : les *ordinaires* et les *extraordinaires*.

Dans le premier cas, il s'agit uniquement de maintenir quotidiennement à son niveau initial l'*autonomie* de vie et d'engagement dont disposait la troupe au moment où, équipée pour la guerre, elle a quitté ses places de mobilisation. Les dotations organiques en moyens de transports routiers permettent à la troupe d'avoir constamment avec elle — donc de transporter — la totalité de son équipement initial, source de cette très respectable autonomie. En l'évaluant, grosso modo, à 4 jours, l'opération *ordinaire* et quotidienne portera donc sur  $\frac{1}{4}$  environ des volumes et tonnages totaux. Il ne semble pas que ce soit une impossi-

bilité que de libérer, pour les besoins du soutien, cette fraction de la capacité organique des moyens de transport routier, surtout si l'on tient compte des possibilités d'une circulation organisée par paquets restreints, voire même par véhicules isolés.

Dans le cas d'une situation justifiant le terme d'*extraordinaire*, il s'agira ou bien de compenser des consommations dépassant la normale, provoquées par l'engagement de la troupe ou par l'action de l'adversaire, ou bien de faire face, à l'avance, à des besoins accrus, fonction d'une mission nouvelle, que ne connaissent peut-être pas encore les formations intéressées. S'applique alors le principe classique que c'est au supérieur de tout mettre en œuvre pour faciliter à son subordonné l'accomplissement de sa mission, existante ou future. Dans le cas des transports de soutien, cette attitude impliquera l'engagement des moyens de transport organiques de l'échelon supérieur, mais sans que l'opération ait le caractère régulier et permanent des ravitaillements et évacuations ordinaires. La grande unité devra disposer d'un « pool » de transports, tout aussi nécessaire d'ailleurs soit pour augmenter occasionnellement sa mobilité opérative ou tactique, soit pour faire face à d'autres besoins : organisation du terrain, aide en cas de catastrophes, etc., etc. L'organisation actuelle, avec son Groupe motorisé de transport à 600 t environ de capacité, permet de faire face à ces besoins extraordinaires, avec la seule réserve de l'engagement selon un code d'urgence qui n'est pas une affaire de technique de transports mais bien de décision du commandement, qui prend alors ses responsabilités.

On constate que, dans le secteur particulier des transports de soutien, il serait concevable d'effectuer les « ordinaires » avec les moyens de la troupe et les « extraordinaires » avec ceux de la grande unité, sans que les attributions existantes doivent subir de changements appréciables. Par contre on ne voit pas, par cette rationalisation des opérations de soutien, se profiler la moindre possibilité d'économies sur les effectifs à l'intérieur de la grande unité.

A noter que la notion de 1<sup>er</sup> échelon, limitée actuellement à l'échelon du régiment, devrait s'étendre jusqu'à la division, dont le groupe de transport deviendrait ainsi une formation relevant de ce 1<sup>er</sup> échelon.

*Secteurs de soutien :* Cette solution, relativement récente, donc encore dans les maladies de jeunesse et incomplètement « digérée » par

tous ceux qu'elle concerne, représente incontestablement un appréciable progrès par rapport aux anciennes formules.

Son avantage principal est la création, par grande unité, de deux points de convergence où les consommateurs, disséminés et mobiles, et les fournisseurs, décentralisés et stables, savent pouvoir se rencontrer. Dans la formule actuelle — dont il faut souligner qu'elle n'a pas encore atteint son optimum d'efficacité — ces deux rôles sont matérialisés par des formations spécialisées et installées dans des secteurs qui sont parties intégrantes du dispositif d'engagement de la grande unité.

L'établissement du trafic direct entre consommateurs et fournisseurs pose donc la question de la suppression des secteurs de soutien dans leur forme actuelle, et celle aussi des formations spécialisées qui les installent et les exploitent. Là pourrait résider l'éventualité d'une économie d'effectifs.

Un secteur de soutien est, aujourd'hui, une « gare de triage et de transbordement » mais aussi, et en même temps, un organe de fabrication (boucherie), un centre collecteur (ressources) et un atelier de réparations (matériel). Est-il possible de remplacer ces différents éléments ou de les placer ailleurs en respectant la condition expresse que le résultat final ne soit, en tout cas, pas inférieur mais, si possible, supérieur à l'actuel ?

