The background of the cover is a complex network diagram. It features numerous nodes of various sizes and colors (light blue, dark blue, purple, pink, red) connected by thin lines. Some nodes are highlighted with larger circles or dashed lines. The overall aesthetic is technical and interconnected.

# *Manuel* *Logistique* *de l'***OTAN**

**Novembre 2012**



# AVANT-PROPOS

Publié sous les auspices du Comité de la logistique, le Manuel logistique de l'OTAN doit permettre aux logisticiens à chaque niveau de se familiariser avec un certain nombre de principes, politiques et concepts de base de l'OTAN ainsi qu'avec les entités qu'ils seront appelés à côtoyer dans le cadre de leurs travaux. L'OTAN et l'environnement de sécurité dans lequel elle opère sont en perpétuelle évolution. Un signe évident de la transformation qu'a connue la logistique OTAN depuis la publication de la version précédente du Manuel, en 2007, aura été le changement de nom de la Conférence des hauts responsables de la logistique de l'OTAN en « Comité de la logistique ». L'OTAN a également adopté un nouveau concept stratégique, lequel a guidé la mise à jour de la vision, des buts stratégiques et des objectifs logistiques. Enfin, l'Organisation continue de progresser sur la voie de la logistique collective. Il incombe à tous les logisticiens de faire en sorte que les concepts de soutien logistique garantissant la déployabilité et la soutenabilité des forces de l'OTAN puissent évoluer conformément aux directives politiques, aux autres orientations et, surtout, à la lumière des besoins opérationnels. La présente édition du Manuel repose certes sur les principes, politiques et concepts en vigueur, mais elle ne restera pertinente que moyennant une actualisation permanente et à la condition que le lecteur s'assure de bien utiliser les versions les plus récentes des références dont elle fait état.

Le présent manuel n'est pas un document approuvé officiellement et ne devrait pas être cité comme référence. Il ne reflète pas nécessairement l'opinion ou la position officielle de l'OTAN, des pays, des commandements ou des organismes sur toutes les questions de doctrine abordées, de même qu'il ne tente pas d'étudier les questions actuelles ou de résoudre les problèmes - changeants au fil du temps et en fonction des circonstances - auxquels les logisticiens sont confrontés sur le terrain.

Le lecteur qui souhaiterait suggérer des améliorations ou des modifications au présent manuel est prié de s'adresser au secrétariat du Comité de la logistique.

Secrétariat du Comité de la logistique  
Secrétariat international  
Section Capacités logistiques  
Division Politique et plans de défense  
Siège de l'OTAN  
1110 Bruxelles  
BELGIQUE



# TABLE DES MATIÈRES

## CHAPITRE 1

### NOUVEAU CONCEPT STRATÉGIQUE, POLITIQUES GLOBALES ET PRINCIPALES STRUCTURES DE L'ALLIANCE

|                                                                  |    |
|------------------------------------------------------------------|----|
| <b>INTRODUCTION</b> .....                                        | 3  |
| La prise de décision à l'OTAN .....                              | 3  |
| <b>LE CONCEPT STRATÉGIQUE DE L'ALLIANCE</b> .....                | 3  |
| <b>DIRECTIVE POLITIQUE</b> .....                                 | 4  |
| <b>APPROCHE GLOBALE</b> .....                                    | 5  |
| <b>STABILISATION ET RECONSTRUCTION</b> .....                     | 5  |
| <b>STRUCTURE POLITICO-MILITAIRE DE L'OTAN</b> .....              | 6  |
| Conseil de l'Atlantique Nord .....                               | 6  |
| Comité des représentants permanents adjoints (DPRC) .....        | 6  |
| Comité de la politique et des plans de défense (DPPC) .....      | 6  |
| Comité des orientations opérationnelles (OPC) .....              | 7  |
| Comité militaire .....                                           | 7  |
| Comité politique et des partenariats (PPC) .....                 | 7  |
| Comité des plans d'urgence dans le domaine civil (CEPC) .....    | 8  |
| Comité de la logistique .....                                    | 8  |
| Conseil OTAN-Russie (COR) .....                                  | 8  |
| Commission OTAN-Ukraine (COU) .....                              | 9  |
| Commission OTAN-Géorgie (COG) .....                              | 9  |
| <b>ORGANIGRAMME DU SIÈGE DE L'OTAN</b> .....                     | 9  |
| Secrétaire général .....                                         | 9  |
| Secrétariat international (SI) .....                             | 10 |
| État-major militaire international (EMI) .....                   | 10 |
| <b>STRUCTURE DE COMMANDEMENT MILITAIRE DE L'OTAN</b> .....       | 11 |
| Structure de commandement de l'OTAN (NCS) .....                  | 11 |
| Structure de forces de l'OTAN (NFS) .....                        | 11 |
| Forces à niveau de préparation gradué (GRF) .....                | 12 |
| Force de réaction de l'OTAN (NRF) .....                          | 13 |
| <b>ORGANISMES ET AGENCES</b> .....                               | 13 |
| Organisation OTAN de soutien (NSPO) .....                        | 13 |
| Organisation OTAN d'acquisition (NPO) .....                      | 14 |
| Organisation OTAN d'information et de communication (NCIO) ..... | 13 |

|                                                                  |    |
|------------------------------------------------------------------|----|
| Environnement OTAN de services mutualisés (NSSE) .....           | 14 |
| Organisation OTAN pour la science et la technologie (NSTO) ..... | 15 |
| Agence OTAN de normalisation (AON) .....                         | 15 |
| <b>RÉFÉRENCES</b> .....                                          | 16 |

## CHAPITRE 2

### LA LOGISTIQUE DANS LE CADRE DE L'OTAN – NOTIONS FONDAMENTALES

|                                                                   |    |
|-------------------------------------------------------------------|----|
| <b>INTRODUCTION</b> .....                                         | 19 |
| <b>DÉFINITIONS</b> .....                                          | 20 |
| <b>FONCTIONS LOGISTIQUES</b> .....                                | 23 |
| Approvisionnement .....                                           | 23 |
| Matériels .....                                                   | 23 |
| Prestations .....                                                 | 23 |
| Gestion de l'information logistique .....                         | 24 |
| Maintenance et réparation des équipements .....                   | 24 |
| Mouvements et transports (M&T) .....                              | 24 |
| Réception, regroupement et acheminement vers l'avant (RSOM) ..... | 24 |
| Génie du soutien des forces (IEL) .....                           | 25 |
| Soutien médical .....                                             | 25 |
| Soutien fourni par les contractants .....                         | 25 |
| Soutien du pays hôte (HNS) .....                                  | 25 |
| <b>FONCTIONS CONNEXES</b> .....                                   | 25 |
| Coopération civilo-militaire (CIMIC) .....                        | 25 |
| Normalisation et interopérabilité OTAN .....                      | 26 |
| Protection de l'environnement .....                               | 26 |
| Logistique des produits pétroliers .....                          | 26 |
| Neutralisation des explosifs et des munitions (NEM) .....         | 26 |
| <b>SITE WEB DES SERVICES LOGISTIQUES DE L'OTAN</b> .....          | 27 |
| <b>RÉFÉRENCES</b> .....                                           | 27 |
| <b>ANNEXE au chapitre 2</b> .....                                 | 28 |
| Classes d'approvisionnement .....                                 | 28 |

## CHAPITRE 3

### CADRE ORGANISATIONNEL DE L'OTAN POUR LA LOGISTIQUE

|                                                                  |    |
|------------------------------------------------------------------|----|
| <b>INTRODUCTION</b> .....                                        | 31 |
| <b>VISION ET OBJECTIFS LOGISTIQUES DE L'OTAN (V&amp;O)</b> ..... | 31 |

|                                                                                           |    |
|-------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Introduction .....                                                                        | 31 |
| Buts stratégiques et objectifs .....                                                      | 32 |
| Processus des V&O logistiques de l'OTAN .....                                             | 33 |
| Compte rendu sur les V&O .....                                                            | 34 |
| <b>COMITÉS LOGISTIQUES DE L'OTAN</b> .....                                                | 35 |
| Comité de la logistique .....                                                             | 35 |
| Comité des chefs des services de santé militaires au sein de l'OTAN (COMEDS) .....        | 38 |
| Groupe de travail ad hoc sur la logistique du Comité OTAN-Russie (NRC(LOG)) .....         | 38 |
| <b>AUTRES ORGANISMES LOGISTIQUES DE L'OTAN</b> .....                                      | 39 |
| Bureau de coordination logistique (LCB) des deux SC .....                                 | 39 |
| SPC des deux SC .....                                                                     | 39 |
| LPAC des deux SC .....                                                                    | 39 |
| LOG FS IM WG des deux SC .....                                                            | 40 |
| Forum des deux SC sur les mouvements et les transports .....                              | 40 |
| Groupes médicaux .....                                                                    | 41 |
| Groupe consultatif médical (MEDAG) des deux SC .....                                      | 42 |
| Conférence interarmées des hauts responsables du génie de l'OTAN (NSJEC) .....            | 42 |
| <b>RELATIONS</b> .....                                                                    | 42 |
| Union européenne (UE) .....                                                               | 42 |
| Organisation des Nations Unies (ONU) .....                                                | 43 |
| Centre euro-atlantique de coordination des réactions en cas de catastrophe (EADRCC) ..... | 43 |
| <b>RÉFÉRENCES:</b> .....                                                                  | 44 |
| <b>ANNEXE au chapitre 3</b> .....                                                         | 45 |
| Groupes et équipes d'experts du COMEDS .....                                              | 45 |

## CHAPITRE 4

### PRINCIPES, POLITIQUES ET DOCTRINE

|                                                                                    |    |
|------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <b>INTRODUCTION</b> .....                                                          | 49 |
| <b>ARCHITECTURE DES POLITIQUES ET DES DOCTRINES LOGISTIQUES</b> .....              | 49 |
| <b>PRINCIPES ET POLITIQUES DE L'OTAN EN MATIÈRE DE LOGISTIQUE COLLECTIVE</b> ..... | 52 |
| <b>PRINCIPES LOGISTIQUES</b> .....                                                 | 52 |
| <b>POLITIQUES LOGISTIQUES</b> .....                                                | 54 |

|                                                                  |           |
|------------------------------------------------------------------|-----------|
| Généralités .....                                                | 54        |
| Responsabilité .....                                             | 54        |
| Autorité .....                                                   | 55        |
| Planification logistique et planification de défense .....       | 56        |
| Planification logistique des opérations .....                    | 56        |
| Commandement et contrôle (C2) logistiques .....                  | 57        |
| État de préparation et soutenabilité logistiques .....           | 57        |
| Logistique coopérative.....                                      | 57        |
| Redistribution des ressources logistiques.....                   | 58        |
| Logistique collective multinationale.....                        | 59        |
| Mise à disposition du financement et des ressources .....        | 59        |
| Ressources civiles .....                                         | 59        |
| Soutien pendant le cycle de vie.....                             | 60        |
| <b>APPROCHE GLOBALE ET STABILISATION ET RECONSTRUCTION</b> ..... | <b>60</b> |
| <b>RÉFÉRENCES</b> .....                                          | <b>61</b> |

## CHAPITRE 5

### DÉFINITION DES BESOINS LOGISTIQUES

|                                                                                              |           |
|----------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>INTRODUCTION</b> .....                                                                    | <b>65</b> |
| <b>PROCESSUS OTAN DE PLANIFICATION DE DÉFENSE (NDPP)</b> .....                               | <b>65</b> |
| <b>GESTION DE L'INFORMATION LOGISTIQUE</b> .....                                             | <b>68</b> |
| Cadre directeur pour une architecture des systèmes d'information<br>logistique (LOGIS) ..... | 69        |
| <b>PRÉPARATION ET SOUTENABILITÉ LOGISTIQUE</b> .....                                         | <b>69</b> |
| <b>PLANIFICATION DES STOCKS DE L'OTAN</b> .....                                              | <b>70</b> |
| <b>NORMALISATION ET INTEROPÉRABILITÉ</b> .....                                               | <b>70</b> |
| <b>RÉFÉRENCES</b> .....                                                                      | <b>71</b> |

## CHAPITRE 6

### PLANIFICATION DES OPÉRATIONS LOGISTIQUES

|                                                                 |           |
|-----------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>INTRODUCTION</b> .....                                       | <b>75</b> |
| <b>DOCUMENTS DE PLANIFICATION CLÉS</b> .....                    | <b>77</b> |
| <b>LIGNES DIRECTRICES RELATIVES AU SOUTIEN LOGISTIQUE</b> ..... | <b>77</b> |
| <b>ASPECTS LIÉS À LA PLANIFICATION LOGISTIQUE</b> .....         | <b>77</b> |
| Logistique multinationale.....                                  | 77        |
| QG de groupe de soutien logistique interarmées (JLSG).....      | 78        |

|                                                                                                                   |           |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| Planification des mouvements .....                                                                                | 78        |
| Planification du soutien médical .....                                                                            | 78        |
| Planification de l'approvisionnement et de la maintenance.....                                                    | 78        |
| Planification de l'infrastructure .....                                                                           | 78        |
| Planification des produits pétroliers .....                                                                       | 78        |
| Soutien du pays hôte (HNS) .....                                                                                  | 79        |
| Passation de marchés et financement .....                                                                         | 79        |
| Participation de pays non membres de l'OTAN.....                                                                  | 79        |
| Coordination avec les NSE.....                                                                                    | 79        |
| Coordination avec les organisations internationales et non<br>gouvernementales (ONG).....                         | 80        |
| Réception, regroupement et acheminement vers l'avant (RSOM).....                                                  | 80        |
| Fin de l'opération ou de l'exercice .....                                                                         | 80        |
| Stabilisation et reconstruction.....                                                                              | 80        |
| <b>PROCESSUS DE GÉNÉRATION DE FORCES .....</b>                                                                    | <b>81</b> |
| Expression des besoins interarmées multinationaux (CJSOR) .....                                                   | 81        |
| Expression des besoins capacitaires du niveau de théâtre (TCSOR) ..                                               | 81        |
| Tableau d'effectifs du temps de crise (TEC) .....                                                                 | 81        |
| <b>PROCESSUS DE PLANIFICATION DES OPÉRATIONS LOGISTIQUES<br/>(LOPP) .....</b>                                     | <b>81</b> |
| <b>RAPPORTS LOGISTIQUES (LOGREP) .....</b>                                                                        | <b>81</b> |
| <b>SERVICES DU DOMAINE FONCTIONNEL LOGISTIQUE (LOGFAS)/<br/>SERVICES FONCTIONNELS « LOGISTIQUE » (LOGFS).....</b> | <b>82</b> |
| <b>GESTION DE LA CHAÎNE LOGISTIQUE DES OPÉRATIONS (OLCM) ..</b>                                                   | <b>83</b> |
| <b>SOUTIEN DU SECTEUR CIVIL À LA PLANIFICATION .....</b>                                                          | <b>83</b> |
| <b>RÉFÉRENCES .....</b>                                                                                           | <b>84</b> |

## CHAPITRE 7

### LOGISTIQUE COLLECTIVE MULTINATIONALE

|                                                              |           |
|--------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>INTRODUCTION .....</b>                                    | <b>87</b> |
| <b>LOGISTIQUE MULTINATIONALE .....</b>                       | <b>87</b> |
| <b>LES FORCES ALLIÉES ET LEUR EMPLOI EN OPÉRATIONS .....</b> | <b>88</b> |
| Politique sur le soutien logistique.....                     | 89        |
| Commandement et contrôle logistiques.....                    | 90        |
| Soutien médical OTAN .....                                   | 90        |
| Mouvements et transports.....                                | 91        |
| Ressources et financement .....                              | 91        |

|                                                                            |    |
|----------------------------------------------------------------------------|----|
| <b>CADRE CONCEPTUEL POUR LES OPÉRATIONS DE L'ALLIANCE (CFAO)</b> .....     | 91 |
| <b>SOUTIEN DE LA FORCE DE RÉACTION DE L'OTAN (NRF)</b> .....               | 91 |
| Généralités .....                                                          | 91 |
| MC 526 - Concept de soutien logistique pour les opérations de la NRF ..... | 93 |
| MC 551 - Concept de soutien médical pour les opérations de la NRF .....    | 93 |
| <b>GROUPE DE SOUTIEN LOGISTIQUE INTERARMÉES - AJP-4.6(B)</b> ...           | 94 |
| <b>MODES DE SOUTIEN LOGISTIQUE MULTINATIONAL - AJP-4.9</b> .....           | 94 |
| Pays chef de file pour la logistique .....                                 | 95 |
| Pays prestataire spécialisé pour la logistique .....                       | 95 |
| Unité logistique intégrée multinationale .....                             | 95 |
| Unité logistique multinationale .....                                      | 96 |
| Soutien contractuel des opérations .....                                   | 96 |
| <b>MÉCANISMES FACILITATEURS DU SOUTIEN LOGISTIQUE MULTINATIONAL</b> .....  | 96 |
| Centre multinationale de coordination logistique (MLCC) .....              | 96 |
| Accords de soutien mutuel .....                                            | 97 |
| Ressources logistiques financées en commun .....                           | 97 |
| Services mutuel pour aéronefs .....                                        | 97 |
| <b>RÉFÉRENCES</b> .....                                                    | 98 |

