

Zeitschrift: Revue Militaire Suisse
Herausgeber: Association de la Revue Militaire Suisse
Band: - (2008)
Heft: 5

Artikel: Prestations logistiques sous la loupe : mesures mises en oeuvre à différents échelons
Autor: Favre, Roland
DOI: <https://doi.org/10.5169/seals-346905>

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: 29.03.2025

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



La BLA est un partenaire essentiel dans la disponibilité de la troupe. Photos © BLA.

Prestations logistiques sous la loupe – mesures mises en oeuvre à différents échelons

Divisionnaire Roland Favre

Chef de la Base logistique de l'armée (BLA)

En matière de fourniture de prestations logistiques dans notre armée, un déséquilibre existe entre tâches, prestations et moyens à disposition. En novembre 2007, le chef de l'Armée a transmis des missions dans le but de rétablir l'équilibre à moyen et à long terme. Différentes mesures ont déjà été prises dans ce sens. Que ce soient les bénéficiaires de prestations au sein de l'armée, la troupe ou les prestataires de services de la Base logistique de l'armée, chacun doit mettre la main à la pâte. Les premières réorganisations structurelles au sein de la BLA vont dans le sens d'une organisation de conduite plus cohérente, simple et légère.

L'un des buts de la réforme Armée XXI était de diminuer les coûts d'exploitation au profit des investissements, raison pour laquelle des mesures de redimensionnement et de restructuration ont été prises afin de diminuer les coûts de personnel et les frais d'exploitation, ceci notamment dans le domaine logistique. Cependant, le budget militaire initialement prévu à hauteur de 4,3 milliards de francs a été réduit progressivement à moins de 3,7 milliards. Avec quelque 6,5 millions de jours de service, le levier de base des dépenses et des frais d'exploitation en matière logistique est resté aussi élevé qu'avant l'introduction d'Armée XXI. Par ailleurs, les exigences auxquelles est confrontée l'exploitation ont augmenté en proportion des requêtes de prestations pour l'instruction et l'engagement, ainsi que de la complexité technologique et de l'intensité d'utilisation des systèmes.

Associées aux retards dans le domaine de l'introduction des nouveaux processus logistiques informatisés et dans celui de la restructuration

et du développement de l'infrastructure logistique, ces conditions-cadres ont engendré un déséquilibre significatif entre les prétentions aux prestations et les ressources disponibles pour la fourniture de prestations logistiques.

Les premières mesures commencent à porter leurs fruits

Diverses mesures d'urgence avaient déjà été prises en 2007. Le rétablissement de la disponibilité du matériel en service d'instruction (REDIMA) a passé de un à deux jours. Par ailleurs, on fait désormais appel aux compétences techniques des artisans de troupes et des spécialistes de la brigade logistique 1 pour épauler les mécaniciens civils dans les centres. Enfin, le REDIMA s'effectue de nouveau sous la forme d'un exercice de troupe. Ces mesures ont pour but de garantir la disponibilité opérationnelle et la capacité de livraison des systèmes.



En mars 2008, les standards d'exploitant pour les infrastructures ont été revus à la baisse dans les domaines qui ne sont pas en lien direct avec la sécurité. De plus, des soldats en service de troupe sont engagés pour l'exploitation des infrastructures militaires depuis avril 2008. Ils apportent une contribution dans les domaines de l'aménagement extérieur et du nettoyage de l'infrastructure de défense. Au cours de cette année, quelque 3'000 militaires auront été engagés à cet effet.

Externalisation de la maintenance de véhicules usuels

L'achat de prestations supplémentaires et la coopération avec divers partenaires constituent d'autres étapes pour remédier à moyen et à long terme aux déséquilibres dans la fourniture de prestations logistiques. À cet effet, il s'agit de définir des prestations qui n'appartiennent pas obligatoirement aux compétences-clés de l'armée et qui peuvent par conséquent être prises en charge par des tiers.

Au titre de mesure immédiate pour réduire le déficit en matière de prestations logistiques, le commandement de l'armée a décidé en juin 2008 l'externalisation des travaux de maintenance des véhicules usuels. Le montant articulé pour financer ces travaux avoisine les sept millions de francs. Ces dépenses seront compensées en interne par le DDPS. Cette mesure permet de libérer au total 35 contingents d'emploi qui seront redistribués le plus rapidement possible au profit de la maintenance des chars de grenadiers à roues et des véhicules d'exploration. La reconversion de ces mécaniciens a pour but d'augmenter la part des systèmes disponibles de sorte à mettre les véhicules nécessaires à la disposition des troupes en service pendant l'année en cours.

Par ailleurs, la BLA a été chargée de poursuivre la planification des achats de prestations à moyen terme dans le domaine des transports de marchandises. Cela impliquerait la mise à disposition d'un budget annuel de 10 millions de francs. L'externalisation de ces prestations compenserait une bonne cinquantaine d'emplois.

Enfin, une analyse de potentiels a permis d'identifier différents secteurs de coopération envisageables. La majeure partie de la maintenance, de l'exploitation de l'infrastructure et de celle de l'informatique se prêtent à une externalisation.

Les restructurations doivent aboutir et la disponibilité logistique est capitale

Jusqu'en 2008, la BLA est parvenue aux deux tiers de la suppression de postes exigée. D'ici à 2012, il s'agira de supprimer encore 650 postes. Les domaines de prestations pour lesquels il a été constaté un potentiel d'externalisation constituent bien évidemment un créneau essentiel dans la planification des suppressions de postes. Si des externalisations doivent avoir lieu, il faudra impérativement parvenir à les lier contractuellement à un transfert de personnel.