Cela paraît concevable, en ce qui concerne la « gare de triage et de transbordement », en remplaçant l'actuel organe d'exécution avec ses différents éléments installés par un « poste d'aiguillage » dont le rôle ne serait plus d'effectuer triage et transbordement mais uniquement de diriger les organes de transports sur les destinations où ces opérations seraient exécutées. Autrement dit, et dans ce domaine particulier des transports, ne subsisterait du secteur de soutien que le « point de contact de soutien » mieux doté qu'aujourd'hui en personnel (circulation) et en moyens de liaisons. Il deviendrait un *organe régulateur* où on ne fait que passer pour y être dirigé sur une destination nouvelle, que ce soit vers les « bases » ou, en sens inverse, vers des consommateurs s'étant, peut-être, déplacés entre-temps. Il est alors évident que cet organe régulateur doit être actionné par un « centre directeur » dont l'emplacement ne peut se trouver qu'au commandement de la grande unité.

L'examen du seul côté *transports* de la question amène à la notion — déjà suggérée d'ailleurs à diverses reprises — d'un *chef du soutien de*

la *division*, tout comme il en existe déjà pour l'artillerie, le génie, les transmissions et d'autres dont le droit à l'existence est reconnu dans les grands états-majors. Orienté, à la source, sur la situation des troupes ; sur les décisions opératives en gestation ; assurant, pour l'ensemble du soutien, le contact avec la base installée (brigade ou zone territoriale), il lui incomberait, et lui serait d'ailleurs possible, de diriger de façon cohérente ce complexe fort diversifié en agissant, simultanément, dans plusieurs domaines :

- Propositions, au commandement de la grande unité, pour les « attributions pour le soutien » de formations n'appartenant pas aux groupements tactiques directement subordonnés ; pour la fixation des « bases » en accord avec la brigade territoriale ; pour les emplacements des « points de contact de soutien » ; pour les opérations « extraordinaires » de ravitaillement et d'évacuation.
- Etudes et propositions, dans une situation déterminée, d'adaptations nécessaires au régime existant pour le soutien des troupes sédentaires, tactiquement subordonnées.
- Elaboration des ordres :
  - a) aux subordonnés tactiques directs pour que leurs organes de transports de soutien soient dirigés sur les « postes d'aiguillage »,
  - b) aux dits postes pour qu'ils fixent, aux organes de transports et dans les deux sens, leurs nouvelles destinations,
  - c) aux « fournisseurs » pour qu'ils soient orientés constamment sur leur « clientèle » et se tiennent en mesure de faire face à ses besoins.

En conclusion, et en se limitant au secteur *transports*, il semble que la formule esquissée ci-dessus, caractérisée par un organe directeur (chef du soutien divisionnaire) et par des organes régulateurs (points de contact de soutien) serait susceptible de simplifier le fonctionnement de l'appareil et, par suite, d'améliorer son rendement. Par contre, et sous l'angle particulier des effectifs, on ne voit pas se profiler de possibilités d'économies mais plutôt se créer quelques modestes besoins nouveaux.

Un autre avantage paraît certain — d'aucuns seront d'un avis diamétralement opposé — : le trafic normal du soutien direct entre la division et la brigade territoriale donne plus de souplesse et accélère la cadence, puisque le détour par le CA n'est plus nécessaire. Il n'en résulte d'ail-



leurs pas que ce dernier soit court-circuité puisqu'il demeure, à son échelon, en rapport avec l'appareil des bases installées. Par contre il se pourrait que, dans son EM, certaines simplifications deviennent possibles. Avec son « chef du soutien » et son « chef du service territorial », les ponts nécessaires avec l'infrastructure militaire et l'appareil des autorités civiles existent.

\* \* \*

L'autre aspect du problème posé, celui des activités des secteurs de soutien dans les domaines des fabrications, des réparations et de l'exploitation des ressources, se présente de façon sérieusement plus compliquée.

Il s'agit d'opérations concrètes, ayant des conséquences directes sur la vie et l'engagement de la troupe et qui s'effectuent actuellement dans les secteurs de soutien. Si on les supprime — conclusion naturelle de la disparition du 2<sup>e</sup> échelon — il faut alors, ou bien transférer ces activités au 1<sup>er</sup> échelon, donc à la troupe, ou bien en charger le 3<sup>e</sup> échelon, donc les bases, ou bien, solution impopulaire mais parfois plus réaliste, se rabattre sur le compromis d'un partage.