## **CHAPITRE 8**

---

### **SOUTIEN PÉTROLIER**

|                                                                                                       |     |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| <b>INTRODUCTION</b> .....                                                                             | 101 |
| <b>GESTION DES CRISES</b> .....                                                                       | 101 |
| <b>CARBURANTS MILITAIRES ET POLITIQUE DU CARBURANT UNIQUE</b> .....                                   | 102 |
| Politique du carburant unique (SFP) .....                                                             | 102 |
| <b>NPS</b> .....                                                                                      | 102 |
| <b>STRATÉGIE OTAN POUR LE CARBURANT EN VRAC (BFS)</b> .....                                           | 103 |
| <b>SOUTIEN DES BASES AÉRIENNES, DES BASES NAVALES ET DES UNITÉS</b> .....                             | 104 |
| <b>OPÉRATIONS EXPÉDITIONNAIRES</b> .....                                                              | 104 |
| <b>CONCEPT MODULAIRE APPLICABLE AU MATÉRIEL DÉPLOYABLE DE MANUTENTION DES CARBURANTS (DFHE)</b> ..... | 104 |
| <b>PLANIFICATION DES PRODUITS PÉTROLIERS</b> .....                                                    | 105 |
| <b>NORMALISATION, INTERCHANGEABILITÉ ET INTEROPÉRABILITÉ</b> .....                                    | 105 |

|                                                |     |
|------------------------------------------------|-----|
| <b>CARBURANTS FUTURS</b> .....                 | 105 |
| <b>RÉFÉRENCES</b> .....                        | 106 |
| <b>ANNEXE</b> .....                            | 106 |
| <b>ANNEXE au Chapitre 8</b> .....              | 107 |
| Aide-mémoire sur les carburants de l'OTAN..... | 107 |

## **CHAPITRE 9**

---

### **FACILITATION DES OPÉRATIONS**

|                                                             |     |
|-------------------------------------------------------------|-----|
| <b>INTRODUCTION</b> .....                                   | 111 |
| <b>DÉFINITIONS</b> .....                                    | 111 |
| <b>ARRANGEMENTS SUR LE SOUTIEN OPÉRATIONNEL</b> .....       | 112 |
| <b>APPROCHE GLOBALE</b> .....                               | 112 |
| <b>CONCEPT OTAN SUR LE HNS</b> .....                        | 113 |
| <b>ASPECTS JURIDIQUES DES ARRANGEMENTS SUR LE HNS</b> ..... | 113 |
| <b>PRINCIPES RÉGISSANT LE HNS</b> .....                     | 114 |
| <b>PLANIFICATION DU HNS</b> .....                           | 115 |
| <b>DISPOSITIONS APPLICABLES AU HNS</b> .....                | 116 |
| Dispositions propres au commandant OTAN.....                | 117 |
| Dispositions propres au pays d'origine (SN).....            | 117 |
| Dispositions propres au pays hôte (HN) .....                | 118 |
| <b>BASE DE DONNÉES SUR LES CAPACITÉS</b> .....              | 118 |
| <b>PASSATION DE MARCHÉS À L'ÉCHELON LOCAL</b> .....         | 118 |
| <b>COOPÉRATION CIVILO-MILITAIRE (CIMIC)</b> .....           | 119 |
| <b>RÉFÉRENCES</b> .....                                     | 119 |

## **CHAPITRE 10**

---

### **MOUVEMENTS ET TRANSPORTS**

|                                                                        |     |
|------------------------------------------------------------------------|-----|
| <b>INTRODUCTION</b> .....                                              | 123 |
| <b>PRINCIPES RÉGISSANT LES MOUVEMENTS ET LES TRANSPORTS</b> ...        | 123 |
| <b>DISPOSITIONS APPLICABLES AUX MOUVEMENTS ET AUX TRANSPORTS</b> ..... | 124 |
| Généralités .....                                                      | 124 |
| Planification des M&T .....                                            | 125 |
| Soutien du secteur civil au secteur militaire.....                     | 126 |

|                                                                                           |            |
|-------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| Soutien du secteur militaire au secteur civil .....                                       | 127        |
| Acquisition de ressources .....                                                           | 127        |
| Commandement, contrôle et communications .....                                            | 128        |
| <b>STRUCTURES, TÂCHES ET RESPONSABILITÉS .....</b>                                        | <b>132</b> |
| Siège de l'OTAN .....                                                                     | 128        |
| Planification et soutien civilo-militaires .....                                          | 128        |
| Soutien de spécialistes à l'approche globale (COMPASS) .....                              | 129        |
| Autorités militaires de l'OTAN .....                                                      | 129        |
| Pays .....                                                                                | 131        |
| <b>CENTRES MULTINATIONAUX DE COORDINATION .....</b>                                       | <b>132</b> |
| Centre de coordination des mouvements Europe (MCCE) .....                                 | 132        |
| Comité directeur multinational du transport maritime (MSSC) .....                         | 133        |
| Centre multinational de coordination du transport stratégique<br>d'Athènes (AMSCC) .....  | 133        |
| <b>AUTRES ORGANISMES ACTIFS DANS LE DOMAINE M&amp;T .....</b>                             | <b>133</b> |
| Flotte européenne de transport aérien (EATF) .....                                        | 133        |
| Commandement européen du transport aérien militaire (EATC) .....                          | 134        |
| Unité logistique intégrée multinationale « contrôle des mouvements<br>(MILU MovCon) ..... | 134        |
| <b>RÉFÉRENCES .....</b>                                                                   | <b>134</b> |

## **CHAPITRE 11**

### **SOUTIEN MÉDICAL**

---

|                                                                                                                                   |            |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| <b>INTRODUCTION .....</b>                                                                                                         | <b>137</b> |
| <b>COMEDS .....</b>                                                                                                               | <b>137</b> |
| Rôles et responsabilités .....                                                                                                    | 138        |
| Composition .....                                                                                                                 | 138        |
| Groupes de travail subordonnés .....                                                                                              | 139        |
| Le système de soutien médical militaire .....                                                                                     | 139        |
| <b>ASPECTS DES SOINS DE SANTÉ DES FORCES DÉPLOYÉES<br/>INTÉRESSANT À LA FOIS LES COMMUNAUTÉS MÉDICALE ET<br/>LOGISTIQUE .....</b> | <b>140</b> |
| Logistique médicale .....                                                                                                         | 140        |
| Évacuation sanitaire .....                                                                                                        | 140        |
| Soutien médical opérationnel dans le cadre de marchés commerciaux ..                                                              | 140        |
| <b>RÔLE ET POSITION DES PERSONNELS MÉDICAUX .....</b>                                                                             | <b>141</b> |
| <b>INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES .....</b>                                                                                         | <b>141</b> |
| <b>RÉFÉRENCES .....</b>                                                                                                           | <b>142</b> |

## CHAPITRE 12

### SOUTIEN DU GÉNIE

---

|                                        |     |
|----------------------------------------|-----|
| GÉNIE MILITAIRE (MILENG) .....         | 145 |
| GÉNIE DU SOUTIEN DES FORCES (IEL)..... | 145 |
| FINANCEMENT COMMUN.....                | 146 |
| ÉTENDUE ET PORTÉE DU SOUTIEN.....      | 146 |
| ORGANISATION DES TÂCHES.....           | 147 |
| RÉFÉRENCES .....                       | 147 |

## CHAPITRE 13

### MAINTENANCE DES ÉQUIPEMENTS

---

|                                                          |     |
|----------------------------------------------------------|-----|
| INTRODUCTION .....                                       | 151 |
| APPROCHE DE L'OTAN SUR LE SOUTIEN EN MAINTENANCE.....    | 151 |
| PRINCIPES ET DISPOSITIONS APPLICABLES À LA MAINTENANCE.. | 151 |
| RÉFÉRENCES .....                                         | 152 |

## CHAPITRE 14

### STRUCTURES DE FINANCEMENT, PROCÉDURES ET POLITIQUE DE L'OTAN POUR LES OPÉRATIONS DIRIGÉES PAR L'OTAN NE RELEVANT PAS DE L'ARTICLE 5

---

|                                                                                       |     |
|---------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| INTRODUCTION .....                                                                    | 155 |
| Bureau de la planification et de la politique générale des<br>ressources (RPPB) ..... | 155 |
| Comité des investissements .....                                                      | 156 |
| Comité des budgets .....                                                              | 156 |
| Comité des effectifs de défense de l'OTAN (NDMC).....                                 | 157 |
| PLAN DE RESSOURCES À MOYEN TERME (MTRP).....                                          | 157 |
| PAQUETS DE CAPACITÉS - DESCRIPTION ET RÔLE DANS<br>LE CONTEXTE DU NSIP.....           | 157 |
| CONTEXTE .....                                                                        | 158 |
| Description générale du processus des paquets de capacités (CPP)                      | 158 |
| Première phase .....                                                                  | 159 |
| Deuxième phase .....                                                                  | 159 |
| Troisième phase .....                                                                 | 159 |
| Quatrième phase.....                                                                  | 159 |
| Cinquième phase .....                                                                 | 160 |

|                                                                                                             |     |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| <b>PROGRAMME OTAN D'INVESTISSEMENT AU SERVICE DE LA SÉCURITÉ</b> .....                                      | 160 |
| <b>BUDGET MILITAIRE</b> .....                                                                               | 161 |
| <b>POLITIQUE DE FINANCEMENT DES OPÉRATIONS DIRIGÉES PAR L'OTAN QUI NE RELÈVENT PAS DE L'ARTICLE 5</b> ..... | 161 |
| <b>RÉFÉRENCES</b> .....                                                                                     | 163 |

## **CHAPITRE 15**

---

### **SOUTIEN CONTRACTUEL DES OPÉRATIONS**

|                                                                                                |     |
|------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| <b>INTRODUCTION</b> .....                                                                      | 167 |
| <b>AVANTAGES DU SOUTIEN CONTRACTUEL DANS LE CADRE DES OPÉRATIONS</b> .....                     | 168 |
| <b>PLANIFICATION DU SOUTIEN CONTRACTUEL</b> .....                                              | 168 |
| <b>TYPES DE CONTRATS PRÉÉTABLIS</b> .....                                                      | 169 |
| <b>FINANCEMENT DU SOUTIEN CONTRACTUEL</b> .....                                                | 170 |
| <b>RESPONSABILITÉ EN MATIÈRE DE PLANIFICATION DU SOUTIEN CONTRACTUEL</b> .....                 | 170 |
| <b>AUTORITÉ SUR LES MOYENS FOURNIS PAR DES CONTRACTANTS</b> .....                              | 171 |
| <b>FONCTIONS SUSCEPTIBLES D'ÊTRE CONFIÉES À DES CONTRACTANTS</b> .....                         | 171 |
| <b>STATUT ET MODALITÉS D'EMPLOI DES CONTRACTANTS</b> .....                                     | 172 |
| <b>COOPÉRATION MULTINATIONALE</b> .....                                                        | 172 |
| <b>ASPECTS DE LA PLANIFICATION DES OPÉRATIONS EN RAPPORT AVEC LE SOUTIEN CONTRACTUEL</b> ..... | 172 |
| <b>INTÉGRATION DES CAPACITÉS FOURNIES PAR LES CONTRACTANTS</b> .....                           | 173 |
| <b>GESTION DES CONTRATS</b> .....                                                              | 174 |
| <b>DOCUMENTS JURIDIQUES ET FINANCIERS</b> .....                                                | 174 |
| <b>GESTION DU RISQUE</b> .....                                                                 | 174 |
| <b>ÉTAT DE PRÉPARATION</b> .....                                                               | 175 |
| <b>CONCLUSION</b> .....                                                                        | 176 |
| <b>RÉFÉRENCES</b> .....                                                                        | 177 |

## CHAPITRE 16

### ACTIVITÉS D'OUVERTURE DANS LE DOMAINE LOGISTIQUE

---

|                                                                                                        |     |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| <b>CADRES DE PARTENARIAT AVEC L'OTAN</b> .....                                                         | 181 |
| <b>PARTENARIAT POUR LA PAIX (PPP)</b> .....                                                            | 182 |
| <b>DIALOGUE MÉDITERRANÉEN</b> .....                                                                    | 182 |
| <b>INITIATIVE DE COOPÉRATION D'ISTANBUL (ICI)</b> .....                                                | 182 |
| <b>CADRE POLITICO-MILITAIRE (PMF)</b> .....                                                            | 183 |
| <b>MENU UNIQUE DE COOPÉRATION PARTENARIALE (PCM)</b> .....                                             | 183 |
| Processus de planification et d'examen (PARP) du Partenariat<br>pour la paix .....                     | 184 |
| Plan d'action individuel pour le Partenariat (IPAP) .....                                              | 185 |
| Fonds d'affectation spéciale .....                                                                     | 185 |
| Concept de capacités opérationnelles (OCC) .....                                                       | 185 |
| <b>COMITÉS TRAITANT DE QUESTIONS EN RAPPORT AVEC LA<br/>LOGISTIQUE ET MÉCANISME D'ASSISTANCE</b> ..... | 186 |
| Groupe permanent d'experts en logistique des pays partenaires (SG PLE) .....                           | 186 |
| Groupe permanent d'experts médicaux des pays partenaires (SG PME) .....                                | 186 |
| Mécanisme d'assistance .....                                                                           | 186 |
| <b>DIVISION COOPÉRATION MILITAIRE (MCD)</b> .....                                                      | 186 |
| <b>COOPÉRATION LOGISTIQUE OTAN-RUSSIE</b> .....                                                        | 187 |
| <b>RÉFÉRENCES</b> .....                                                                                | 187 |

## CHAPITRE 17

### LOGISTIQUE DE PRODUCTION

---

|                                                                                                               |     |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| <b>INTRODUCTION</b> .....                                                                                     | 191 |
| <b>INSTRUMENTS DE COOPÉRATION EN MATIÈRE D'ARMEMENTS</b> ..                                                   | 191 |
| Accords de production .....                                                                                   | 191 |
| Accords de normalisation .....                                                                                | 191 |
| <b>CONFÉRENCE DES DIRECTEURS NATIONAUX DES ARMEMENTS<br/>(CDNA) – AC/259</b> .....                            | 191 |
| Entités subordonnées à la CDNA .....                                                                          | 192 |
| <b>AUTRES COMITÉS ET ORGANES DE L'OTAN PARTIES PRENANTES<br/>À LA COOPÉRATION EN MATIÈRE D'AREMENTS</b> ..... | 193 |
| Comité de défense aérienne et antimissile (AMDC) .....                                                        | 193 |
| Comités directeurs de projets OTAN (NPSC) .....                                                               | 193 |
| Organisation OTAN d'acquisition (NPO) .....                                                                   | 194 |

|                                                                                                 |            |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| Organisation OTAN pour la science et la technologie (NSTO) .....                                | 194        |
| Organisation OTAN d'information et de communication (NCIO) .....                                | 194        |
| <b>PROCÉDURES DE COOPÉRATION EN MATIÈRE D'ARMEMENTS...</b>                                      | <b>195</b> |
| Programmation des armements : Système de programmation<br>échelonnée des armements (PAPS) ..... | 196        |
| Processus OTAN de planification de défense (NDPP).....                                          | 196        |
| <b>ACTIVITÉS DE PARTENARIAT.....</b>                                                            | <b>196</b> |
| <b>ACTIVITÉS DE SOUTIEN LOGISTIQUE.....</b>                                                     | <b>197</b> |
| Soutien logistique intégré (ILS) .....                                                          | 197        |
| Analyse du soutien logistique (LSA).....                                                        | 197        |
| Coût global (LCC).....                                                                          | 198        |
| <b>RÉFÉRENCES .....</b>                                                                         | <b>185</b> |

## **CHAPITRE 18**

### **SOUTIEN LOGISTIQUE EN PHASE D'EXPLOITATION**

|                                                               |            |
|---------------------------------------------------------------|------------|
| <b>INTRODUCTION .....</b>                                     | <b>201</b> |
| <b>ORGANISATION OTAN DE SOUTIEN (NSPO) .....</b>              | <b>201</b> |
| Comités d'association de soutien (SPC).....                   | 201        |
| <b>SERVICES DE LOGISTIQUE COOPÉRATIVE ASSURÉS PAR LA NSPA</b> | <b>202</b> |
| Bourse logistique de l'OTAN (NLSE).....                       | 202        |
| Système de soutien des dépôts de l'OTAN (NDSS) .....          | 202        |
| Base de données électronique des munitions OTAN (eNADB) ..... | 203        |
| <b>COMITÉS DIRECTEURS DE PROJETS OTAN (NPSC).....</b>         | <b>203</b> |
| <b>SYSTÈME OTAN DE CODIFICATION (NCS).....</b>                | <b>203</b> |
| <b>RÉFÉRENCE .....</b>                                        | <b>204</b> |
| <b>LISTE DES ABRÉVIATIONS.....</b>                            | <b>205</b> |

# CHAPITRE 1

**NOUVEAU CONCEPT STRATÉGIQUE,  
POLITIKUES GLOBALES  
ET PRINCIPALES STRUCTURES DE L'ALLIANCE**



*Conseil de l'Atlantique Nord*



## INTRODUCTION

Créée le 4 avril 1949 par les 12 pays fondateurs signataires du Traité de Washington, l'Organisation du Traité de l'Atlantique Nord relève de l'article 51 de la Charte des Nations Unies. Modèle de concision et de clarté, le Traité de l'Atlantique Nord a été libellé de telle sorte que l'Alliance puisse s'adapter à une dynamique de sécurité internationale en mutation constante. Ce texte, par sa souplesse intrinsèque, offre en effet aux intervenants une marge de manœuvre qui leur permet d'aborder des problèmes nouveaux et d'y trouver des solutions qui tiennent compte de l'évolution de l'environnement. L'OTAN a vu le nombre de ses membres croître de manière régulière jusqu'à former l'Alliance actuelle, forte de 28 membres nord-américains et européens résolus à concrétiser les objectifs du Traité. Conformément à l'article 10 du Traité de Washington, la porte de l'OTAN reste ouverte aux démocraties européennes désireuses et capables d'assumer les responsabilités et les obligations liées au statut de membre. Étant donné que l'environnement de sécurité exige de nos jours une solidarité plus poussée, les politiques de partenariat de l'OTAN se sont elles aussi progressivement élargies dans la perspective de nouer des relations plus étroites et plus efficaces avec un éventail de pays et d'institutions internationales.

