

**Zeitschrift:** Revue Militaire Suisse  
**Herausgeber:** Association de la Revue Militaire Suisse  
**Band:** 129 (1984)  
**Heft:** 5

**Artikel:** Expériences dans la conduite du soutien  
**Autor:** Favre, Roland-R.  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-348607>

### **Nutzungsbedingungen**

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften. 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. [Siehe Rechtliche Hinweise.](#)

### **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. [Voir Informations légales.](#)

### **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. [See Legal notice.](#)

**Download PDF:** 19.03.2025

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

# Expériences dans la conduite du soutien

par le colonel EMG Roland-R. Favre

Depuis que la division du travail et la spécialisation des tâches sont devenues des principes appliqués de façon généralisée à notre civilisation industrielle, ceux-ci ont été très tôt introduits dans le domaine militaire. Aussi, dans un effort de recherche d'efficacité et un souci de performance, a-t-on, dans l'armée, procédé à une division des tâches en séparant les activités des premières lignes de celles de l'intendance, en créant ce qu'on appellera le front et la logistique. Or, chacun de ces domaines va être décomposé en sous-ensembles. Le front comprendra les activités suivantes: opérations, renseignements, transmissions, protection AC, etc., alors que la logistique englobera, entre autres, les activités du soutien, du sanitaire/vétérinaire et des transports. Sur le plan de l'organisation militaire, la distinction est faite entre les formations dites de combat, telles les divisions et les brigades, et les unités logistiques, appelées zones territoriales.

Si la notion de soutien occupe, dans le cadre de la logistique, une place de choix, il n'en demeure pas moins que le contenu de cette notion est mal connu de nombreux publics. Par soutien, il faut entendre tout ce qui permet à la troupe de vivre, de mener le combat et de survivre, soit:

- approvisionnements et évacuations,
- réparations et entretiens des matériels (véhicules, appareils, engins, etc.),
- traitements et soins aux animaux d'armée (chevaux, chiens, etc.).

Ces tâches sont assumées, au sein des rgt sout, par les services suivants: vétérinaires, carburants, subsistances, munitions, matériel et poste de campagne. Avant la réalisation du plan directeur 1980, le soutien incombait aux troupes combattantes elles-mêmes. Les expériences de guerre ont toutefois démontré la nécessité d'alléger les formations de combat de missions annexes pour qu'elles gagnent en efficacité. C'est ainsi que l'évolution des technologies et le cumul d'expériences ont conduit notre armée à introduire une nouvelle conception du soutien au 1.1.1977. De cette réorganisation sont issus les rgt sout subordonnés aux unités d'armée logistiques, les zones territoriales.

## Expériences dans la conduite du soutien

Dans le contexte du combat défensif, il s'agissait d'exploiter de façon optimale l'infrastructure existante, la «base», de la modifier, voire de l'élargir de façon à *créer un réseau de*

«*physical distribution*» analogue à ce qui caractérise les réseaux de «grandes surfaces» de l'industrie de la distribution. Les supermarchés de l'armée étaient créés: ils étaient baptisés «places de soutien de base (PSB)». Les places de soutien de base forment un réseau de distribution et de maintenance plus ou moins fixe placé sur l'ensemble du pays. Entre autres, les troupes librement disponibles sont basées, c'est-à-dire procèdent à la couverture de leurs besoins en biens de soutien, dans ces supermarchés. Il va de soi que les places de soutien de base sont des *supermarchés qui doivent répondre de l'aptitude à la guerre*, c'est-à-dire que les conditions particulières de sûreté, de camouflage, de fluidité du trafic, etc., doivent dicter localisation, structure et organisation de ces circuits de distribution. Si la mission des rgt sout est d'exploiter dans leur secteur d'engagement l'infrastructure de l'armée, ce sont les bat sout subordonnés à l'échelon rgt sout qui exploitent les PSB.

Les cours de répétition et les cours de complément donnent l'occasion aux troupes combattantes et aux troupes de soutien de tester conduite et instruction du soutien. De tels exercices de soutien, pour être efficaces, doivent se jouer à l'échelle de la réalité, c'est-à-dire avec une clientèle réelle exprimée en hommes, chevaux, véhicules, patients, etc. Sans la présence de la clientèle, ces exercices ne peuvent donner des résultats acceptables, tant il est difficile, voire impossible, de

simuler besoins et comportements des consommateurs. La présence de ces derniers, en nombre suffisant, est une condition sine qua non pour entraîner et vérifier efficacité et flexibilité des troupes de soutien. En effet, de tels exercices devraient avoir lieu lors de chaque cours de répétition ou de complément, pour exercer les troupes de soutien et les sections de soutien, et cela pour l'ensemble des biens de soutien, y compris les munitions trop souvent négligées parce que impliquant des manutentions désagréables. Inutile de dire que ces exercices de soutien doivent être fondés sur des données calculées d'après les expériences les plus récentes de consommation moyenne pour le temps de paix. Par exemple, les consommations de vivres sont des données empiriques qui connaissent des variations liées à la saison, au climat, à l'engagement des troupes, et il va de soi que ces données sont susceptibles de variations d'une troupe à l'autre. Les exercices de soutien ne sont donc pas des essais en laboratoire, mais bien des expériences dans le champ du concret pour permettre de saisir la réalité, de quantifier les besoins ainsi que le comportement des consommateurs. Même assujettis à de nombreuses hypothèses simplificatrices, de tels exercices introduisent des variables multiples et des paramètres d'incertitude qui rendent conduite et gestion du soutien aussi complexes qu'intéressantes.

Sur le plan des enseignements à tirer, mon propos n'est pas d'en

dresser une liste exhaustive. L'analogie avec la théorie des jeux trouve son application: les leçons doivent être tirées tant du côté des gestionnaires du circuit de distribution que des consommateurs. Un fonctionnement optimal exige interaction, communication entre les parties. Cela implique, pour les cadres et la troupe engagés dans le circuit de distribution, des notions *de service à la clientèle, de perception voire d'anticipation des besoins, autant de qualités de flexibilité qui ne vont pas de soi dans une organisation militaire*. Sur le plan des consommateurs, il s'agit de respecter les règles du circuit (circulation, couverts à véhicules, prescriptions comptables et administratives, etc.) et de faire preuve de discipline et d'égards pour assurer la fluidité et la promptitude du service. Même si le client est roi, un corps de troupe n'est que rarement le seul client d'un supermar-

ché appelé place de soutien de base!

En conclusion, les contacts et le dialogue entre fournisseurs et consommateurs établis lors des rapports d'entente doivent être valorisés par des sections de soutien informées, instruites et entraînées à leur mission. C'est par une généralisation de la discipline qui peut être résumée par *service à la clientèle et égards des consommateurs* qu'il est possible de matérialiser une conception du soutien dont les preuves d'efficacité et de flexibilité ne sont plus à fournir. Les expériences en matière de conduite du soutien montrent que celle-ci n'a rien de commun avec les arts ésotériques et les sciences occultes. La conduite du soutien implique une application transparente et systématique des principes généraux de conduite où simplicité et flexibilité retrouvent la plénitude de leur signification.

R.-R. F.