Avant d'examiner la question dans le cas particulier de chacun des « services » intéressés, et toujours dans l'optique adoptée des économies d'effectifs, quelques réflexions générales s'imposent :

- a) Avec ses formations actuelles du 2<sup>e</sup> échelon, la division peut meubler et exploiter deux secteurs de soutien panachés. Ils sont les « bases » pour ses 4-6 groupements tactiques et pour d'autres formations, plus ou moins isolées, les premiers comme les dernières devant remplir l'unique condition d'effectuer leurs transports de soutien. (On a d'ailleurs constaté que c'est possible). Si les travaux qui s'effectuent aujourd'hui dans le secteur de soutien doivent être repris et exécutés par la troupe, il faudra, au moins à l'échelon du groupement tactique, atteindre une autonomie suffisante dans un domaine très spécialisé. Une solution raisonnable serait de doter chaque régiment d'infanterie (blindé) d'une *formation complète de soutien* (cp indépendante renforcée). On devrait y trouver tous les spécialistes nécessaires : munitions, subsistances, carburants, réparation et poste. En plus des trois formations régimentaires devrait en exister une quatrième, chargée d'assurer le soutien des troupes de la division non

comprises dans les groupements de régiments combinés. L'arithmétique la plus élémentaire montre, d'emblée, que la totalité des moyens du 2° échelon de la division, qui peut être partagée en deux (secteurs de soutien), ne peut pas l'être en quatre et fournir les cp indépendantes de soutien nécessaires : cadres, spécialistes, moyens techniques.

Cette solution « tout au premier échelon » ne peut pas être retenue, précisément parce qu'elle exigerait une augmentation des effectifs, alors que c'est le contraire qu'on recherche.

- b) Qu'en est-il alors de l'autre formule extrême : « tout au troisième échelon » ?

Le « fournisseur installé » paraît, d'emblée, mieux placé pour effectuer tous les travaux exigeant une certaine stabilité et des moyens techniques plus perfectionnés dont il s'agit alors d'obtenir un rendement élevé. La fabrication du pain, l'abattage du bétail, l'exploitation des ressources en liaison avec l'Economie de guerre et les réparations importantes, font certainement partie de cette catégorie d'activités.

Les spécialistes qualifiés incorporés actuellement dans les formations du 2° échelon verraient leur efficacité technique augmentée dès lors qu'ils seraient engagés dans les installations permanentes et mieux protégées du 3° échelon. Ils seraient, en outre, intégrés à un appareil qui existe et possède ses cadres, ses moyens de commandement et ses liaisons. Contrairement à ce qui a été constaté avec l'autre formule (1<sup>er</sup> échelon), ni la dispersion des moyens ni la nécessité de constituer de nouvelles formations ne poseraient de problèmes nouveaux. Toute médaille ayant son revers, il faut noter la nécessité de disposer, à la troupe, d'organes suffisants chargés de la distribution des ravitaillements et du groupement des évacuations. Ceux qui existent paraissent bien modestes et devraient alors être complétés, au mieux semble-t-il, soit dans les cp EM de régiment, soit dans les bat inf. Ces compléments exigeraient forcément quelques renforcements en personnel, plutôt d'administration.

La comparaison, sur le plan général, des solutions extrêmes : « tout par le 1<sup>er</sup> échelon » ou « tout par le 3° » place ainsi en tête la seconde, mais des conclusions valables ne deviendront possibles qu'après qu'on

aura examiné la question Service par Service et en tenant compte objectivement des caractéristiques particulières de chacun d'eux.

Avant de procéder à cet examen, je dois préciser que le problème du *Service de santé* a été, intentionnellement, laissé complètement en dehors du débat, d'abord parce qu'il forme un tout d'une ampleur dépassant le cadre des présentes réflexions et ensuite pour des motifs de compétence à propos desquels mon abstention se passe de tout commentaire.