### La prise de décision à l'OTAN

L'OTAN prend ses décisions par consensus, après discussions et consultations entre ses pays membres. Une décision par consensus est une décision prise d'un commun accord et qui a l'appui de chaque pays membre. Elle exprime la volonté collective des États souverains membres de l'Alliance. Le Conseil de l'Atlantique Nord est doté d'une autorité politique et de pouvoirs de décision effectifs. Il se compose des Représentants permanents de tous les pays membres, qui se réunissent au moins une fois par semaine. Le Conseil tient également des réunions de niveau plus élevé - ministres des Affaires étrangères et de la Défense ou chefs d'État et de gouvernement - sans toutefois que son autorité et ses pouvoirs décisionnels n'en soient altérés, et le statut ainsi que la validité de ses décisions restent les mêmes, quel que soit le niveau auquel il se réunit.

## LE CONCEPT STRATÉGIQUE DE L'ALLIANCE

Le nouveau concept stratégique de l'Alliance<sup>1</sup> a été adopté par les chefs d'État et de gouvernement en novembre 2010, lors du sommet tenu par l'OTAN à Lisbonne. L'environnement de sécurité contemporain recèle des défis multiples et changeants susceptibles de compromettre la sécurité du territoire et des populations des pays de l'OTAN. Pour garantir cette sécurité, l'Alliance a le devoir et la volonté de continuer à s'acquitter efficacement de trois tâches fondamentales essentielles qui, ensemble, contribuent à la sauvegarde de ses membres, invariablement dans le respect du droit international. Ces tâches sont décrites ci-après.

- **Défense collective.** Les membres de l'Alliance se prêtent toujours assistance mutuelle contre une attaque, conformément à l'article 5 du Traité de l'Atlantique Nord. Cet engagement reste ferme et contraignant. L'OTAN prend des mesures de dissuasion et de défense contre toute menace d'agression et contre tout défi sécuritaire émergent qui compromettrait la sécurité fondamentale d'un ou de plusieurs Alliés ou de l'Alliance tout entière.

---

1) *PO(2010)0169, Concept stratégique de l'Alliance.*

- **Gestion des crises.** L'OTAN dispose d'un éventail unique et puissant de moyens politiques et militaires qui lui permettent d'agir sur la gamme complète des crises, que ce soit avant, pendant ou après un conflit. Elle met activement en œuvre une combinaison appropriée de ces outils politiques et militaires pour contribuer à gérer des crises naissantes susceptibles de porter atteinte à la sécurité de l'Alliance avant qu'elles ne dégénèrent en conflits, pour faire cesser des conflits en cours qui compromettent la sécurité de l'Alliance et pour aider à conforter la stabilité dans des situations post-conflit lorsque cela contribue à la sécurité euro-atlantique.
- **Sécurité coopérative.** L'Alliance est concernée par les développements politiques et sécuritaires intervenant par-delà ses frontières, mais elle peut aussi les infléchir. Elle s'emploie activement à renforcer la sécurité internationale en engageant un partenariat avec les pays et les organisations internationales appropriés, en contribuant activement à la maîtrise des armements, à la non-prolifération et au désarmement, et en maintenant sa porte ouverte à l'adhésion de toutes les démocraties européennes qui répondent aux normes de l'OTAN.

Tous les membres de l'OTAN sont attachés aux valeurs que sont la liberté individuelle, la démocratie, les droits de l'homme et l'état de droit. Pour pouvoir exécuter toute la gamme des missions de l'OTAN de façon aussi efficace et efficiente que possible, les Alliés sont engagés dans un processus continu de réforme, de modernisation et de transformation.

## DIRECTIVE POLITIQUE

La directive politique approuvée par les ministres de la Défense de l'OTAN le 10 mars 2011<sup>2</sup> énonce des orientations devant permettre de poursuivre la transformation des forces et des capacités de défense et de mettre en œuvre les aspects « défense » du concept stratégique approuvé à Lisbonne. Elle expose les buts et objectifs généraux que les Alliés doivent atteindre dans le cadre du processus OTAN de planification de défense (NDPP). Ce processus commun de planification, qui est censé garantir une cohérence maximale entre les plans nationaux et ceux de l'Alliance, réduire les doubles emplois inutiles et optimiser la coordination et l'utilisation efficiente et efficace des ressources, doit aussi permettre de définir des domaines de coopération possibles et d'adopter des solutions communes. L'Alliance a besoin de forces robustes, mobiles et projetables pour exécuter toute la gamme des opérations et missions de l'Alliance (AOM), c'est-à-dire tant celles relevant de l'article 5 que celles ne tombant pas dans cette catégorie (NA5CRO). De fait, les capacités nécessaires à la conduite de ces deux types d'opérations sont, pour une large part, identiques. En conséquence, les Alliés doivent optimiser la déployabilité de leurs forces et leur capacité de durer en opérations.

Il est probable que l'OTAN restera amenée à exécuter une série d'opérations de moindre envergure mais exigeantes, tout en conservant par ailleurs la capacité de mener des opérations de grande envergure et de haute intensité, notamment dans le cadre de la défense collective. Pour pouvoir être à même d'entreprendre ces missions, l'Alliance doit avoir la capacité de lancer et de soutenir simultanément, pour les besoins de la défense collective et de la gestion des crises, deux opérations interarmées de grande envergure (MJO) et six opérations de moindre envergure (SJO) sur son territoire, à sa périphérie et à distance stratégique.

2) C-M(2011)0022, *Directive politique*.

Étant donné que quelques Alliés seulement peuvent déployer leurs forces et les maintenir en déploiement en toute autonomie, il importe que l'OTAN et les Alliés continuent de mettre en œuvre la logistique collective dans le but de donner aux commandants de l'OTAN le plus de souplesse possible dans le cadre des missions actuelles et futures en prévoyant un soutien logistique efficace, une déployabilité et une soutenabilité spécialement renforcées, des forces logistiques plus performantes et interopérables ainsi qu'un commandement et un contrôle logistiques optimisés, selon le meilleur rapport qualité-prix pour les Alliés. Afin de répondre aux exigences et aux attentes en matière de soins médicaux dans le cadre des opérations de l'Alliance, il importe que l'OTAN et les Alliés continuent de développer, de préserver et de maintenir les capacités médicales nécessaires, individuellement ou en coopération avec d'autres Alliés.

## **APPROCHE GLOBALE**

L'expérience acquise en Afghanistan, en Libye et au Kosovo montre que les défis d'aujourd'hui exigent l'adoption, par la communauté internationale, d'une approche globale reposant sur une vaste gamme d'instruments civils et militaires et respectant pleinement le mandat et l'autonomie de décision de tous les acteurs. C'est pourquoi, tout en reconnaissant que l'OTAN n'a pas besoin de développer des capacités destinées strictement à des fins civiles, les chefs d'État et de gouvernement des pays membres de l'OTAN<sup>3</sup> ont décidé, s'agissant de la planification et de la conduite des opérations en cours et futures, de formuler des propositions pragmatiques qui doivent permettre une application plus cohérente des instruments de gestion des crises propres à l'OTAN et une amélioration de la coopération pratique à tous les niveaux, c'est-à-dire avec les partenaires, l'ONU et d'autres organisations internationales compétentes, ainsi qu'avec les organisations non gouvernementales et les acteurs locaux, et ce en tant que de besoin. Ces propositions devront tenir compte des enseignements qui se dégagent et prévoir des options souples pour l'adaptation des procédures OTAN de planification militaire et politique en vue de renforcer l'interface civilo-militaire.

## **STABILISATION ET RECONSTRUCTION**

Le Conseil a élaboré des orientations politiques sur les moyens que l'OTAN devrait mobiliser pour améliorer sa participation à la stabilisation et à la reconstruction<sup>4</sup> lorsqu'une opération va, selon toute vraisemblance, comporter des activités de ce type. Ces orientations vont également servir à éclairer et à guider la conduite d'opérations en cours. Elles doivent aussi contribuer – en les complétant – aux mesures prises en exécution de la tâche confiée par les chefs d'État et de gouvernement, qui souhaitent la poursuite des travaux sur l'aptitude de l'OTAN à favoriser l'obtention de résultats en matière de stabilisation et de reconstruction dans le cadre des efforts déployés par la communauté internationale et de la contribution intrinsèque de l'OTAN à une approche civilo-militaire.

---

3) *PO(2010)0143-FINA, Rapport sur l'approche globale.*

4) *PO(2010)0140-FINAL, Orientations politiques sur les moyens d'améliorer la participation de l'OTAN à la stabilisation et à la reconstruction.*

## **STRUCTURE POLITICO-MILITAIRE DE L'OTAN**

### **Conseil de l'Atlantique Nord**

Autorité suprême de l'OTAN, le Conseil de l'Atlantique Nord (en abrégé, le Conseil) est le seul organe de l'Alliance qui tire explicitement son autorité de l'article 9 du Traité de l'Atlantique Nord. Le Conseil s'étant vu confier la responsabilité, en vertu de ce Traité, de mettre sur pied des organes subsidiaires, il a institué au fil du temps toute une série de comités et de groupes de planification chargés d'appuyer ses travaux ou d'assurer la responsabilité de domaines spécifiques comme la planification de défense, la planification des opérations et les questions militaires.

### **Comité des représentants permanents adjoints (DPRC)**

Le DPRC (ou Comité des adjoints) traite de questions transversales très diverses, qu'il s'agisse du contrôle politique et stratégique de domaines comme la politique des ressources humaines et la construction du nouveau siège de l'OTAN, ou de la réforme des comités ; il joue aussi le rôle de comité de « conciliation » pour certains sujets sur lesquels le comité compétent ne parvient pas à dégager un consensus. Le DPRC rend compte directement au Conseil.

Il est présidé, selon le sujet traité, par le secrétaire général adjoint (SGA) de la division compétente du Secrétariat international (SI) et/ou par son délégué. Le DPRC reçoit le soutien de la Division Affaires politiques et politique de sécurité (PASP), qui exerce la coordination d'ensemble de ses activités.

Créé en 2010 dans le cadre de la Revue des comités de l'OTAN<sup>5</sup>, le Comité des adjoints a succédé au Comité politique au niveau élevé.

### **Comité de la politique et des plans de défense (DPPC)**

Le DPPC est l'organe consultatif de haut niveau du Conseil de l'Atlantique Nord pour les questions relatives à la défense qui concernent tous les pays membres. Il est également responsable du volet « défense » des partenariats.

Il s'agit d'un comité de premier plan, qui réunit les conseillers de défense de l'ensemble des délégations nationales. Il traite de questions très variées telles que la transformation, les capacités de défense, la réforme des agences, les acquisitions financées en commun et la défense antimissile. En configuration renforcée (DPPC(R)), il gère le processus de planification de défense de l'OTAN.

La présidence du DPPC est assurée de manière souple en fonction des thèmes abordés, étant entendu que le SGA pour la Politique et les plans de défense en assure la présidence permanente. En configuration renforcée, le Comité est présidé par le secrétaire général délégué de l'OTAN.

Ce comité a été rebaptisé DPPC suite à la réforme des comités menée en juin 2010<sup>5</sup>. Il remplace à la fois le Groupe de travail exécutif et le Comité d'examen de la défense. Il ne compte pas de comité subordonné.

<sup>5</sup>) *PO(2010)0074-REV2, Recommandations du Groupe des représentants permanents adjoints pour la revue des comités.*

## **Comité des orientations opérationnelles (OPC)**

Le Comité des orientations opérationnelles (OPC) joue un rôle de premier plan dans l'élaboration et la mise en œuvre des orientations liées aux opérations. Il a pour but de fournir en temps utile des avis cohérents au Conseil de l'Atlantique Nord, auquel il rend compte directement. Par ailleurs, il s'emploie à renforcer la collaboration entre les instances politiques et les instances militaires présente au siège de l'OTAN.

Tous les pays membres sont représentés au sein de ce comité. De plus, l'OPC se réunit régulièrement en configurations FIAS (Force internationale d'assistance à la sécurité) et KFOR (Force pour le Kosovo), c'est-à-dire avec les pays non membres de l'OTAN qui fournissent des troupes à ces deux opérations.

L'OPC bénéficie du soutien de la Division Opérations du Secrétariat international. Créé dans le droit fil de la réforme des comités de juin 2010, il remplace le Groupe de coordination des orientations.

## **Comité militaire**

Le Comité militaire, la plus haute instance militaire de l'OTAN, est placé sous l'autorité politique générale du Conseil. Il se réunit sous la direction d'un président élu (CMC) et est la principale source d'avis militaires pour le Conseil. Il se compose d'officiers de haut rang qui servent en qualité de représentants militaires (MILREP) nationaux en session permanente et s'expriment au nom de leurs chefs d'état-major de la défense (CEMD) respectifs. Partie intégrante du mécanisme de décision et d'élaboration des politiques de l'Alliance, il constitue un lien essentiel entre le processus de décision politique (au sein du Conseil) et les structures de commandement intégré de l'OTAN chargées de la conduite des opérations militaires et de la poursuite de la transformation militaire de l'Alliance. Le Comité militaire est également chargé de superviser l'élaboration de la politique et de la doctrine militaire de l'OTAN et de donner des orientations militaires aux commandants stratégiques de l'OTAN. Ceux-ci sont responsables, envers le Comité militaire, de la direction et de la conduite générales de toutes les affaires militaires de l'Alliance dans leurs domaines de responsabilité respectifs. Le Comité militaire est soutenu dans ses travaux par l'État-major militaire international (EMI).

## **Comité politique et des partenariats (PPC)**

Le PPC est le seul comité politico-militaire chargé de la gestion de tous les programmes d'ouverture que mène l'OTAN avec des pays non membres de l'Alliance. Il s'occupe également des relations de l'OTAN avec d'autres organisations internationales. Le PPC fournit au Conseil de l'Atlantique Nord des avis globaux et intégrés sur toutes les questions ayant trait à la politique d'ouverture de l'OTAN.

Il se réunit en diverses configurations : « à 28 », avec les Alliés ; avec les Partenaires dans le cadre des partenariats régionaux spécifiques de l'OTAN – Conseil de partenariat euro-atlantique (CPEA), Dialogue méditerranéen et Initiative de coopération d'Istanbul (ICI) – ; avec des pays non membres spécifiques en configuration « à 28+1 », ainsi qu'en configuration « à 28+n » pour traiter de sujets particuliers, sur décision des Alliés.

Créé en 2010, le PPC a succédé au Comité politique.

## **Comité des plans d'urgence dans le domaine civil (CEPC)**

Le CEPC est le principal organe consultatif de l'OTAN pour la protection des populations civiles et l'utilisation des ressources civiles à l'appui des objectifs de l'OTAN. Les plans civils d'urgence offrent à l'OTAN des expertises et des capacités civiles essentielles dans des domaines comme l'état de préparation face au terrorisme, la gestion des conséquences, les opérations humanitaires et de réaction en cas de catastrophe et la protection des infrastructures critiques. Le CEPC coordonne la planification dans plusieurs domaines de manière à assurer, s'il y a lieu, un soutien du secteur civil aux opérations militaires de l'Alliance ou un soutien aux autorités nationales dans les situations d'urgence civiles.

Il rend compte directement au Conseil. Les réunions (semestrielles) du CEPC sont présidées en principe par le secrétaire général mais cette fonction échoit en pratique au secrétaire général adjoint pour les opérations. Les réunions en session permanente (hebdomadaires) sont quant à elles présidées par le secrétaire général adjoint délégué pour la planification, les plans civils d'urgence et les exercices. Les réunions ont lieu en alternance avec et sans les pays partenaires.

La création du CEPC remonte aux années 50, lorsque fut mis en place le programme OTAN relatif aux plans civils d'urgence.

## **Comité de la logistique**

Les principaux comités de l'OTAN s'appuient sur des structures qui garantissent la représentation de chaque pays membre à chaque niveau de l'ensemble des domaines d'activité auxquels il est partie prenante. Le Comité de la logistique est issu de la réforme des comités menée en 2010<sup>6</sup> ; il remplace la Conférence des hauts responsables de la logistique de l'OTAN (SNLC) en tant que principal organe consultatif chargé d'adresser au Conseil et au Comité militaire des avis sur les questions touchant à la logistique de consommation. Cet organisme mixte civilo-militaire est chargé d'évaluer les besoins de l'OTAN en matière de logistique de consommation et de veiller à ce que les opérations reçoivent un soutien logistique adéquat. Le Comité de la logistique a pour responsabilité première de coordonner les travaux sur toutes les questions relevant de la logistique avec les autres organismes logistiques de l'OTAN. Il se réunit régulièrement en configuration OTAN seulement ainsi qu'avec les représentants des pays partenaires.

## **Conseil OTAN-Russie (COR)**

Le Conseil OTAN-Russie est un mécanisme de consultation, de recherche de consensus, de coopération, de décision conjointe et d'action conjointe. Dans le cadre du COR, les différents États membres de l'OTAN et la Russie travaillent ensemble, en tant que partenaires égaux, sur toute une série de questions sécuritaires d'intérêt commun.

Le COR a été créé en vertu de la Déclaration intitulée « Les relations OTAN-Russie : une qualité nouvelle », à l'occasion du sommet OTAN-Russie tenu à Rome le 28 mai 2002. La Déclaration de Rome s'inspire des buts et principes de l'Acte fondateur OTAN-Russie de 1997 sur les relations, la coopération et la sécurité mutuelles<sup>6</sup>, qui reste le cadre formel régissant les relations OTAN-Russie.

---

6) *DPA(97)742, Acte fondateur OTAN-Russie.*

Les travaux du Conseil OTAN-Russie sont essentiellement consacrés à tous les domaines d'intérêt commun mentionnés dans l'Acte fondateur. De nouveaux domaines peuvent, avec l'accord de ses membres, être ajoutés au programme de travail du COR. Le Conseil OTAN-Russie permet à la Russie et aux pays membres de l'OTAN de se réunir d'égal à égal « à 29 ».