Conjointement à la suppression de postes, il importe de réorienter le savoir-faire sur les compétences dont nous aurons besoin à l'avenir. En outre, les nouveaux processus informatisés de même que la nouvelle infrastructure devront être en place pour permettre des économies et des transferts dans les processus de travail. Ce doit être la nouvelle logistique qui détermine la suppression de postes, et non le contraire. Nous devons nous en tenir au concept Logistique XXI, car





cette direction est la bonne. Il est cependant nécessaire désormais de *conduire* véritablement cette nouvelle logistique, cela à tous les échelons. Les conditions-cadres à cet effet doivent encore être améliorées.

Pour conclure, une planification fiable est d'autant plus importante que les ressources sont limitées. La question de la *faisabilité des prestations logistiques* doit être enracinée et imposée dans tous les processus décisionnels de l'armée. Moyennant des temps de mise en œuvre adéquats, l'affectation de systèmes « critiques » peut être modifiée, ou ces systèmes peuvent remis en état à l'interne comme à l'externe. Ainsi seulement, la troupe de même que la BLA pourront agir à temps et de façon ciblée, plutôt que de devoir réagir trop tard et souvent de façon insatisfaisante.

R.F.



Prestations logistiques en 2009

Compte tenu des 650 postes qu'il s'agit encore de supprimer et des exigences accrues du fait de l'introduction de nouveaux systèmes, les défis que nous aurons à relever au cours des années à venir vont encore s'accroître. Les travaux de réparation des systèmes que nous avons acquis entre-temps et qui seront introduits dans l'armée entre 2008 et 2010 nécessiteront 80 à 90 postes supplémentaires.

Il ne sera pas possible de rétablir un équilibre au sein de la logistique sans une adaptation significative de la disponibilité de base et une réduction de la demande en prestations logistiques.

L'actuel examen du plan des prestations de service (PPS) 2009 révèle pour certains systèmes-clés une situation difficile en matière de disponibilité logistique. En particulier, la situation devient critique lorsque des unités équipées de tels systèmes accomplissent leur service directement l'une après l'autre, voire même simultanément. Dans ce cas de figure, le temps imparti pour les réparations se limite à quelques jours, lorsqu'il ne disparaît pas complètement. Pour faire face à ce problème, il est indispensable de prendre influence sur les plans de prestations de service, de réduire ponctuellement la dotation en systèmes de certaines formations, et de disposer de moyens financiers pour acheter des prestations de maintenance.

En l'état actuel des choses, les prestations logistiques du plan des prestations de service 2009 pourront être garanties moyennant le respect des cinq conditions suivantes :

- pour les systèmes dont la quantité est critique, les Forces et les Grandes Unités réduisent les quantités attribuées et fixent des priorités ;
- les mesures d'optimisation décidées (réduction des standards d'exploitant et externalisation des travaux de maintenance pour les véhicules usuels) sont mises en oeuvre et maintenues ;
- les moyens financiers prévus au budget sont effectivement disponibles ;
- l'engagement de la troupe au profit de la BLA demeure à hauteur de celui de 2008 ;
- en cas d'adaptation du PPS 09 et du tableau de convocation 09, la question de la faisabilité en matière logistique est préalablement examinée et confirmée.

Le matériel électronique et de transmissions nécessite une maintenance adaptée. Photos: groupe artillerie 1.



La maintenance et la disponibilité du parc automobile de l'armée (ici un 10 DM) sont la responsabilité de la BLA.



Adaptations structurelles au sein de la BLA, les deux étapes-clés

Avec en arrière-plan les directives en matière de suppression de postes et la focalisation sur les compétences futures de la BLA, cette dernière fait l'objet d'une adaptation de ses structures organisationnelles. Dans ce contexte, ses structures de conduite seront allégées alors que les services chargés de la planification et de la mise à disposition seront clairement dissociés des prestataires de services. Il importe aussi que chaque troupe en service dispose désormais d'un seul et unique interlocuteur au sein de la BLA. Ces mesures de restructuration affecteront en premier lieu les unités organisationnelles de la centrale à Berne, alors qu'un travail analogue avait déjà eu lieu il y a trois ans à l'échelon des centres (centres logistiques et centres infrastructures).

La restructuration s'opère en deux étapes. La première, qui entrera en vigueur en septembre 2008, regroupera sous la responsabilité du chef suppléant de la BLA tous les services de gestion ou services transversaux (personnel, finances, informatique, etc.), faisant ainsi passer de 13 à 7 le nombre de subordonnés directs du chef de la BLA. La seconde étape se concentrera sur la structure finale planifiée pour 2010. Il s'agira ici de regrouper au sein de la conduite de la logistique la gestion de l'ensemble des processus-clés et des processus d'appui de la logistique. Ainsi, le concept « logistique d'un seul tenant » sera aussi mis en œuvre à l'échelon de la conduite. La structure organisationnelle tiendra également compte des externalisations et coopérations qui auront été concrétisées d'ici là.

La troupe est de plus en plus sollicitée pour accomplir des tâches de maintenance : ici un moteur de camion.



Grand service de parc et reddition d'une compagnie de chars sur le Parc automobile de l'armée (PAA) Hinwil. Photo : A+V.