#### SERVICE VÉTÉRINAIRE

Lors de sa réorganisation — en 1960 déjà — il a été caractérisé par la suppression du 2° échelon, ce qui dispense de le traiter aujourd'hui. Il est clair que les courbes constamment descendantes des besoins de l'armée en chevaux et, parallèlement, des disponibilités existantes pourraient avoir, un jour, une influence sur les effectifs en hommes nécessaires. Sur ce point on ne voit rien d'important se produire sans une décision de principe concernant la réduction ou la suppression de la cavalerie. Mais c'est là un problème, politique surtout, sur lequel tout ce qui pouvait être dit l'a été. Il faut, toutefois, noter que si les chevaux diminuent, les chiens augmentent, exigeant du personnel dans la proportion 1:1. Une question qui pourrait devenir actuelle serait celle d'une extension possible — peut-être souhaitable — des missions des vétérinaires comme organes de surveillance et de contrôle non seulement des viandes mais de l'ensemble des produits de consommation, animaux et végétaux.

#### SERVICE DES MUNITIONS

C'est un secteur où la *consommation*, donc le ravitaillement, est l'élément essentiel. Tant que la troupe se trouve dans une situation de *soutien ordinaire*, il ne s'agit, pour elle, que de reconstituer quotidiennement sa dotation initiale pour 25 % environ. L'aller chercher directement aux installations du 3° échelon et à des distances de l'ordre de grandeur de 50 km (maximum) ne pose de problèmes ni de tonnage ni de temps. On a vu, précédemment, que si des ravitaillements *extraordinaires* sont à prévoir, ils exigeront alors l'intervention des moyens de transports de la grande unité, pour des tonnages plus importants mais de façon occasionnelle et discontinue. Dans les deux cas, le seul



problème est celui de la réception et de la distribution à la troupe. Il cessera d'exister le jour où les *équipes de munitions*, au bataillon ou groupe, existeront effectivement, et pas seulement dans les têtes de prophètes prêchant dans le désert ou, au maximum, sur le papier.

Pour ce Service, la suppression du 2° échelon, donc de la cp mot mun du bat rav est possible. Une partie de ses effectifs, que j'évalue à 30-50 %, devra passer à la troupe, le solde devenant disponible, car le 3° échelon doit rechercher la solution de ses problèmes plutôt par une mécanisation plus poussée de la manutention que par des augmentations de personnel.

#### SERVICE DES SUBSISTANCES

Là aussi il s'agit essentiellement de ravitaillement, avec la particularité que les besoins sont constamment proportionnels aux effectifs réels à nourrir. La notion de ravitaillement extraordinaire n'est concevable que pour faire face à des besoins accrus par le fait de conditions atmosphériques anormales, ou s'il s'agit d'augmenter l'autonomie de vie par la constitution de dépôts. De toute façon les tonnages à transporter demeurent limités. Les problèmes se posent ailleurs : le pain, la viande et l'exploitation des ressources du territoire. Dans les trois cas il est manifeste que c'est la « base », le 3° échelon qui est prédestiné pour effectuer ces opérations avec un maximum de rendement de ses moyens stables : personnel et installations permanentes. Il est, en particulier, le seul véritablement à même d'utiliser les possibilités du secteur civil : boucheries, boulangeries, dépôts de céréales et de farine, moulins, zones riches en bétail, réserves propres de l'armée. La servitude du contact constant avec les organes, cantonaux ou communaux, de l'Economie de guerre est simplement normale pour lui, tandis que, reportée sur la troupe, elle ne peut qu'être source de complications et de ralentissements de tous genres. Là aussi existeront certains besoins pour la distribution des ravitaillements et la troupe devra disposer de spécialistes qualifiés, de façon vraisemblablement plus forte qu'actuellement.

Dans ce Service aussi la suppression du 2° échelon (cp subs des bat rav) est possible, ses activités étant reprises par la troupe pour ce qui concerne transports, distribution et, éventuellement, administration de dépôts tandis que tout le reste passe au 3° échelon. Les moyens actuels des divisions et des brigades de combat devront être partagés entre le

1<sup>er</sup> et le 3<sup>e</sup> échelon dans des proportions à déterminer par des études détaillées et complexes qui sont du ressort des organes officiels et sortent des limites des présentes réflexions. A mon avis l'opération devrait laisser un « reste » représentant une modeste économie d'effectifs.

#### SERVICE DES CARBURANTS

C'est aussi essentiellement une affaire de ravitaillement, mais tant qu'on conserve l'excellent système de l'échange : bidon vide contre bidon plein, la notion d'évacuation demeure. Que la troupe vienne procéder à l'échange au secteur de soutien ou que l'opération s'effectue à une installation du 3<sup>e</sup> échelon n'est qu'une affaire de kilomètres. On a là à faire au domaine où, probablement, l'élimination de l'action du secteur de soutien paraît la plus facile, pour ne pas dire simplement indiquée. Mais là aussi se pose la question de la répartition interne à la troupe, où une « équipe des carburants » aurait le même droit à l'existence que celle des munitions.