Le COR compte plusieurs comités et groupes de travail, qui sont chargés de développer la coopération dans les domaines du terrorisme, de la prolifération, du maintien de la paix, de la défense contre les missiles de théâtre, de la gestion de l'espace aérien, des situations d'urgence civiles, de la réforme de la défense, de la logistique et de la coopération scientifique. Toutes ces entités sont axées sur les menaces et les défis nouveaux. Des experts sont chargés de faire avancer les travaux consacrés à différents projets dans d'autres domaines essentiels.

### **Commission OTAN-Ukraine (COU)**

La COU est l'organe décisionnel chargé de développer les relations entre l'OTAN et l'Ukraine et de diriger les activités menées en coopération par les deux partenaires. Elle est également un espace privilégié de consultation entre les Alliés et l'Ukraine sur des questions de sécurité d'intérêt commun.

La COU a été créée en vertu de la Charte de Partenariat spécifique entre l'OTAN et l'Ukraine signée à Madrid par les chefs d'État et de gouvernement de l'Ukraine et des pays de l'OTAN<sup>7</sup> le 9 juillet 1997.

Des groupes de travail conjoints ont été constitués sous les auspices de la COU afin de faire avancer les travaux dans des domaines précis : réforme des secteurs de la défense et de la sécurité, armements, sécurité économique et coopération scientifique et environnementale.

### **Commission OTAN-Géorgie (COG)**

La COG a été créée en septembre 2008 pour servir d'enceinte de consultation politique et de coopération pratique, en vue d'aider la Géorgie à atteindre son objectif d'adhésion à l'OTAN. Un document-cadre portant création du nouvel organe a été signé par le secrétaire général de l'OTAN et le premier ministre géorgien à Tbilissi, le 15 septembre 2010<sup>8</sup>. La COG a tenu sa séance inaugurale aussitôt après, dans le cadre de la visite du Conseil de l'Atlantique Nord en Géorgie.

La COG doit permettre d'approfondir le dialogue politique et la coopération entre l'OTAN et la Géorgie à tous les niveaux appropriés. Elle supervise par ailleurs le processus lancé au sommet de Bucarest d'avril 2008, où les pays de l'Alliance ont donné leur accord pour que la Géorgie devienne membre de l'OTAN. Ainsi, la COG s'emploie à soutenir la Géorgie dans ses efforts visant à faire avancer les réformes qu'elle mène dans les domaines politique, économique et de la défense en rapport avec ses aspirations euro-atlantiques d'adhésion à l'OTAN, en privilégiant les objectifs démocratiques et institutionnels essentiels.

---

7) *SG(97)631, Charte OTAN-Ukraine.*

8) *DSG(2010)0598, Renforcement des relations OTAN-Géorgie par une coopération militaire plus efficace.*

## ORGANIGRAMME DU SIÈGE DE L'OTAN

### Secrétaire général

Le secrétaire général est le plus haut fonctionnaire international de l'Alliance. Il est chargé de piloter le processus de consultation et de prise de décision de l'Alliance et de faire en sorte que les décisions soient exécutées. Le secrétaire général est aussi le principal porte-parole de l'OTAN et le chef du Secrétariat international de l'Organisation. Son Cabinet (PO) l'assiste dans tous les aspects de son travail.

### Secrétariat international (SI)

Le Conseil et ses différents comités sont soutenus dans leurs travaux par le Secrétariat international. Le SI se compose du Bureau du secrétaire général, de sept divisions<sup>9</sup>, du Bureau des ressources et du Bureau de sécurité. À la tête de chaque division se trouve un secrétaire général adjoint (SGA).

Le rôle premier du SI est de fournir des avis, des orientations et un soutien administratif aux délégations des pays auprès de l'OTAN. Il aide également à l'application des décisions prises au niveau des différents comités et soutient ainsi le processus de formation du consensus et de prise de décision au sein de l'Alliance.

### État-major militaire international (EMI)

Tout comme le SI est l'organe exécutif chargé de soutenir le Conseil et ses comités, l'EMI, placé sous l'autorité de son directeur général, regroupe les services dont la principale mission consiste à appuyer le Comité militaire. L'EMI comprend le bureau du directeur général, cinq divisions<sup>10</sup> ainsi que des bureaux et services de soutien. Conformément aux instructions de son directeur général, il établit des évaluations, réalise des études et rédige des rapports sur lesquels le Comité militaire s'appuiera pour mener ses débats et prendre des décisions. L'EMI est également chargé de planifier, d'évaluer et de recommander les orientations à suivre sur des questions militaires, lesquelles sont soumises au Comité militaire pour examen. Il lui incombe également de veiller à la bonne application des politiques et décisions du Comité militaire. L'EMI assure le lien essentiel entre les organes décisionnels politiques de l'Alliance et les commandements stratégiques (SC), et entretient une liaison étroite avec le SI.

---

9) Deux divisions intéressent directement les logisticiens, à savoir la Division Investissement de la défense (DI), responsable au premier chef des questions de logistique de production, et la DPP qui, au travers de sa Section Capacités logistiques, est chargée de la logistique de consommation. Les cinq divisions restantes sont la Division Défis de sécurité émergents (ESC), la Division Affaires politiques et politique de sécurité (PASP), la Division Opérations (OPS), la Division Diplomatie publique (PDD) et la Division Gestion exécutive (EM).

10) Renseignement (INT) ; Opérations (OPS) ; Plans et orientations (P&P) ; Coopération et sécurité régionales (C&RS) et Logistique et ressources (L&R).

## **STRUCTURE DE COMMANDEMENT MILITAIRE DE L'OTAN**

### **Structure de commandement de l'OTAN (NCS)**

La structure de commandement de l'OTAN (NCS), qu'il ne faut pas confondre avec la structure de forces de l'OTAN (NFS), est le mécanisme permettant aux autorités militaires de l'OTAN d'assurer le commandement et le contrôle des forces qui leur ont été assignées pour des opérations interarmées, c'est-à-dire faisant intervenir plus d'une armée - terrestre, navale ou aérienne. Sa structure hiérarchique s'appuie sur les SC - Commandement allié Opérations (ACO) et Commandement allié Transformation (ACT) - et leurs commandements subordonnés, à savoir deux commandements de forces interarmées (JFC) et un commandement de composante alliée (CC) pour chaque spécialisation (terre, mer, air). L'ACT est par ailleurs l'entité de tutelle du Centre interarmées d'analyse et de retour d'expérience (JALLC). Les opérations de l'OTAN font appel, dans tous les cas, aux éléments et capacités déployables ou statiques mis à la disposition de la structure de commandement intégrée et de la structure des forces, après adaptation des dits moyens en fonction des exigences et des difficultés propres à chaque opération. Ce principe s'applique aussi bien aux opérations lancées par l'Alliance en réponse à une menace qui pèserait sur un ou plusieurs de ses pays membres au sens de l'article 5 du Traité, qu'aux opérations de soutien de la paix ou d'un autre type qui seraient décrétées par le Conseil (opérations ne relevant pas de l'article 5). La structure de commandement et de contrôle comporte trois niveaux, à savoir le niveau stratégique, le niveau opérationnel et le niveau « composante ».

Au niveau stratégique, les forces alliées interarmées sont employées dans un cadre politico-militaire entériné par le Comité militaire et approuvé par le Conseil afin d'atteindre les objectifs stratégiques de l'Alliance, et ce sous le commandement d'ensemble du commandant suprême des forces alliées en Europe (SACEUR), qui exerce cette responsabilité depuis le Grand quartier général des puissances alliées en Europe (SHAPE) implanté à Mons, en Belgique. Au niveau opérationnel, la planification et la conduite des opérations, qui sont menées conformément aux directives militaires stratégiques reçues, sont la prérogative du commandement de l'OTAN désigné à cette fin, qui exerce ses responsabilités au travers d'un QG de JFC ou d'un QG opérationnel de forces interarmées déployables (DJF). Les QG de commandement de composante mobilisent des compétences spécifiques à chaque armée pour les commandants de forces interarmées au niveau opérationnel et émettent des avis sur la planification et l'exécution opérationnelles au niveau interarmées. Les QG de commandement de composante aérienne et maritime sont statiques, tandis que le QG de composante terrestre peut, à l'instar du QG de DJF du niveau opérationnel, se déployer. Chaque QG de commandement de composante reçoit le soutien d'autres entités spécialisées et d'éléments subordonnés, selon la nature et l'envergure des opérations visées. Il peut être renforcé, en cas de besoin, par des éléments et des personnels supplémentaires présentant le niveau de préparation et d'entraînement approprié.

### **Structure de forces de l'OTAN (NFS)**

La structure de forces de l'OTAN est le résultat de dispositions organisationnelles qui rassemblent, dans le cadre de forces multinationales de l'OTAN ou de contributions supplémentaires des pays à l'Organisation, les forces mises à la disposition de l'Alliance

par les pays membres à titre provisoire ou permanent, ainsi que leurs structures de commandement et de contrôle. Ces forces sont disponibles pour des opérations de l'OTAN conformément à des critères de préparation préétablis. Il ressort de l'expérience acquise en Afghanistan, en Libye et au Kosovo que les défis d'aujourd'hui doivent être relevés à l'aide de forces plus petites et plus mobiles pouvant être utilisées en souplesse pour toute une série de tâches militaires, et non plus en mobilisant de grandes formations lourdement armées attachées à des QG permanents, comme c'était le cas durant la Guerre froide. La structure de forces actuelle de l'OTAN est conçue de telle sorte que les forces puissent être acheminées rapidement vers la zone de crise ou de conflit, quand et où elles sont indispensables, et de manière à ce qu'elles puissent disposer de moyens leur permettant de jouer leur rôle loin de leurs bases d'appartenance, sous le commandement et le contrôle d'un QG de groupe de force opérationnelle interarmées.

### **Forces à niveau de préparation gradué (GRF)**

Globalement, l'OTAN ne dispose pas de forces armées indépendantes et fait donc appel, pour ses opérations militaires, aux forces fournies ses pays membres. Il faut donc, lorsque le Conseil décide de lancer une opération, que ces derniers mettent des forces à disposition au travers d'un processus de génération de forces. Il peut être fait appel, dans ce contexte, aux forces de pays non membres de l'OTAN, comme ceux associés au Partenariat pour la paix (PPP), au Dialogue méditerranéen et à l'Initiative de coopération d'Istanbul (ICI) ou encore à d'autres « partenaires dans le monde » (Afghanistan, Australie, Iraq, Japon, Mongolie, Nouvelle-Zélande, Pakistan et République de Corée).

Conformément aux concepts régissant les forces déployables de l'OTAN, la structure des forces alliées repose sur deux grands principes : la disponibilité, qui suppose un niveau d'engagement, de préparation et de déployabilité/mobilité des forces déclaré au préalable ; et la flexibilité, qui comprend l'interopérabilité, la soutenabilité et la multinationalité. La préparation est cruciale pour garantir la disponibilité de quartiers généraux et de forces OTAN pour toute la gamme des missions de l'Alliance. Le niveau de préparation attribué à un QG ou à une unité est défini comme étant le délai entre un ordre de déclenchement et le moment où le QG ou l'unité est prêt à exécuter sa tâche à partir de son emplacement du temps de paix (emplacement permanent ou en déploiement avancé), ou est prêt à se déployer.

Pour pouvoir procurer la souplesse nécessaire pour conduire toute la gamme de missions et afin de décrire la disponibilité de forces alliées à l'égard des commandants OTAN, les QG et les forces peuvent être divisés en deux types sur la base de leurs niveaux de préparation, à savoir les forces à haut niveau de préparation (HRF) et les forces à niveau de préparation moins élevé (FLR). Les HRF et les FLR forment ensemble les forces à niveau de préparation gradué (GRF). Les HRF doivent pouvoir être prêtes dans un délai compris entre 0 et 90 jours. Elles comprennent la Force de réaction de l'OTAN (NRF), qui doit avoir une capacité de réaction immédiate dans un délai compris entre 0 et 30 jours. Les FLR doivent être prêtes dans un délai de 90 à 180 jours et seront en principe utilisées pour le soutien prolongé des forces et des QG déployés.

## **Force de réaction de l'OTAN (NRF)**

La NRF, qui a été créée dans le cadre de la transformation des capacités militaires de l'OTAN, s'inscrit dans le prolongement de l'engagement capacitaire de Prague pris lors du sommet du même nom, et vient se greffer sur la nouvelle structure de commandement de l'OTAN. La NRF est une force interarmées composée d'éléments terrestres, maritimes et aériens avec leurs structures de soutien logistique, et dont la composition peut être adaptée en fonction de la mission. Elle est déployable sur court préavis partout où le Conseil en fait la demande. La NRF est constituée d'éléments faisant appel aux technologies de pointe, à la fois souples, déployables, interopérables et aptes à mener des opérations prolongées. Elle est prête à déployer ses éléments de tête moyennant un préavis de cinq jours et peut assurer son maintien en puissance de manière autonome durant trente jours. Il ne s'agit pas d'une force permanente, mais d'un ensemble d'unités affectées par les pays membres dans le cadre d'une rotation prédéfinie et pour une durée déterminée, qui sont entraînées et certifiées ensemble. La mission de la NRF est de faire une démonstration de force rapide et d'établir au plus tôt une présence militaire OTAN au profit d'une mission relevant de l'article 5 ou d'une NA5CRO. La NRF comprend un segment à très haut niveau de préparation appelé force de réaction immédiate (IRF), qui inclut une capacité de commandement et de contrôle de niveau opérationnel, ainsi qu'un pool de forces de réaction (RFP) présentant un niveau de préparation moins élevé.

## **ORGANISMES ET AGENCES**

À côté de son siège politique et de sa structure de commandement militaire, l'OTAN comprend également un certain nombre d'organismes et d'agences implantés dans différents pays membres de l'OTAN. Les organismes/agences se répartissent essentiellement en deux groupes, à savoir les coordonnateurs de projets et les prestataires de services. Les conclusions d'une revue menée récemment<sup>11</sup> ont débouché sur la fusion d'un certain nombre d'organismes et de leurs agences.

## **Organisation OTAN de soutien (NSPO)**

Créée le 1er juillet 2012, la NSPO résulte de la fusion de l'Organisation OTAN d'entretien et d'approvisionnement (NAMSPO), de l'Organisation de gestion des oléoducs en Centre-Europe (CEPMO) et de l'Organisation OTAN de gestion du transport aérien (NAMO). La NSPO fournit aux Alliés, aux autorités militaires de l'OTAN et aux partenaires, à titre individuel ou collectif, un soutien et des services réactifs, efficaces et d'un bon rapport coût-efficacité dans les domaines de la logistique, des opérations et des systèmes, et ce en temps de paix, de crise ou de guerre. Elle optimise, en fonction des besoins, l'aptitude et l'adaptabilité des forces armées, contingents et autres organisations de ces différents acteurs à exécuter leurs missions principales, dans le respect des directives données par le Conseil.

La NSPO comprend un comité de surveillance (ASB), où siège un représentant de chaque pays de l'OTAN, et un organe exécutif, l'Agence OTAN de soutien (NSPA), laquelle se compose d'un directeur général et de son personnel.

---

11) *PO(2011)0242, Plan de mise en œuvre de la réforme des agences de l'OTAN.*

## **Organisation OTAN d'acquisition (NPO)**

L'Organisation OTAN d'acquisition (NPO) est le prestataire OTAN pour les programmes multinationaux d'acquisition d'armements permettant d'équiper l'Organisation, les Alliés et d'autres clients. Elle sera amenée, dans ce contexte, à établir un cadre pour les programmes actuels et futurs (actuellement pris en charge par l'Organisation de gestion du programme du système aéroporté de détection lointaine et de contrôle de l'OTAN (NAPMO), l'Organisation de gestion OTAN pour l'Eurofighter et le Tornado (NETMO), l'Organisation de gestion OTAN pour les hélicoptères (NAHEMO), l'Organisation de gestion du système de défense aérienne élargie à moyenne portée de l'OTAN (NAMEADSMO) et l'Organisation de gestion de l'AGS de l'OTAN (NAGSMO)), tout en continuant à s'efforcer d'accroître l'efficacité, l'efficience et les économies.

Créée en juillet 2012, la NPO est entrée dans une « phase de conception » qui prendra fin en 2014. Durant cette phase de conception, la Conférence des directeurs nationaux des armements (CDNA) fera office d'organe directeur pour la NPO, aux côtés de l'ASB et d'un organe exécutif, à savoir l'Agence OTAN d'acquisition (NPA). Le directeur de la NPA portera le titre d'« administrateur général chargé de la conception » (DCE). Afin de garantir la nécessaire autonomie des programmes d'acquisition d'armements en cours, la NPO fera office d'organisation-mère au sein de laquelle les agences multinationales actuelles pourront être intégrées progressivement, en préservant le niveau d'indépendance approprié.

## **Organisation OTAN d'information et de communication (NCIO)**

Constituée au 1er juillet 2012, l'Organisation OTAN d'information et de communication (NCIO) est le résultat de la fusion de l'Organisation OTAN de services de systèmes d'information et de communication (NCSO), de l'Organisation des C3 de l'OTAN (NC3O), de l'Organisation OTAN de gestion du système de commandement et de contrôle aériens (NACMO) et du Bureau du programme de défense active multicouche contre les missiles balistiques de théâtre (ALTBMD). Sa mission consiste à répondre le plus avantageusement possible aux besoins collectifs de quelques-uns ou de l'ensemble des États membres de l'OTAN, par la mise à disposition de capacités et de services en rapport avec les fonctions C3 (consultation, commandement et contrôle), l'information, la communication et la cybersécurité. Ce faisant, elle facilitera également l'intégration des fonctions de renseignement, de surveillance, de reconnaissance et d'acquisition d'objectifs ainsi que les échanges d'informations y afférents.

La NCIO comprend un ASB, où siège un représentant de chaque pays de l'OTAN, et un organe exécutif, l'Agence OTAN d'information et de communication (NCIA). L'Agence se compose d'un directeur général et de son personnel, qui gère des programmes multinationaux et plusieurs associations sur les communications et l'information.