L'actuelle cp carb du bat rav divisionnaire et les sections carburants des cp rav des brigades de combat pourraient être réparties, pour une modeste part à la troupe, pour une part plus importante aux Gr carb des brigades territoriales, laissant un reliquat d'effectifs disponible, mais là aussi des études détaillées seraient encore nécessaires.

#### POSTE DE CAMPAGNE

En dehors d'une importance vitale, trop souvent sous-estimée, ses caractéristiques sont, d'une part, l'équivalence des évacuations et des ravitaillements, et, d'autre part, l'utilisation, sous une autre étiquette, de l'appareil civil, sans qu'on puisse d'ailleurs parler d'une « militarisation » totale. Les expéditeurs et les destinataires sont en partie à la troupe, donc incertains et mobiles, et en partie dans le secteur civil, que l'évolution des opérations peut, partiellement ou temporairement, couper des autres bénéficiaires. Par contre la réception, le triage, l'acheminement et la distribution sont étroitement dépendants de l'appareil civil installé, dont il devient toujours moins concevable de déplacer les éléments. Le simple examen de l'ordre de bataille de la Poste de campagne avec ses multiples types de formations montre que, dans ce secteur, le compromis règne en maître. L'établissement du trafic direct de soutien entre la grande unité et la brigade territoriale, avec suppression du 2<sup>e</sup> échelon,

offrirait, à mon avis, à la Poste de campagne une occasion de normalisation et de simplification de ses conceptions qu'elle ne devrait pas laisser échapper. Obligée, actuellement, de traiter sur pied d'égalité les deux secteurs de soutien divisionnaires, elle doit partager son unique formation en deux éléments trop faibles et incomplets. Le maintien de la formule actuelle amènerait, tôt ou tard, au dédoublement des P camp div, donc à une augmentation d'effectifs et de moyens matériels. Une complication supplémentaire réside dans le fait que les « clientèles » des secteurs de soutien peuvent varier d'un jour à l'autre. Pour ce qui concerne la troupe proprement dite (bataillon, groupe, unité indépendante) la solution existante a largement fait ses preuves. On pourrait concevoir, comme organe nouveau, une « section P camp » au groupement tactique régimentaire travaillant directement avec la Poste collectrice installée du 3<sup>e</sup> échelon sur laquelle les transports postaux (aller et retour) seraient dirigés par les points de contact de soutien (postes régulateurs). L'unité *P camp div* peut être conservée, pour l'administration et l'instruction, organisée en sections pouvant être autonomes, d'où, aux divisions, une certaine augmentation des effectifs, largement compensée par la disparition des organes hybrides que sont les P camp qui sont à moitié P camp troupe et à moitié P camp collectrices. Ce qui, par contre, paraît indispensable c'est un *chef de service* à la division, faisant partie de l'équipe de collaborateurs du chef du soutien, et à même de diriger son appareil, ce que ne peut pas faire, aujourd'hui, un commandant qui ne peut pas être, en même temps, à trois places différentes : EM division et deux secteurs de soutien.

Pour la Poste de campagne, la suppression du 2<sup>e</sup> échelon paraît non seulement possible, mais indiquée et susceptible de simplifier considérablement le fonctionnement de ce service, sans toutefois qu'il en résulte la moindre possibilité de réduction des effectifs.

#### SERVICE DU MATÉRIEL

A noter, d'abord, qu'il comprend aussi, et complètement, la réparation. On y aura donc ravitaillement et évacuation, celle-ci représentant la condition primaire pour que la réparation puisse avoir lieu. C'est le secteur du soutien qui subit directement les conséquences de l'évolution technique constante des moyens de combat, et qui, sans qu'il y ait faute de qui que ce soit, est aussi chroniquement en retard dans l'adaptation

de ses moyens aux besoins que lui créent tous les organes dont le souci principal réside dans l'amélioration et la modernisation de nos moyens de guerre. Dans tous les domaines : financier, personnel, installations, instruction, le Service du matériel doit pouvoir compter sur l'attention et l'aide soutenue des Autorités supérieures, sans lesquelles l'excellent appareil de l'Intendance ne pourrait pas résoudre les problèmes qui se posent constamment et se poseront toujours, de façon plus ou moins inopinée.

Le Service du matériel est certainement celui qui a bénéficié le plus de la création des secteurs de soutien divisionnaires, en ce sens qu'il peut y effectuer déjà une importante fraction des réparations dépassant les moyens de l'artisan de troupe et y procéder au triage de ce qui ne peut être traité qu'au 3<sup>e</sup> échelon. L'augmentation en nombre des véhicules tous terrains et des blindés a déjà eu pour conséquence qu'aux compagnies classiques du type A, sont venues, successivement, s'ajouter celles des types B, C, D et E. La dotation des secteurs de soutien en moyens du service du matériel devient toujours plus délicate à décider et à adapter constamment aux changements internes à l'ordre de bataille de la grande unité.

A l'exception des pannes des véhicules à moteur, la très grande majorité des besoins en matière de réparation se produit là où l'engin est engagé, donc à la troupe. On comprend qu'elle soit instinctivement réticente si, pour remettre en état son moyen technique, elle doit s'en séparer et l'envoyer à « l'arrière » avec le souci de ne pas le voir revenir. Il faut que le maximum possible de réparations puisse s'effectuer à la troupe, au 1<sup>er</sup> échelon. L'importance des moyens en personnel et en matériel des « artisans de troupe » est reconnue et dans ce domaine des progrès considérables ont été réalisés. Cela ne veut d'ailleurs pas dire qu'il n'en reste plus à faire. Il s'agit là d'agir, parallèlement, dans deux directions bien différentes :

— D'une part, et cela concerne le *constructeur* du matériel technique, rechercher toujours davantage les solutions « boîte de plots », c'est-à-dire que l'engin fini se décompose en éléments complets, faciles à séparer et à remplacer. Le degré d'avarie de l'élément remplacé ne joue alors, pour la troupe, aucun rôle pour autant que l'échange soit possible sans complications ni délais prohibitifs. Les limites des possibilités du 1<sup>er</sup> échelon seront alors fixées par les poids et volumes

des éléments de rechange et par les installations nécessaires à l'opération, délai y compris. Tout ce qui dépasse ces limites ne peut pas se faire à la troupe, pour laquelle il est alors indifférent que ce soit au 2° ou au 3° échelon.

- D'autre part, lorsque manifestement la réparation à effectuer n'est pas possible par les moyens de la troupe, l'engagement d'*équipes volantes*, détachées par une formation du service du matériel, représente souvent la meilleure solution. Ou bien, grâce aux spécialistes et aux moyens techniques qu'elles amènent avec elles, il leur est possible d'effectuer la réparation ou surtout l'échange d'éléments dans des délais supportables, ou bien elles peuvent, au moins, rendre l'engin avarié de nouveau mobile et le prendre avec elles vers l'arrière. On aura même parfois la possibilité que l'équipe volante amène un engin complet de rechange. L'essentiel est dans tous les cas que l'artisan de troupe ait été capable d'établir un diagnostic exact et intelligible pour l'organe qui détachera l'équipe volante. Là aussi il est d'importance secondaire que cette équipe vienne du 2° ou du 3° échelon, mais d'importance primaire que les spécialistes du 1<sup>er</sup> échelon soient de toute première qualité.

Revenant à la question posée de la suppression du 2° échelon, on constate qu'elle est concevable, mais au prix d'un renforcement sensible, avec accent principal sur la qualité, des moyens de la troupe. La mécanisation toujours plus poussée, et de toutes les troupes, va rendre indispensable — si ce n'est pas déjà le cas, comme dans les troupes blindées — l'attribution au régiment d'une formation du Service du matériel, ceci complètement en dehors des réflexions faisant l'objet du présent article. Il faut d'ailleurs noter que les 24 cp mat du 2° échelon de 1962 sont devenues 33 à fin 1968 ! Il ne s'agit donc pas de se demander quels seraient les besoins nouveaux provoqués par une évolution à venir, mais bien de constater qu'elle est en cours et parfaitement irréversible. Les cp mot mat divisionnaires existantes peuvent fournir la presque totalité du personnel nécessaire à leur transformation en unités régimentaires à effectif plus faible et organisation plus simple, tandis que les formations du 3° échelon, à première vue, sont capables, actuellement, de faire face à leurs missions, en complétant leurs moyens de travail. Il est, par contre, évident que des économies d'effectifs paraissent exclues, et qu'il s'agira, plutôt, de comprimer, dans la mesure



du possible, les augmentations que l'avenir ne manquera pas d'exiger. Pour le service du matériel, la suppression du 2° échelon est possible et s'accompagnerait, vraisemblablement, d'une amélioration du rendement de l'appareil, parce que simplifié.