## **Environnement OTAN de services mutualisés (NSSE)**

L'OTAN se penche actuellement sur les avantages qu'elle pourrait retirer d'un environnement de services mutualisés. Les fonctions en cours d'examen dans cette perspective sont les finances et la comptabilité/les achats généraux, les ressources humaines, les services informatiques généraux et la gestion des installations et des infrastructures.

## **Organisation OTAN pour la science et la technologie (NSTO)**

Les pays et l'OTAN se sont déclarés satisfaits des travaux en cours dans le cadre du programme de collaboration S&T, et veulent que ces activités soient maintenues sans baisse de la qualité, qu'elles soient plus visibles et plus accessibles pour les hauts responsables de l'OTAN et qu'elles se rattachent mieux aux activités S&T financées en commun. Pour accroître l'efficacité et l'efficience de la fonction S&T à l'OTAN, il a été proposé de mettre en place un dispositif unique de gouvernance et une structure de pilotage clairement reconnaissable. Les pays ont dès lors décidé de créer une Organisation pour la science et la technologie (STO) et de transférer à cette nouvelle entité les fonctions de l'Organisation pour la recherche et la technologie (RTO) et du Centre de recherche sous-marine de l'OTAN (NURC).

La STO est administrée par un comité (Comité OTAN pour la science et la technologie, ou STB) composé des responsables nationaux du secteur S&T et auquel participent, à titre consultatif, des représentants des autres parties prenantes du secteur S&T au sein de l'OTAN. Le STB rend compte au Conseil par l'intermédiaire du Comité militaire et de la CDNA. Grâce à la participation active des clients (à savoir les pays, en direct ou au sein de divers comités, les commandements stratégiques et les trois nouvelles agences), la NSTO pourra répondre à leurs besoins, à leurs objectifs et à leurs priorités. Le STB s'attachera à permettre une meilleure exploitation des résultats obtenus dans le cadre des travaux, et facilitera la mise à disposition de savoirs et d'avis au profit des décideurs de l'Alliance et des pays.

Les pays ont en outre approuvé la création, au siège de l'OTAN, d'un poste de conseiller scientifique chargé de présider le STB et de jouer un rôle consultatif de haut niveau en matière scientifique auprès de la direction de l'Organisation. Le conseiller scientifique est mis à disposition par un pays et sélectionné par le STB. Il est secondé par le Bureau du conseiller scientifique et il représente le STB devant le secrétaire général et le Conseil. Enfin, il est responsable devant le STB de la bonne coordination du programme S&T de l'OTAN.

## **Agence OTAN de normalisation (AON)**

L'Agence OTAN de normalisation (AON) est l'autorité de tutelle pour la gestion de la normalisation au sein de l'OTAN. La normalisation OTAN a pour but de renforcer l'efficacité opérationnelle de l'Alliance en assurant l'interopérabilité entre ses forces ainsi qu'entre celles-ci et celles des partenaires et d'autres États, de manière à permettre un usage plus efficace des ressources disponibles. L'Agence OTAN de normalisation (AON) est un organe intégré et unique, regroupant des personnels militaires et civils, et qui a pour mission de coordonner toutes les activités de normalisation de l'OTAN dans le cadre de la structure intégrée de l'Alliance. Elle coordonne et soutient tous les projets de normalisation opérationnelle (doctrines et procédures), matérielle et administrative pour le compte du Comité militaire, du Comité de normalisation et des autres autorités de tutelle comme le Comité de la logistique, la CDNA et le Bureau des C3. Elle administre également l'ensemble des travaux terminologiques et les activités de normalisation civile menés au sein de l'Organisation.

## **RÉFÉRENCES**

PO(2010)0169, Concept stratégique de l'Alliance.

C-M(2011)0022, Directive politique.

PO(2010)0143-FINAL, Rapport sur l'approche globale.

PO(2010)0140-FINAL, Orientations politiques sur les moyens d'améliorer la participation de l'OTAN à la stabilisation et à la reconstruction.

PO(2010)0074-REV2, Recommandations du Groupe des représentants permanents adjoints pour la revue des comités.

DPA(97)742, Acte fondateur OTAN-Russie.

SG(97)631, Charte OTAN-Ukraine.

DSG(2010)0598, Renforcement des relations OTAN-Géorgie par une coopération militaire plus efficace.

PO(2011)0242, Plan de mise en œuvre de la réforme des agences de l'OTAN.

# CHAPITRE 2

## LA LOGISTIQUE DANS LE CADRE DE L'OTAN - NOTIONS FONDAMENTALES



*Base construite par l'OTAN*



## INTRODUCTION

Pendant la Guerre froide, l'OTAN adhéra au principe selon lequel la logistique était un domaine de compétence nationale. Par conséquent, son action se limitait exclusivement, à l'époque, à définir des besoins globaux en matière de logistique et à s'assurer de leur prise en compte. Ce principe a continué de régir les plans et actions de l'OTAN jusqu'au début des années 1990, quand il fallut reconnaître et accepter que la donne stratégique sous-jacente à cette approche avait fondamentalement changé.

En janvier 1996, les logisticiens de l'OTAN ont fait le point sur les nouveaux défis auxquels l'Alliance se trouvait confrontée. Ils ont notamment épinglé la réduction des ressources militaires, qui obligeait à renforcer la coopération et la multinationalité en matière de soutien logistique. Les nouveaux défis logistiques exigeaient par ailleurs de l'Alliance qu'elle soit en mesure de mener des opérations de réponse aux crises ne relevant pas de l'article 5, et de les soutenir dans la durée. De telles opérations étaient susceptibles d'être menées dans des régions hors de portée des bases logistiques et industrielles des pays et en dehors du territoire de l'OTAN, dans des zones où l'on ne peut forcément compter sur un pays hôte prêt à fournir un soutien ou possédant les moyens nécessaires à cette fin. Les opérations répondant à cette description devaient pouvoir être menées dans un cadre juridique du temps de paix, c'est-à-dire en l'absence de mobilisation et d'une législation d'urgence. Enfin, il fallait pouvoir intégrer les forces militaires de pays non membres de l'OTAN avec leurs moyens de soutien logistique.

La Conférence des hauts responsables de la logistique de l'OTAN (SNLC) (rebaptisée depuis lors « Comité de la logistique »), en sa qualité de plus haute instance de l'Alliance dans le domaine de la logistique, s'est donc employée à tirer du concept stratégique en vigueur à l'époque une série de principes et politiques logistiques privilégiant la réactivité, la souplesse et l'interopérabilité, qui furent regroupés dans le MC 319 sous le titre « Principes et politique logistiques de l'OTAN ». Elle a aussi formulé une vision de la logistique OTAN qui devait permettre de relever le défi d'une responsabilité logistique exercée à titre collectif par l'Organisation et les pays. Résultat d'une coordination et d'une coopération étroites entre autorités des pays et de l'OTAN au cours des phases de planification et d'exécution d'une opération, cette responsabilité collective laisse une plus grande place à l'utilisation efficace des ressources civiles disponibles dans le secteur commercial.

Avec l'expérience acquise lors des opérations de l'OTAN dans les Balkans, en Afghanistan, en Méditerranée et en Libye, les pays ont pu apprécier l'intérêt d'une approche collective du soutien logistique et ont mis tous leurs moyens au service de la mise en œuvre de cette vision. Comme on peut le lire dans la directive politique de 2011<sup>12</sup> : « Étant donné que quelques Alliés seulement peuvent déployer leurs forces et les maintenir en déploiement en toute autonomie, il importe que l'OTAN et les Alliés continuent de mettre en œuvre la logistique collective dans le but de donner aux commandants de l'OTAN le plus de souplesse possible dans le cadre des missions actuelles et futures en offrant un soutien logistique efficace, une déployabilité et une soutenabilité spécialement renforcées, des forces logistiques plus performantes et interopérables ainsi qu'un commandement et un contrôle logistiques optimisés, selon le meilleur rapport qualité-prix pour les Alliés ». Ces principes sont intégralement repris dans la vision logistique actuelle ainsi que dans les

---

12) C-M(2011)0022, Directive politique.

butts stratégiques et les objectifs qui viennent à l'appui de cette dernière<sup>13</sup>. Ils s'accordent également avec le nouveau concept stratégique<sup>14</sup> de l'Alliance adopté par les chefs d'État et de gouvernement lors du sommet de Lisbonne de novembre 2010.

Pour que la responsabilité collective fonctionne de manière efficace et efficiente dans le domaine logistique, il faut que l'OTAN assure le commandement et le contrôle logistiques au niveau interarmées et des différentes armées, qu'elle recense les besoins logistiques opérationnels, qu'elle planifie avec les pays les solutions de soutien qui permettront d'y répondre et qu'elle mette à disposition les instruments garantissant la visibilité des moyens. Les pays doivent quant à eux mettre à disposition les capacités et les ressources logistiques nationales et multinationales requises, et céder l'autorité nécessaire pour permettre au commandant OTAN de s'acquitter de sa mission. Ceci ne signifie pas que les pays se trouveront dans l'impossibilité de faire appel, pour le soutien logistique, à des solutions nationales, mais plutôt que de telles solutions seront principalement envisagées au titre de besoins spécifiquement nationaux ne pouvant être satisfaits au moyen de capacités multinationales, l'objectif étant d'améliorer l'efficacité pour toutes les parties prenantes et de limiter l'empreinte logistique globale sur le théâtre. Une planification logistique en coordination est donc essentielle si l'on vise une utilisation efficace et rationnelle des ressources.

## DÉFINITIONS

Du point de vue du cycle de vie, la logistique fait office de passerelle entre les forces déployées et la base industrielle qui produit les armes et les matériels<sup>15</sup> dont ces forces ont besoin pour accomplir leur mission. L'OTAN définit la logistique comme suit :

« **Logistique**<sup>16</sup> - Science de la planification et exécution de déplacements des forces armées et de leur maintenance. Dans son acception la plus étendue, ce terme englobe ces aspects des activités militaires qui traitent des points suivants :

- conception et mise au point, acquisition, entreposage, mouvement, distribution, maintenance, évacuation et réforme des matériels ;
- transport du personnel ;
- acquisition ou construction, maintenance, utilisation et déclasséement d'installations ;
- fourniture ou obtention des services, et
- soutien et soins médicaux. »

---

13) AC/305-D(2010)0015, *Vision et objectifs (V&O) logistiques de l'OTAN pour 2011-2020*.

14) PO(2010)0169, *Concept stratégique de l'Alliance*.

15) *Matériels : équipements au sens le plus large, cette notion englobant les véhicules, les armes, les munitions, les carburants, etc.*

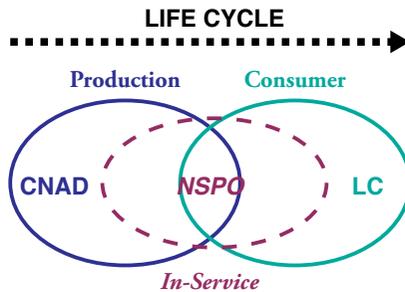
16) AAP-6 – *Glossaire OTAN de termes et définitions*.

Cette définition couvre une large gamme de responsabilités qui relèvent de plusieurs domaines de travail couverts au sein de l'OTAN. Si l'on part du principe que la logistique comprend tant la constitution de stocks et de moyens que le soutien prolongé des forces et de leur armement, il est évident qu'une distinction doit s'établir entre les trois grands volets du cycle de vie des ressources logistiques, à savoir la production, le maintien en condition opérationnelle et la consommation. Les définitions de ces différents aspects reproduites dans les paragraphes ci-après sont largement acceptées par la communauté logistique de l'OTAN.

**Logistique de production** (également **logistique d'acquisition**) : partie de la logistique qui concerne le processus et les procédures de recherche, de conception, de développement, de fabrication et de recette de matériel. La logistique de production recouvre la normalisation et l'interopérabilité, la passation de marchés, l'assurance de la qualité, l'acquisition de rechanges, l'analyse de la fiabilité et des défauts, les normes de sécurité pour les équipements, les spécifications et les procédés de fabrication, les essais et mises à l'épreuve (en ce compris la mise à disposition des installations requises), la codification, la rédaction des documents relatifs aux équipements, le contrôle et les modifications de la configuration. Au siège de l'OTAN, les autorités responsables de la logistique de production sont la Division Investissement pour la défense du Secrétariat international et la Branche Armements de la Division Logistique et ressources de l'État-major militaire international (EMI). La Conférence des directeurs nationaux des armements (CDNA) assume la responsabilité principale pour la coordination de cet aspect de la logistique.

**Maintien en condition opérationnelle** : partie de la logistique qui fait le lien entre logistique de production et logistique de consommation. Cette notion recouvre les fonctions associées à l'acquisition et la réception ainsi qu'au stockage, à la distribution et au déclassement des matériels indispensables à la maintenance des équipements et à l'approvisionnement des forces. Bien qu'ayant trait aux activités destinées à assurer la disponibilité d'un équipement/système d'armes et son aptitude à l'emploi, le maintien en condition opérationnelle démarre dès qu'intervient la décision d'inclure un système dans l'inventaire. L'Organisation OTAN de soutien (NSPO) est le principal organe de l'OTAN responsable dans ce domaine.

**Logistique de consommation** (également **logistique opérationnelle**) : volet de la logistique qui concerne la réception (du produit initial), le stockage, le transport, la maintenance (réparations et remise en état de service) et le déclassement de matériels, ainsi que la fourniture de soutien et la prestation de services. La logistique de consommation englobe le contrôle des stocks, la fourniture ou la construction des installations (à l'exclusion des éléments matériels et des installations nécessaires au soutien des moyens logistiques de production), le contrôle des mouvements, les comptes rendus de fiabilité et les comptes rendus de défectuosité, les normes de sécurité pour le stockage, le transport et la manutention, ainsi que la formation qui s'y rapporte. Au siège de l'OTAN, les principales autorités en la matière sont la Section Capacités logistiques de la Division Politique et plans de défense (DPP) du Secrétariat international et la Branche Logistique de la Division Logistique et ressources (L&R) de l'État-major militaire international. Le Comité de la logistique est le haut comité de l'OTAN exerçant la responsabilité principale en matière de logistique de consommation.



Les trois volets du cycle de vie et les organes responsables correspondants sont représentés ci-dessus. Alors que ces trois domaines touchent à la relation producteur-consommateur, deux aspects supplémentaires concernant l'exécution des fonctions logistiques entrent également en ligne de compte.

**Responsabilité collective pour la logistique.** Le principe de la responsabilité collective pour la logistique trouve sa justification dans le fait que ni l'OTAN ni aucun pays n'est en mesure d'assumer totalement la responsabilité du soutien logistique d'une opération de l'OTAN. L'OTAN et les pays sont dès lors obligés, en tenant compte de leurs impératifs et contraintes respectifs<sup>17</sup>, de coopérer dans le cadre du soutien logistique des opérations de manière à ce que les efforts déployés en commun puissent répondre au besoin global. Les documents de politique générale n'abordant les responsabilités logistiques qu'au sens large, il a été convenu que le principe de la responsabilité collective pour la logistique se définirait comme suit<sup>18</sup> :

Ensemble des obligations individuelles, et dans une large mesure complémentaires, qu'assument l'OTAN et les pays pour organiser et fournir en coopération le soutien logistique global des opérations de l'OTAN, et ce en tenant compte de leurs besoins et contraintes respectifs. »

Par « **logistique collective** », on entend les dispositions générales présidant à la mise à exécution de la responsabilité collective dans le domaine de la logistique. Plus formellement, elle se définit comme :

« l'approche collective adoptée par l'OTAN et par les pays pour planifier, générer, synchroniser et hiérarchiser les capacités, ressources et activités logistiques des pays et de l'OTAN dans le but d'assurer le soutien logistique des missions, des opérations et des exercices de l'OTAN en faisant appel à des structures organisationnelles et à des processus communs. »<sup>19</sup>

**Logistique multinationale.** Dans le cadre des opérations multinationales, la logistique doit faire office de multiplicateur efficace des forces. Étant donné le caractère dorénavant omnidirectionnel du risque, la réduction des ressources de soutien logistique et l'application du principe du partage des responsabilités

17) *Ces contraintes peuvent être d'ordre juridique, financier ou réglementaire.*

18) *EAPC(SNLC)D(2007)0003-REV1, Clarification du principe de responsabilité collective en matière de logistique.*

19) *AC/305(EAPC)D(2012)0006, Définition de la logistique collective.*

logistiques, il devient capital, pour renforcer l'efficacité et l'efficience, de recourir à la logistique multinationale. Bien qu'il n'existe pas encore de définition OTAN agréée de la logistique multinationale, cette fonction peut être comprise comme le fait d'apporter un soutien logistique aux opérations en recourant à des instruments multinationaux, comme les pays chefs de file, la spécialisation des rôles et le soutien logistique intégré multinational.

## **FONCTIONS LOGISTIQUES**

Il faut bien comprendre que le soutien logistique global est le résultat d'une convergence entre les différentes fonctions logistiques et d'autres fonctions connexes. Un logisticien de l'OTAN spécialisé dans une discipline sera souvent amené à travailler avec un spécialiste d'une autre discipline et devra à tout le moins être capable d'évaluer les responsabilités et problèmes que doit assumer ce dernier. Ainsi, la planification logistique procède des orientations générales émises par les pays ou l'OTAN, et doit faire l'objet d'une coordination entre tous les services militaires et civils concernés, qu'ils soient opérationnels, administratifs ou logistiques. L'édition en vigueur du MC 319 fait le point sur chacune des fonctions logistiques. Les paragraphes ci-après examinent rapidement les principales d'entre elles.

### **Approvisionnement**

L'approvisionnement englobe tous les matériels et articles utilisés pour l'équipement, le soutien et la maintenance des forces militaires - voir liste des classes d'approvisionnement en annexe. La fonction d'approvisionnement couvre la fixation des niveaux de stocks, l'approvisionnement, la distribution et le recomplètement.