On aura pu s'étonner de ne pas voir figurer le *Service des transports* dans l'examen détaillé qui précède. Cela s'explique de deux façons :

- Transports et mouvements — inséparables puisque utilisant, en même temps, le même réseau de communications — travaillent aussi bien pour les « Opérations » que pour le « Soutien » et, à ce titre, sont une affaire du *commandement*, ce qui les place en dehors, pour une large part, des présentes réflexions. Les *moyens de transports*, y compris carburants, sont des éléments de services du soutien passés en revue.
- Les problèmes généraux de la mécanisation et de la motorisation, en relations directes avec la doctrine d'engagement de l'armée et l'évolution constante de ses moyens de combat, ainsi que tout ce qui est groupé sous la notion de « Transports totaux », sont des affaires complexes dont les organes responsables s'occupent, ce qui justifie, je pense, qu'elles n'aient pas été abordées dans cet article.

#### EN GUISE DE CONCLUSION

Vouloir tirer des « conclusions » des réflexions qui précèdent, qu'on pourrait interpréter comme des recommandations aux responsables, serait aussi prétentieux que contre-indiqué. Ce qui paraît préférable c'est de résumer les résultats partiels, service par service, de l'examen effectué dans l'optique particulière de la suppression du 2° échelon, envisagée comme susceptible de permettre des économies d'effectifs dans l'appareil général du soutien.

- a) *Service vétérinaire* : le 2° échelon n'y existant pas, au point de vue effectifs la diminution des chevaux risque d'être insuffisante à compenser l'augmentation des chiens.
- b) *Service des munitions* : la création — indispensable — et le renforcement — vraisemblablement nécessaire — des *équipes de munitions* au bataillon et au groupe absorberaient une partie du personnel des cp mot mun dissoutes, les effectifs restants, que j'évalue à 50 %, seraient disponibles.

- c) *Services des subsistances* : les cp subs des bat rav divisionnaires et les cp rav des brigades de combat seraient à répartir entre le 1<sup>er</sup> et le 3<sup>e</sup> échelon dans des proportions à déterminer par les organes compétents, mais avec probabilité d'un « reste » alors disponible.
- d) *Service des carburants* : les effectifs des cp carb des bat rav divisionnaires et des sections carburants des cp rav des brigades seraient à répartir entre la troupe (équipes carburants) et le 3<sup>e</sup> échelon, dans une proportion à déterminer, mais avec possibilité d'un modeste « reste » disponible.
- e) *Poste de campagne* : renforcement de la P camp divisionnaire, formation administrative et d'instruction, divisible en sections autonomes aux groupements régimentaires tandis qu'au 3<sup>e</sup> échelon seules les P collectrices sont conservées. Création d'un chef de service à la division. Pas d'économies d'effectifs possibles.
- f) *Service du matériel* : création de cp mat au 1<sup>er</sup> échelon (régiment). Maintien des bat mat divisionnaires comme organes administratifs et d'instruction. Aucune économie d'effectifs possible, au contraire certitude que les besoins iront en augmentant dans ce service.

\* \* \*

Comme on le voit finalement, la suppression du 2<sup>e</sup> échelon du soutien paraît possible, voire même mériter étude par les organes responsables. Son principal avantage paraît résider plutôt dans une simplification du fonctionnement susceptible d'en améliorer et rendre surtout plus élastique l'engagement, mais sans que des « économies de personnel » puissent constituer l'élément principal de l'opération, encore que de modestes possibilités paraissent exister, dans certains services.

*Remarque finale* : On pourrait s'étonner que celui qui a joué un rôle certain dans la mise sur pied de l'organisation existante vienne, aussitôt après sa sortie du rang, formuler des réflexions qui pourraient conduire à la mise en question de ce qui existe. Je ne crois pas que penser aux affaires qu'on a connues et pratiquées puisse être considéré ni comme une critique de ceux qui sont au gouvernail, ni comme un aveu de faiblesse.

Colonel-divisionnaire A. SCHENK