### **Matériels**

La logistique de production (ou d'acquisition) concerne les matériels, depuis la première phase de leur cycle de vie jusqu'à leur élimination définitive des inventaires. La première partie du cycle - spécification, définition et fabrication en série - relève manifestement de la logistique de production. La mise en service des équipements, leur distribution et leur stockage, leur réparation, leur maintenance et leur élimination relèvent tout aussi clairement de la logistique de consommation. Toutefois, la conception initiale des équipements, qui s'inscrit dans la logistique de production, doit aussi tenir compte des possibilités de réparation et de maintenance, fonctions incombant au consommateur. Elle touche donc aux deux disciplines.

### **Prestations**

Les effectifs et les compétences intervenant à l'appui de troupes de combat ou d'activités logistique peuvent être amenés à accomplir une vaste gamme de prestations - réapprovisionnement au combat, distribution de cartes, main-d'œuvre, services postaux et d'estafettes, cantines, services de blanchisserie et installations sanitaires, dispositions post-mortem, etc. Ces prestations peuvent être fournies aux forces du pays concerné ou à celles d'un autre pays ou d'un QG multinational, et leur efficacité est tributaire d'une coopération étroite entre planificateurs opérationnels, logistiques et civils.

## **Gestion de l'information logistique**

La gestion de l'information logistique associe les technologies de l'information existantes aux processus et pratiques logistiques, avec pour objectif de répondre aux besoins du commandant OTAN et des pays en matière d'information logistique. L'OTAN et les pays comptent de nombreux utilisateurs demandeurs d'informations logistiques au niveau exécutif, administratif et opérationnel. Pour être efficaces, les systèmes d'information logistique doivent faciliter la communication des données voulues aux bons destinataires, et ce au moment opportun et en appliquant le niveau requis de sécurité des informations. Ils doivent couvrir toutes les fonctions logistiques et assurer l'interface entre ces dernières et d'autres domaines fonctionnels, selon les besoins. Les systèmes OTAN d'information logistique doivent être interopérables avec les systèmes nationaux et OTAN existants ou naissants. La mise en place d'interfaces avec les systèmes de l'industrie peut également s'envisager lorsqu'elle s'avère réalisable et présente un intérêt économique.

## **Maintenance et réparation des équipements**

Le terme « maintenance » désigne toutes les mesures qui sont prises, réparations comprises, afin de garder ou de remettre du matériel dans un état spécifié. L'efficacité opérationnelle des forces terrestres, navales et aériennes dépend, dans une large mesure, de la mise en place, en temps de paix, d'une maintenance préventive de haut niveau pour les équipements et leurs matériels connexes. Le terme « réparation » désigne toutes les mesures prises pour remettre un matériel en état de service le plus rapidement possible.

La réparation au combat (BDR) est une fonction technique importante destinée à améliorer la disponibilité du matériel en cours d'opération. Elle consiste à remettre aussi rapidement que possible le matériel endommagé en état de resservir au combat, quelle que soit la cause de la défaillance, en sorte qu'il puisse achever sa mission. L'évaluation du dommage doit se faire rapidement et ne nécessitera pas toujours le recours à un matériel d'essai automatisé ou à des outils perfectionnés. Il s'agit avant tout de limiter les dégâts, d'en déterminer la cause, d'établir un plan de réparation et de réduire autant que possible les risques pour l'équipement et l'opérateur. Une fois la mission opérationnelle accomplie, la BDR doit être suivie de travaux de maintenance ou de réparation spécialisée afin de remettre le matériel en parfait état de marche.

## **Mouvements et transports (M&T)**

Le déplacement de forces en temps opportun sur les théâtres et entre ceux-ci exige que l'on dispose de moyens souples aptes à prendre en charge l'éventail complet des rôles, opérations et missions de l'Alliance. Cette exigence vaut également pour le soutien logistique nécessaire à la préparation et au maintien en puissance des opérations.

## **Réception, regroupement et acheminement vers l'avant (RSOM)**

L'abréviation RSOM désigne la phase du processus de déploiement au cours de laquelle on procède à la transition des unités, du personnel, des équipements et des matériels depuis les ports de débarquement (POD) jusqu'à leur destination finale. Bien que relevant du volet opérationnel, le RSOM fait dans une large mesure appel au soutien logistique. Une intégration poussée est donc nécessaire entre la planification et l'exécution de la

phase RSOM, d'une part, et la planification du soutien logistique, des M&T et du soutien du pays hôte (HNS), de l'autre.

### **Génie du soutien des forces (IEL)**

Bien que n'étant pas une fonction strictement logistique, l'IEL repose sur une coordination étroite avec la logistique ; en effet, sa finalité se rapproche très fortement de celle de la logistique en ce sens qu'elle facilite la mission consistant à ouvrir des lignes de communication et à construire des installations de soutien. Le génie établit une passerelle entre la logistique et les opérations et au bout du compte en détermine fortement les résultats. L'acquisition, la construction et l'exploitation d'infrastructures sont au cœur du Programme OTAN d'investissement au service de la sécurité (NSIP). À l'OTAN, le terme « génie du soutien des forces » s'applique habituellement aux installations et infrastructures de soutien des forces.

### **Soutien médical**

Cette fonction consiste à mobiliser un système de soutien médical efficace destiné à traiter et à évacuer les personnels malades, accidentés et blessés, à réduire au minimum les pertes en jours-personnes dues aux blessures et à la maladie, et à permettre le retour des blessés à leur poste. Un système efficace de soutien médical est donc considéré comme un stimulant moral et un multiplicateur de forces potentiel. Bien que le soutien médical relève généralement des pays, sa planification doit privilégier la souplesse et laisser une place à des approches multinationales coordonnées. Plus ou moins affirmé selon les circonstances dans lesquelles s'inscrit la mission, ce degré de multinationnalité dépendra également de la disposition des pays à participer à tel ou tel aspect du soutien médical intégré. Les soins médicaux peuvent également jouer un rôle décisif en termes de protection des forces.

### **Soutien fourni par les contractants**

La passation de marchés revêt de plus en plus d'importance pour la conduite des opérations, en particulier lorsque celles-ci se déroulent en dehors de la zone de responsabilité de l'OTAN. Cet outil permet d'avoir facilement accès aux ressources disponibles dans un pays en passant des marchés au titre des biens et des services indispensables au commandant. Le chapitre 15 est entièrement consacré au soutien fourni par les contractants.

### **Soutien du pays hôte**

La disponibilité d'un soutien du pays hôte (HNS) permet de revoir à la baisse les besoins en matière de soutien militaire général et organique, et influe dès lors sur la taille et l'étendue de la force de soutien logistique du combat (CSS) qu'il faudra affecter à une opération.

## **FONCTIONS CONNEXES**

### **Coopération civilo-militaire (CIMIC)**

La CIMIC à l'appui d'une approche globale des opérations a trouvé un second souffle depuis la fin de la Guerre froide, notamment dans le domaine des déploiements. La

nouvelle donne a en effet entraîné l'apparition de besoins différents, et les commandants OTAN doivent à présent prendre en charge des tâches totalement nouvelles. Les enseignements tirés des opérations dans les Balkans, en Libye et dans le cadre de la Force internationale d'assistance à la sécurité (FIAS) déployée en Afghanistan montrent clairement que les commandants OTAN sont désormais confrontés, dans le cadre de la participation militaire à une approche globale, à des tâches et à des organisations civiles qui facilitent l'accomplissement de sa mission en mettant des ressources civiles à la disposition de ses forces, lesquelles mobilisent de leur côté des ressources militaires à l'appui des organisations internationales et non gouvernementales (ONG).

### **Normalisation et interopérabilité OTAN**

L'interopérabilité passe forcément par la normalisation. Elle revêt également un caractère essentiel pour la coopération logistique et a une incidence directe sur la soutenabilité de la mission et l'efficacité des forces au combat. L'interopérabilité requiert au minimum une communauté des concepts, doctrines et procédures, la compatibilité des équipements et l'interchangeabilité des approvisionnements de combat. On s'emploiera, dans la mesure du possible, à appliquer les normes du secteur civil. Les pays feront le maximum pour adopter les normes OTAN agréées.

### **Protection de l'environnement**

Les législations et accords nationaux et internationaux sur la protection de l'environnement influent de plus en plus sur les opérations militaires, en particulier les opérations de réponse aux crises ne relevant pas de l'article 5. Il faudra dès lors tenir compte des incidences de la protection de l'environnement sur l'exécution des fonctions logistiques tel que prévu dans le MC 469 (Principes et dispositions militaires OTAN en matière de protection de l'environnement), et dans le STANAG 7141 (Édition 5) (Doctrines interarmées de l'OTAN relative à la protection de l'environnement au cours d'activités militaires dirigées par l'OTAN).

### **Logistique des produits pétroliers**

La chaîne OTAN d'approvisionnement en produits pétroliers doit pouvoir faire face à l'éventail complet des besoins opérationnels de l'Alliance et s'adapter aux distances de déploiement et dispersions prévues, compte tenu en particulier de la nécessité d'une coopération accrue entre l'OTAN et les pays partenaires et leurs autorités militaires et civiles respectives. Les considérations financières, la question des économies d'échelle et la nécessité de renforcer l'interopérabilité obligent à rechercher constamment des méthodes nouvelles et innovantes pour la mise à disposition de capacités de ravitaillement.

### **Neutralisation des explosifs et des munitions (NEM)**

La neutralisation des explosifs et munitions englobe la recherche, la détection, la localisation, le marquage, l'identification initiale et la notification de munitions non explosées dont on suspecte l'existence, toutes opérations suivies de l'évaluation sur place, de la mise hors d'état de fonctionner, de l'enlèvement et de l'élimination des munitions non explosées. Elle peut aussi s'appliquer aux explosifs et munitions devenus

dangereux car endommagés ou détériorés. Le Centre d'information technique sur la neutralisation des explosifs et munitions de l'OTAN (EODTIC) tient les dossiers sur toutes les munitions et tous les explosifs anciens et actuels, et assure un service de conseil immédiat pour toutes les difficultés liées à la NEM.

## **SITE WEB DES SERVICES LOGISTIQUES DE L'OTAN**

Le site web des services logistiques de l'OTAN (<https://dpplog.hq.nato.int>) permet d'avoir accès aux textes des politiques et doctrines logistiques ainsi qu'aux informations en rapport avec les comités intéressés - annonces de réunions, ordres du jour, comptes rendus de décisions, documents pertinents et coordonnées des points de contact. Il propose aussi des liens vers les divers organismes et structures de l'OTAN. Un projet visant à migrer l'application actuelle vers un environnement SharePoint est en cours. Le nouveau site web apportera plusieurs améliorations aux fonctionnalités du système actuel, proposera des forums de discussion et offrira une meilleure visibilité des activités logistiques. On y trouvera également la procédure à suivre pour y avoir accès.

## **RÉFÉRENCES**

Série MC 319/2, Principes et politique logistiques de l'OTAN.

C-M(2011)0022, Directive politique.

AC/305-D(2010)0015, Vision et objectifs logistiques (V&O) de l'OTAN pour 2011-2020.

PO(2010)0169, Concept stratégique de l'Alliance.

AAP-6, Glossaire OTAN de termes et définitions.

EAPC(SNLC)D(2007)0003-REV1, Clarification du principe de responsabilité collective en matière de logistique.

AC/305(EAPC)D(2012)0006, Définition de la logistique collective.

MC 469, Principes et dispositions militaires OTAN en matière de protection de l'environnement.

STANAG 7141 (Édition 5), Doctrine interarmées de l'OTAN relative à la protection de l'environnement au cours d'activités militaires dirigées par l'OTAN.

## Classes d'approvisionnement

Les articles d'approvisionnement OTAN sont répartis dans un système d'identification à cinq classes, à savoir :

### **Classe I**

Moyens de subsistance (nourriture et fourrage, par exemple) consommés par des personnes ou par des animaux de manière à peu près uniforme, quels que soient les changements intervenant localement au combat ou sur le terrain.

### **Classe II**

Approvisionnements répartis selon les tableaux d'organisation et de dotation (vêtements, armes, outils, pièces de rechange, véhicules, par exemple).

### **Classe III**

Produits pétroliers, huiles et lubrifiants (POL) tous usages, sauf ceux destinés aux aéronefs ou à des armes telles que les lance-flammes (essence, mazout, graisses, charbon et coke, par exemple).

### **(Classe IIIa – Carburants et lubrifiants d'aviation)**

### **Classe IV**

Approvisionnements dont la dotation initiale n'est pas prévue dans les tableaux de dotation approuvés. Ils comprennent normalement les matériaux de fortification et de construction, ainsi que des quantités supplémentaires d'articles identiques à ceux qui sont autorisés pour la dotation initiale (Classe II), tels que les véhicules supplémentaires.

### **Classe V**

Munitions, explosifs et agents chimiques de tous types.

# CHAPITRE 3

CADRE ORGANISATIONNEL DE L'OTAN  
POUR LA LOGISTIQUE



## INTRODUCTION

La logistique doit, dans le cadre général du concept stratégique<sup>20</sup> (voir chapitre 1), venir à l'appui de toute la gamme des missions de l'OTAN. Les moyens de soutien logistique revêtent en effet une importance décisive pour nombre d'opérations susceptibles d'être confiées à l'OTAN ; c'est notamment le cas des opérations de secours en cas de catastrophe ou des opérations de stabilisation et de reconstruction. En tant qu'élément facilitateur des opérations, la logistique sert deux fonctions. Tout d'abord, une logistique efficace permet à une force de l'OTAN de projeter et de maintenir la puissance militaire dans une zone opérationnelle éloignée, en empruntant des lignes de communication s'étendant sur de longues distances. Deuxièmement, elle peut générer des effets non cinétiques dans toute une gamme de missions, en particulier lorsque des moyens logistiques importants sont mobilisés.

## VISION ET OBJECTIFS (V&O) LOGISTIQUES DE L'OTAN

### Introduction<sup>21</sup>

Les V&O logistiques de l'OTAN énoncent les orientations globales devant guider la planification logistique. Ils traduisent les aspects logistiques des directives de haut niveau en termes concrets dans le cadre du processus OTAN de planification de défense (NDPP). À côté de ce rôle qui s'inscrit dans le vaste contexte du NDPP, les V&O logistiques de l'OTAN sont également le principal mécanisme dont on s'aidera pour dégager des solutions aux défis logistiques des opérations en cours, pour aider au pilotage de la transformation logistique et pour mobiliser des capacités logistiques en harmonisant et en coordonnant plus efficacement des initiatives qui, autrement, seraient dénuées de fil directeur.

Les V&O logistiques de l'OTAN s'articulent en quatre niveaux, à savoir : la vision, autrement dit le but global et à long terme des activités logistiques de l'Alliance ; les buts stratégiques, soit les axes de travail valables pour un cycle de 10 ans, qui servent de passerelle entre la vision générale et les objectifs plus particuliers, qu'ils permettent de structurer ; les objectifs, qui fournissent des indications sur les principaux organismes responsables de leur réalisation, de la désignation des groupes et entités qui contribueront à leurs travaux et de la fixation des calendriers correspondants ; et enfin, les tâches, autrement dit les programmes de travail du Groupe exécutif du Comité de la logistique (LCEG), du Groupe Mouvements et transports (M&TG), du Comité des produits pétroliers, du Groupe sur le transport des marchandises dangereuses (TDGG), du Groupe de travail sur la gestion des informations logistiques (LOG IMG), du Groupe permanent d'experts en logistique des pays partenaires (SG PLE), des groupes logistiques des deux SC et/ou des services chargés d'accomplir les travaux indispensables à la réalisation des objectifs. Les V&O logistiques doivent permettre d'élaborer des objectifs qui, une fois réalisés, serviront un but stratégique. Ceci dit, il est tout à fait concevable qu'un ou plusieurs objectifs puisse(nt), dans les faits, venir à l'appui de plus d'un but stratégique.

---

20) PO(2010)0169, *Concept stratégique de l'Alliance*.

21) AC/305-D(2010)0015, *Vision et objectifs (V&O) logistiques de l'OTAN pour 2011-2020*.

Issue de la Directive politique<sup>22</sup>, la vision logistique actuelle privilégie l'efficacité opérationnelle tout en tenant compte des paramètres d'efficience. Elle s'énonce comme suit :

« Donner aux commandants de l'OTAN le plus de souplesse possible dans le cadre des missions actuelles et futures en offrant un soutien logistique efficace, une déployabilité et une soutenabilité spécialement renforcées, des forces logistiques plus performantes et interopérables ainsi qu'un commandement et un contrôle (C2) logistiques optimisés, et ce moyennant le meilleur rapport qualité-prix pour les Alliés ».

## **Buts stratégiques et objectifs**

La vision tient compte du caractère évolutif de la logistique à l'appui des opérations de l'OTAN. Dans cette perspective, elle doit permettre de faire appel aux concepts, structures et capacités de soutien logistique dont l'on dispose aujourd'hui pour concrétiser le niveau de soutien logistique prôné dans le concept stratégique. La vision logistique de l'OTAN amène à concentrer les activités logistiques de l'Organisation sur quatre grands axes, à savoir améliorer la déployabilité des forces de l'OTAN, renforcer la soutenabilité de ces mêmes forces, mettre à disposition des forces logistiques plus performantes et interopérables et optimiser les C2 logistiques. Ces buts stratégiques sont récapitulés ci-après.

**But stratégique n°1 - Améliorer la déployabilité.** Il s'agit, en l'occurrence, d'améliorer et au besoin, d'élaborer, en s'appuyant sur des approches interarmées et multinationales, les mécanismes facilitateurs qui renforceront l'aptitude de l'Alliance à déployer des forces expéditionnaires en temps voulu et là où leur présence est nécessaire. Ce but stratégique doit déboucher sur l'adoption de dispositions efficaces permettant de déployer des forces rapidement ; d'améliorer la disponibilité en moyens de transport stratégique et intrathéâtre et de mieux en tirer parti ; et de mettre en place des mécanismes de coordination et de synchronisation du déploiement, de la réception, du regroupement et de l'acheminement vers l'avant.

**But stratégique n°2 - Renforcer la soutenabilité.** Ce but stratégique a pour objet d'améliorer et, le cas échéant, d'élaborer les mécanismes facilitateurs devant renforcer la capacité de l'OTAN d'assurer le soutien de forces expéditionnaires et en particulier de sa force de réaction (NRF), et ce sur de longues périodes, tout en lui conservant la capacité de soutenir des opérations à grande échelle et de forte intensité conformément au niveau d'ambition (LOA) approuvé. Le renforcement de la soutenabilité facilite le soutien logistique car il amène à effectuer un recensement des obstacles rencontrés dans ce domaine et à tenter d'y trouver des solutions. Ce but stratégique vise à optimiser la mise en œuvre du soutien logistique par le recours à des solutions multinationales, à des contractants et à d'autres dispositions de soutien. Enfin, il favorise la transformation logistique par l'identification et l'adaptation de solutions technologiques et commerciales.

**But stratégique n°3 - Mettre à disposition des forces logistiques plus performantes et interopérables.** Ce but stratégique, qui a pour objet d'améliorer les résultats des processus de planification de défense et de génération de forces

---

22) C-M(2011)0022, Directive politique.

dans le domaine logistique, doit permettre au commandant OTAN d'avoir plus facilement accès à des moyens logistiques et de disposer ainsi des instruments voulus pour assurer efficacement le soutien logistique global de la force. Il vise aussi à renforcer l'interopérabilité logistique entre les forces de l'Alliance, ainsi qu'entre les forces de l'OTAN et celles des pays du Partenariat pour la paix (PPP), du Dialogue méditerranéen (DM) de l'Initiative de coopération d'Istanbul (ICI) et des partenaires dans le monde ; à permettre une utilisation optimale des moyens de soutien logistique que fourniraient des pays non OTAN ; et à accorder la planification et les procédures logistiques avec celles des organismes extérieurs à l'Organisation. L'interopérabilité doit viser une compatibilité complète des procédures, des équipements et des systèmes d'information et de communication (SIC) logistiques entre pays OTAN et non OTAN fournisseurs de troupes.

**But stratégique n°4 - Optimiser les C2 logistiques.** Ce but stratégique vise à améliorer la structure des C2 logistiques de l'OTAN en sorte que le commandant dispose d'une liberté d'action aussi large que possible. Il prévoit pour ce faire d'améliorer le cadre global de l'architecture de gestion des informations logistiques de manière à renforcer l'aptitude de l'OTAN à planifier, à gérer et à fournir un soutien logistique pour toute la gamme des missions qui lui sont confiées. Ce but stratégique vise également la mobilisation, pour les opérations de l'OTAN, de capacités et d'arrangements multinationaux souples et efficaces sur les moyens C2 et les SIC logistiques.

Les objectifs reflètent, aux plans de la spécificité et de la qualité, les orientations promulguées par les représentants principaux du Comité de la logistique. Le libellé de chaque objectif fait le point sur les mesures à prendre en vue de sa réalisation, désigne les organismes qui seront responsables de son exécution et fixe un calendrier pour son achèvement. Alors que les buts stratégiques définissent des axes de travail qui resteront valables sur les dix années que dure la période de planification, les objectifs énumèrent quant à eux des buts prioritaires dont la plupart porteront sur le court et le moyen terme, et qui seront réexaminés et reformulés tous les deux ans. Les objectifs qui donnent lieu à des travaux pouvant servir plusieurs buts stratégiques à la fois figurent sous le but stratégique le plus pertinent.

### **Processus des V&O logistiques de l'OTAN**

Les processus des V&O logistiques de l'OTAN s'inscrit dans un cadre de planification conceptuel régi par le concept stratégique de l'Alliance, qui fait office de directive générale de haut niveau à l'échelle de l'OTAN. Vient ensuite la directive politique, qui fixe un cadre et des orientations politiques pour la poursuite de la transformation de l'OTAN et définit à ce titre les priorités de l'Alliance en matière de capacités et de disciplines de planification. La directive politique définit les besoins capacitaires pour les 10 à 15 années à venir, et enjoint aux comités et organes OTAN responsables des différentes disciplines de planification d'appliquer ses dispositions dans le cadre de leurs travaux d'élaboration de politiques, de directives et de lignes directrices détaillées. Les directives ministérielles, les priorités et buts stratégiques (SPO) des autorités militaires de l'OTAN (NMA) et la directive du Comité militaire pour la mise en œuvre de la directive politique influencent également l'élaboration des V&O logistiques de l'OTAN, de même que les enseignements logistiques identifiés à la faveur des opérations passées et en cours.

Sur la base de la directive de haut niveau, du retour d'expérience opérationnel, des informations relatives aux besoins en capacités militaires provenant notamment de la revue des besoins capacitaires (CRR) et des conclusions du cycle précédent des V&O logistiques de l'OTAN, le Comité de la logistique effectue, avec l'aide des commandements stratégiques (SC), une analyse des besoins capacitaires, quantifie les insuffisances et répartit les besoins entre les pays, les comités, les services du Siège ou les SC, selon le cas. Dans la pratique, le Comité de la logistique réalise ce travail par l'intermédiaire de ses groupes subordonnés et de ses services de soutien, avec l'aide des SC, et en s'appuyant sur les orientations qu'il a lui-même fixées. Il fait régulièrement le point des activités en cours et diffuse, le cas échéant, des orientations supplémentaires.

## **Compte rendu sur les V&O**

Les V&O sont gérés et exécutés à trois niveaux. Le compte rendu sur les V&O s'effectue suivant les modalités décrites ci-après.

**Niveau 1 (buts stratégiques)** – Conseil, Comité militaires, ministres.

**Niveau 2 (objectifs)** – Comité de la logistique. Le LCEG, le M&TG et le Comité des produits pétroliers adressent des recommandations au Comité de la logistique. Les éventuels compléments d'information sur certaines questions particulières proviennent des travaux effectués au niveau 3.

**Niveau 3 (tâches)** – Organismes responsables désignés pour chaque objectif, avec remontée d'informations au LCEG, au M&TG et au Comité des produits pétroliers. Les organismes responsables effectuent des analyses à partir desquelles sont élaborés des rapports de situation et des recommandations qui sont ensuite adressés au LCEG, au M&TG et au Comité des produits pétroliers.

Un point sur l'état d'avancement des objectifs est présenté au Comité de la logistique dans le rapport annuel sur la logistique, qui est également communiqué aux ministres de la Défense afin qu'ils en prennent note. Outre qu'elle répond à l'exigence de rendre compte annuellement aux ministres de la Défense stipulée dans le mandat du Comité de la logistique, la pratique consistant à consacrer ce rapport en priorité à la réalisation des V&O évite de devoir établir d'autres comptes rendus. Les réactions des ministres au rapport annuel sur la logistique permettent de dégager des orientations précieuses quant à la manière d'aborder chaque nouveau cycle des V&O logistiques de l'OTAN.

Les V&O logistiques de l'OTAN sont mis à jour tous les deux ans, principalement pour actualiser les objectifs à la lumière de nouveaux besoins et développements d'ordre général. La vision et les buts stratégiques restent valables sur une longue période et doivent donc être révisés moins souvent. La vision, les buts stratégiques et les objectifs sont approuvés par le Comité de la logistique, tandis que les tâches particulières menées aux fins des travaux sont généralement laissées à l'appréciation des acteurs responsables, sauf dans les cas où le Comité de la logistique leur porte un intérêt particulier.

## COMITÉS LOGISTIQUES DE L'OTAN

### Comité de la logistique

Le Comité de la logistique, principale entité travaillant sur la logistique, se réunit sous la présidence du secrétaire général de l'OTAN deux fois par an, en sessions civiles et militaires conjointes. Ses deux coprésidents permanents sont le secrétaire général adjoint pour la politique et les plans de défense (SGA DPP) et le président délégué du Comité militaire (DCMC). Le Comité relève à la fois du Conseil et du Comité militaire, formule qui permet de tenir compte des volets civil et militaire de la logistique.

Les membres du Comité sont des représentants nationaux civils et militaires de haut niveau issus des ministères de la Défense ou d'organismes équivalents responsables, dans les pays membres, des aspects relevant de la logistique de consommation. Des représentants des commandements stratégiques, de l'Agence OTAN de soutien (NSPA), de l'Agence OTAN de normalisation (AON), du Comité des chefs des services de santé militaires au sein de l'OTAN (COMEDS) et d'autres services du siège de l'OTAN participent également aux travaux du Comité. En vertu de son mandat, le Comité de la logistique est globalement chargé de traiter des questions de logistique de consommation, avec pour objectif de renforcer la performance, l'efficacité, la soutenabilité et l'efficacité au combat des forces de l'Alliance, et d'exercer, au nom du Conseil et sur les autres comités et organismes logistiques de l'OTAN, une autorité de coordination globale s'étendant à tous les aspects de la logistique.

Il mène ses travaux au travers de quatre organes subordonnés. Le principal organe subordonné du Comité de la logistique est le LCEG, qui formule des avis sur les questions générales en rapport avec la logistique civile et militaire. Le LCEG, pour le compte du Comité de la logistique :

- suit et coordonne la mise en œuvre des politiques, programmes et initiatives logistiques en organisant la concertation et la coopération entre les pays et les commandements stratégiques ainsi qu'avec d'autres organismes OTAN traitant de logistique et de questions connexes ;
- offre une enceinte de discussion sur les questions logistiques et de normalisation logistique dans le cadre de l'OTAN ;
- fonctionne en coordination avec le M&TG, le Comité des produits pétroliers et d'autres organismes subordonnés spécialisés, existants ou à créer. Lorsque les travaux de ces derniers s'inscrivent dans le cadre d'un projet logistique plus vaste, il fait en sorte de les harmoniser avec les politiques et les programmes logistiques d'ensemble du Comité de la logistique.

Le LCEG élabore également des politiques, des programmes et des initiatives logistiques qu'il soumet au Comité de la logistique pour examen. Il se réunit deux fois par an dans la même configuration que le Comité de la logistique. Ses membres sont ceux du Comité de la logistique, et il est coprésidé par le chef de la Section Capacités logistiques du SI (coprésident civil) et par le directeur délégué de la Division Logistique et ressources de l'EMI (coprésident militaire).

Le **M&TG** est l'organe subordonné du Comité de la logistique chargé des mouvements et des transports (M&T). Le M&TG formule à l'intention du Comité de la logistique des avis sur les questions relatives aux mouvements et aux transports ; il suit et coordonne la mise en œuvre des politiques, programmes et initiatives relatifs aux mouvements et transports en organisant la consultation et la coopération entre les pays, les commandements stratégiques et d'autres groupes et organismes de l'OTAN traitant des transports et de questions connexes. Coprésidé par le chef de la Section Capacités logistiques du SI (coprésident civil) et par le directeur délégué de la Division L&R de l'EMI (coprésident militaire), il se réunit deux fois par an dans la même configuration que le Comité de la logistique. Ses membres sont ceux du Comité de la logistique. Le M&TG comprend un groupe de travail subordonné permanent sur le **transport des marchandises dangereuses (TDGG)**, qui est chargé de l'élaboration des politiques, directives et orientations sur la sécurité de la manutention des marchandises dangereuses et de leurs mouvements, quel que soit le mode de transport - civil ou militaire - utilisé. Les trois Groupes Transports du Comité des plans d'urgence dans le domaine civil (CEPC) sont représentés au sein du M&TG.

Le Comité des produits pétroliers est coprésidé par le chef de la Section Capacités logistiques du SI (coprésident civil) et par le directeur délégué de la Division L&R de l'EMI (coprésident militaire). Il s'agit de l'organe consultatif de haut niveau chargé, à l'OTAN, de la logistique de consommation des produits pétroliers. Le Comité des produits pétroliers agit au nom du Comité de la logistique, en pleine concertation avec les autorités militaires de l'OTAN et les autres organes compétents, pour toutes les questions qui, à l'échelle de l'Organisation, touchent aux produits pétroliers et aux lubrifiants à usage militaire, aux produits et aux équipements connexes, au réseau de pipelines OTAN (NPS) et aux autres installations pétrolières venant à l'appui du Commandement allié Opérations (ACO). Le Comité des produits pétroliers :

- examine, analyse et évalue, de concert avec les autres autorités de l'OTAN, l'organisation logistique, la politique, les plans, les procédures et les capacités d'ensemble de l'Alliance dans le domaine des produits pétroliers à usage militaire, dans le but de renforcer la performance, l'efficacité, la sécurité, la sûreté et l'efficacité des installations OTAN de stockage, de manutention, de distribution et de prélèvement de carburants militaires ;
- développe la normalisation des carburants, des lubrifiants et des produits associés utilisés par tous les moyens navals, terrestres et aériens, dans le but d'améliorer l'efficacité et l'interopérabilité des forces de l'OTAN et dirigées par l'OTAN ;
- améliore l'efficacité des forces de l'OTAN et dirigées par l'OTAN par la normalisation des installations, des équipements et des procédures de manutention des carburants et lubrifiants ;
- sert d'élément centralisateur et d'enceinte pour l'examen des questions touchant aux produits pétroliers à usage militaire ;
- contrôle la politique d'exploitation et de maintenance du NPS, et
- élabore, en étroite coordination avec les autres comités compétents, des directives visant à renforcer la coopération entre civils et militaires.

Le Comité des produits pétroliers s'appuie sur deux groupes de travail permanents, qui ont

les responsabilités suivantes :

- **Groupe de travail OTAN sur les carburants et les lubrifiants** – (Comité allié (AC)/112(NF&LWG), qui sert d'organe centralisateur et d'enceinte pour l'examen et le développement de normes sur les carburants, huiles, lubrifiants et produits associés utilisés par tous les moyens navals, terrestres et aériens, l'objectif étant de renforcer l'efficacité et l'interopérabilité des forces de l'OTAN et dirigées par celle-ci. Le NF&LWG est appuyé par trois groupes de travail :
  - le Groupe de travail sur les carburants et lubrifiants marine - AC/112(NAVAL F&LWP) ;
  - le Groupe de travail sur les carburants et lubrifiants terrestres - AC/112(ARMY F&LWP), et
  - le Groupe de travail sur les carburants et lubrifiants aviation - AC/112(AVIATION F&LWP).
- **Groupe de travail sur les matériels de manutention des produits pétroliers** – (AC/112(PHEWG)), qui sert d'élément centralisateur et d'enceinte pour l'étude de l'efficacité et de l'interopérabilité des forces de l'OTAN et dirigées par celle-ci, et pour leur amélioration par la normalisation des installations, des équipements (en ce compris le matériel tactique de manutention des carburants (DFHE)) et des procédures de manutention des carburants et lubrifiants exposées dans l'accord de normalisation OTAN (STANAG) 1135.

Le **Groupe permanent d'experts en logistique des pays partenaires (SG PLE)**, qui fonctionne sous la supervision du LCEG avec les Partenaires et du M&TG avec les Partenaires, identifie et développe les forces et capacités logistiques que les Partenaires sont prêts à mettre à disposition dans le cadre d'opérations dirigées par l'OTAN, et encourage leur utilisation. Il adresse également aux commandements stratégiques (SC) des recommandations en vue de l'établissement d'arrangements préalables dans le domaine logistique. Le Groupe est aussi une enceinte où sont débattues les questions de logistique en rapport avec le PPP que tout membre du LCEG et du M&TG avec les Partenaires envisagerait de soulever. Le SG PLE se réunit deux fois par an sous la présidence d'un pays partenaire (dans le cadre d'un mandat de deux ans). Il se compose de responsables de niveau élevé des pays de l'OTAN et des pays partenaires et de représentants du Secrétariat international, de l'EMI, des commandements stratégiques et de la NSPA.

Le **Groupe sur la gestion des informations logistiques (LOG IMG)** est l'organisme OTAN de référence pour la gestion de l'information logistique. Ce groupe a été créé pour examiner et évaluer les besoins de l'OTAN en informations logistiques. Le LOG IMG fait office de responsable opérationnel pour la gestion des besoins en matière d'informations logistiques à l'appui des opérations en cours et futures de l'OTAN, dans le contexte de la NNEC (capacité réseautique de l'OTAN). Le LOG IMG fonctionne en interaction avec les autorités militaires nationales, les organismes et agences de l'OTAN, les pays et, le cas échéant, l'industrie, de manière à pouvoir tirer profit des efforts déployés par ces différents intervenants. Le LOG IMG rend compte de ses travaux au LCEG et formule des recommandations sur les grandes décisions à prendre dans son domaine.

Outre les comités à vocation logistique évoqués ci-dessus, il existe une série d'autres

groupes logistiques couvrant des questions comme les matériels de manutention, la maintenance, la réparation des dégâts subis au combat et le soutien logistique du combat. On trouvera de plus amples informations à leur sujet sur le site web de l'AON.

### **Le Comité des chefs des services de santé militaires au sein de l'OTAN (COMEDS)**

Le Comité des chefs des services de santé militaires au sein de l'OTAN (COMEDS), qui fonctionne en liaison avec le Comité de la logistique, conseille le Comité militaire sur les questions de santé militaire concernant l'OTAN. Il joue aussi le rôle d'organe de coordination pour le Comité militaire en ce qui concerne toutes les politiques, procédures et techniques médicales militaires propres à l'OTAN. Le COMEDS se réunit deux fois par an. Il est composé :

- des chefs des services de santé militaires de tous les pays siégeant au Comité militaire ;
- de l'officier des services de santé de l'EMI ;
- des conseillers médicaux de l'ACO et de l'ACT, et
- du président du Comité médical mixte (JMC) (observateur).

Le COMEDS formule les recommandations qu'il juge nécessaires quant à l'élaboration et à l'évaluation de la politique et des procédures militaires de l'OTAN concernant le soutien médical. Il étudie et élabore les mesures à prendre pour améliorer et développer les dispositions liant les pays membres dans les domaines de la coordination, de la normalisation et de l'interopérabilité. Il favorise et améliore l'échange, entre les pays de l'OTAN, d'informations sur l'organisation, les principes et les procédures de fonctionnement des services de médecine militaire des pays de l'OTAN et des SC. Le COMEDS encourage également les échanges d'informations sur les traitements médicaux et les activités de recherche et de développement entre pays de l'OTAN, de manière à ce que les projets réalisés par chacun d'entre eux puissent être mis à profit par tous. Enfin, il réalise des études à caractère général ou plus spécifiques sur des questions comme les principes et dispositions applicables à la gestion médicale, la formation médicale, la médecine préventive, la pharmacie et le matériel médical à usage militaire, les soins dentaires, l'hygiène et la technologie alimentaires, la médecine vétérinaire, la psychiatrie militaire, les structures, opérations et procédures des services de santé militaires et la coordination ainsi que la coopération en matière de recherche médicale militaire.

### **Le Groupe de travail ad hoc sur la logistique du Conseil OTAN-Russie (NRC(LOG))**

Le Groupe de travail ad hoc sur la logistique du Conseil OTAN-Russie (NRC(LOG)) est un groupe mixte civilo-militaire ayant pour principaux objectifs, d'une part, de recenser les possibilités d'action conjointe dans tous les domaines relevant de la logistique, notamment le transport aérien et le ravitaillement en vol, et, d'autre part, d'entreprendre et de mettre en œuvre des programmes et des initiatives de coopération logistique entre ses États membres dans les domaines civil et militaire. Le plan d'action annuel pour la logistique

regroupe également toutes les initiatives du COR en matière de coopération médicale logistique tant civile que militaire. Le Groupe, par une combinaison de débats, d'échanges, d'ateliers et de séminaires réunissant les services compétents, s'attache en particulier à développer le partage d'informations sur les politiques, les doctrines, les structures et le retour expérience médicaux et logistiques, avec pour objectif d'établir une base de compréhension mutuelle solide. Ses activités portent sur des sujets aussi variés que les structures de haut niveau chargées de l'élaboration des politiques logistiques et médicales, le soutien logistique des opérations de forces déployées aux fins du maintien de la paix, le soutien fourni par le pays hôte, le secteur commercial civil, l'interopérabilité des carburants, les enseignements en matière de soutien médical issus des théâtres opérationnels actuels et antérieurs de la Russie et de l'OTAN et la formation logistique.

## **AUTRES ORGANISMES LOGISTIQUES DE L'OTAN**

### **Bureau de coordination logistique (LCB) des deux SC**

Le LCB des deux SC a été créé par ces derniers en 1996 en tant qu'enceinte de haut niveau chargée de coordonner la gestion, par les SC, la structure de commandement de l'OTAN (NCS), les pays de l'OTAN et les agences désignées, des questions en rapport avec la politique et la planification logistiques à l'échelle de l'Alliance. Il a pour mission de remettre aux SC des avis et des recommandations sur les orientations/la doctrine, les concepts, les structures, les plans et les procédures logistiques venant à l'appui des opérations de l'OTAN. Plusieurs entités appuient le LCB des deux SC dans la mise à exécution de ses tâches et fonctions, à savoir :

- le Comité sur la planification des stocks (SPC) du LCB des deux SC ;
- le Comité consultatif sur la planification logistique (LPAC) des deux SC, et
- le Groupe de travail des deux SC sur la gestion des informations traitées par les services fonctionnels « logistique » (LOG FS IM WG).

### **SPC des deux SC**

Le SPC des deux SC est censé fournir des avis d'experts pour la mise en œuvre, au niveau de l'Alliance, de la politique de l'OTAN en matière de préparation et de soutenabilité logistique (MC 55/4). Il élabore actuellement une directive de planification applicable à toutes les classes d'approvisionnement qui mettra particulièrement l'accent sur les munitions tactiquement décisives (BDM). Un vaste projet destiné à aligner intégralement la planification des stocks sur le processus de planification de défense a été lancé en 2011 et se poursuit aujourd'hui. Les niveaux de planification des munitions air-sol et des munitions maritimes ont été pris en compte dans la modélisation des besoins en 2012 et les modèles de consommation des munitions des forces terrestres et de défense aérienne seront harmonisés en prévision du prochain cycle de détermination des besoins, qui commence en 2016.

### **LPAC des deux SC**

Le LPAC des deux SC a pour mission de formuler des avis d'experts sur toutes les questions logistiques en rapport avec la mise à disposition de forces performantes et interopérables

dans le cadre des opérations en cours et à venir. Cet organe fonctionne en coordination avec d'autres groupes logistiques spécialisés pour fournir des avis aux responsables de la planification de défense et de la planification opérationnelle. Si le LPAC concentre ses efforts sur les questions de planification intéressant les Alliés, il a également mené à bonne fin plusieurs projets destinés à soutenir les pays partenaires dans le cadre du SG PLE.

## **LOG FS IM WG des deux SC**

Le LOG FS IM WG est le principal groupe des commandements stratégiques spécialisé dans les systèmes et les techniques d'information. Ce groupe des SC fonctionne avec l'appui des commandements régionaux de l'OTAN et traite des aspects doctrinaux, opérationnels et techniques du LOG FS. Il est chargé de gérer le paquet de capacités LOG FS, de coordonner les aspects du programme de travail scientifique (SPOW) concernant les technologies de l'information, de coordonner les expériences informatiques menées dans le domaine logistique, de maintenir ses relations avec l'Agence OTAN d'information et de communication (NCIA) et de lui fournir des orientations, ainsi que d'assurer la supervision de la formation sur le LOG FS dispensée à l'École des systèmes d'information et de communication de l'OTAN. Il offre également aux SC une enceinte où toutes les questions en rapport avec le LOG FS, depuis les différents éléments qui le composent jusqu'aux problèmes actuels et développements futurs, sont examinées et se voient attribuer un ordre de priorité. Enfin, il gère la relation entre la communauté des utilisateurs du LOG FS et la NCIA.

## **Forum des deux SC sur les mouvements et les transports**

Le Forum M&T des deux SC a été créé en 1996. Il s'agit d'une enceinte au sein de laquelle les SC, la NCS, les pays membres et les organismes désignés à cette fin s'entretiennent de questions en rapport avec les mouvements et transports. Les sujets abordés dans le cadre du Forum touchent aux responsabilités des commandants OTAN en matière de mouvements et de transports et aux concepts et politiques élaborés par le siège de l'OTAN.

Le Forum des deux SC sur les mouvements et les transports est l'instance de haut niveau chargée de coordonner, entre les SC, les pays de l'OTAN et les agences désignées, la prise en charge des questions relatives à la politique et à la planification des mouvements et des transports à l'échelle de l'Alliance tout entière. Il remet aux SC des avis et des recommandations sur les orientations/la doctrine, les concepts, les structures, les plans et les procédures M&T venant à l'appui des opérations de l'OTAN. Le Forum se réunit deux fois par an en session plénière, en configuration OTAN seulement ou avec les Partenaires. Il est coprésidé par les deux SC, lesquels sont représentés par le chef du Centre interallié de coordination des mouvements (AMCC) implanté au Grand Quartier général des Puissances alliées en Europe (SHAPE) et par le chef de la Branche Mouvements et transports (M&T) de la Division Déploiement et maintien en puissance (JDS) du Commandement allié Transformation (SACT). La coprésidence peut, le cas échéant, convier d'autres instances et organismes aux réunions du Forum.

Le Forum des deux SC sur les mouvements et transports :

- formule des recommandations et/ou des avis sur la doctrine, les concepts, les structures, les plans et les procédures à l'appui des opérations de l'OTAN ;

- propose des solutions aux problèmes en rapport avec les M&T concernant plus d'un État membre ;
- encourage la normalisation et l'interopérabilité des mouvements et des transports en coordination avec le programme de normalisation de l'OTAN (NSP) ;
- évalue les besoins M&T des commandants OTAN à l'appui des plans opérationnels et, le cas échéant, recommande des adaptations ;
- se base, en guise de programme de travail, sur les V&O touchant aux M&T pour instituer des comités et/ou des groupes de travail chargés de mener des études et d'établir des rapports sur des questions qu'il a préalablement identifiées, et
- soumet des rapports au Comité de la logistique, au M&TG et à d'autres organes, comme convenu ou conformément aux instructions qui lui sont données.

### Groupes médicaux

Le COMEDS compte sept groupes médicaux subordonnés permanents, à savoir :

- le **Groupe de travail Normalisation des services de santé militaires (Med Std WG)**, qui est chargé de formuler, à l'intention d'autres groupes de travail et groupes d'experts à vocation médicale, des conseils d'ordre pratique sur les questions de normalisation médicale, et de gérer l'élaboration (examen, ratification et promulgation) d'accords de normalisation (STANAG) et de publications interalliées (AP) ;
- le **Groupe de travail Structures, opérations et procédures des services de santé militaires (COMEDS MMSOP)**, qui élabore la doctrine et les procédures relatives aux structures et organisations des services de santé militaires interarmées et au soutien sanitaire de tous les types d'opérations. Cette instance alimente également le NDPP en données de planification spécialisées pour le domaine médical ;
- le **Groupe de travail Soins de santé militaires (MHCWG)**, qui élabore la doctrine et les procédures relatives aux capacités indispensables à la médecine militaire OTAN factuelle, avec pour objectifs de faire progresser une politique clinique reposant sur des techniques professionnelles et des normes communes et de garantir une amélioration continue de la qualité ;
- le **Groupe de travail Médecine chimique, biologique, radiologique et nucléaire (CBRN Med WG)**, qui élabore la doctrine et les procédures relatives à la protection contre le rayonnement, les armes biologiques, chimiques et laser et/ou les risques connexes découlant directement ou indirectement des opérations militaires. La doctrine et les procédures de médecine préventive et de médecine du travail ne relèvent pas de cet organe ;
- le **Groupe de travail Protection de la santé des forces (FHPWG)**, qui élabore la doctrine et les procédures touchant à tous les aspects de la médecine préventive dans l'environnement opérationnel - hygiène, vaccination, chimioprophylaxie et détection, diagnostic et prévision de maladies non transmissibles à caractère épidémiologique. Ce groupe s'intéresse également à tous les aspects de la médecine environnementale dans l'environnement opérationnel ;

- le **Comité consultatif pour la médecine biologique (BioMedAC)**, qui coordonne les travaux de normalisation dans le domaine de la défense médicale contre les agents biologiques, décèle les déficits entre instances de tutelle et groupes de recherche, de développement et d'étude, et fournit aux groupes de travail médicaux des avis sur le développement de la défense OTAN contre les agents biologiques, et
- le **Groupe permanent d'experts médicaux des pays partenaires (SG PME)**, qui est la principale enceinte consacrée aux questions médicales intéressant les partenaires.

On compte également, à côté de ces groupes médicaux, 12 groupes et équipes d'experts, qui sont décrits en annexe.

### **Le Groupe consultatif médical (MEDAG)**

Le Groupe consultatif médical (MEDAG) des deux SC est l'enceinte au sein de laquelle les commandants stratégiques s'entretiennent de questions d'ordre médical. Les sujets abordés dans le cadre du MEDAG ont trait aux responsabilités du commandant OTAN dans le domaine médical et aux concepts et politiques y afférents élaborés au siège de l'OTAN.

### **La Conférence interarmées des hauts responsables du génie de l'OTAN (NSJEC)**

Le NSJEC des deux SC a pour mission de renforcer le dispositif global du génie militaire (MILENG) de l'Alliance. Forts de leur expérience, les hauts responsables du génie des pays et de l'OTAN énoncent des orientations pour le développement des moyens MILENG dans tous leurs aspects, en particulier du point de vue de la planification de défense de haut niveau, des concepts, de la doctrine et de la normalisation. Leurs contributions déterminent les programmes de travail du Groupe MILENG du Bureau de normalisation Terre du Comité militaire (MCLSB) et du Centre d'excellence pour le génie militaire (MILENG CoE). La NSJEC émet également des recommandations à l'intention du Conseil, du Comité militaire, des commandements de l'OTAN et des pays. Le Comité de la logistique a instauré une relation formelle avec la NSJEC dans le but d'améliorer la synergie qui existait déjà entre ces deux entités.

## **RELATIONS**

En marge des différentes entités logistiques décrites plus haut, les logisticiens de l'OTAN entretiennent également une coopération étroite avec d'autres instances, conformément aux lignes directrices actuellement en vigueur.

### **Union européenne (UE)**

Une Union européenne active et efficace constitue un « plus » pour la sécurité globale de la zone euro-atlantique. Pour cette raison, l'UE apparaît comme un partenaire unique et essentiel pour l'OTAN. Les deux organisations sont composées, en grande partie, des mêmes États, et tous leurs membres partagent des valeurs communes. L'OTAN reconnaît l'importance d'une défense européenne plus forte et plus performante. On ne peut que se féliciter, en outre, de l'entrée en vigueur du Traité de Lisbonne, qui offre un cadre pour le renforcement des capacités dont dispose l'UE pour faire face aux défis de

sécurité communs. Les pays de l'Alliance non membres de l'UE apportent une contribution significative à ces initiatives. Il est d'ailleurs essentiel, pour le partenariat stratégique entre l'OTAN et l'UE, qu'ils y soient associés le plus largement possible. L'OTAN et l'UE peuvent et doivent jouer, à l'appui de la paix et de la sécurité internationales, des rôles complémentaires et se renforçant mutuellement. L'OTAN est résolue à participer à la création de circonstances plus favorables qui devraient lui permettre :

- de renforcer pleinement son partenariat stratégique avec l'UE, dans l'esprit d'une ouverture, d'une transparence, d'une complémentarité et d'un respect de l'autonomie et de l'intégrité institutionnelle des deux organisations qui soient entiers et mutuels ;
- d'améliorer la coopération pratique dans le cadre des opérations, pour toute la gamme des crises, depuis la planification coordonnée jusqu'au soutien mutuel sur le terrain ;
- d'élargir les consultations politiques à toutes les questions d'intérêt commun, afin de partager évaluations et points de vue, et
- de coopérer plus étroitement au développement capacitaire, de manière à réduire autant que possible les doubles emplois et à maximiser le rapport coût-efficacité.

### **Organisation des Nations Unies (ONU)**

La coopération entre l'OTAN et l'ONU dans le cadre d'opérations menées à travers le monde continue d'apporter une contribution substantielle à la sécurité. Comme indiqué dans la déclaration signée par les deux organisations en 2008, l'Alliance entend approfondir son dialogue politique et sa coopération pratique avec l'ONU, notamment au travers :

- d'une liaison renforcée entre les sièges des deux organisations ;
- de consultations politiques plus régulières ;
- d'une coopération pratique renforcée pour la gestion des crises dans lesquelles interviennent les deux organisations.

### **Centre euro-atlantique de coordination des réactions en cas de catastrophe (EADRCC)**

La principale fonction de l'EADRCC est de coordonner les réactions des pays membres de l'OTAN et des pays partenaires face à une catastrophe naturelle ou anthropique survenant dans la zone euroatlantique. Le Centre formule des orientations en matière de gestion des conséquences de catastrophes, qu'il s'agisse de lutter contre des inondations et des incendies de forêt, ou encore de faire face aux conséquences de tremblements de terre et d'ouragans. Il permet également aux pays membres de l'OTAN et aux pays partenaires de partager des informations sur l'aide en cas de catastrophe. Toutes ces tâches sont effectuées en étroite collaboration avec le Bureau de la coordination des affaires humanitaires (BCAH) de l'ONU, qui conserve le rôle central de coordination des opérations internationales de secours en cas de catastrophe. L'EADRCC est conçu comme un mécanisme de coordination régionale qui soutient et complète les efforts déployés par l'ONU. L'EADRCC a d'ailleurs pour principale fonction de coordonner et non de diriger. Face à une catastrophe rendant nécessaire une aide internationale, il revient à chaque pays de l'OTAN et à chaque pays partenaire de décider de fournir ou non des secours, en fonction des informations qu'il reçoit de l'EADRCC.

**RÉFÉRENCES:**

PO(2010)0169, Concept stratégique de l'Alliance.

AC/305-D(2010)0015, Vision et objectifs (V&O) logistiques de l'OTAN pour 2011-2020.

C-M(2011)0022, Directive politique

## Groupes et équipes d'experts du COMEDS

On trouvera ci-après la liste des groupes et équipes d'experts dépendant du COMEDS.

- **Groupe d'experts Services dentaires (DS EP).** Élabore la doctrine et les procédures concernant : les techniques touchant à tous les aspects des soins dentaires et maxillo-faciaux dispensés dans l'environnement opérationnel ; les tâches, l'organisation, l'équipement et la formation des personnels chargés des services dentaires et de l'identification dentaire en campagne ; l'échange d'informations relatives aux soins dentaires et maxillo-faciaux.
- **Groupe d'experts Médecine d'urgence (EM EP).** Élabore la doctrine et les procédures concernant les techniques touchant aux soins d'urgence dans l'environnement opérationnel - soins médicaux d'urgence prodigués par le personnel non médical, le personnel paramédical et les médecins généralistes, et compétences générales que doivent posséder les équipes chirurgicales de l'avant - , le but étant de définir les capacités minimales dont doivent disposer les personnels dispensant des soins médicaux d'urgence dans l'environnement opérationnel.
- **Groupe d'experts Sécurité de l'eau et des aliments et soutien vétérinaire (FWSS EP).** Élabore la doctrine et les procédures concernant les techniques touchant à l'eau et à l'alimentation (hygiène, technologie et contrôles) et différents aspects de la médecine vétérinaire dans l'environnement opérationnel.
- **Groupe d'experts Matériel médical et pharmacie militaire (MMMP EP).** Élabore la doctrine et les procédures en vue de l'établissement de normes et de critères communs pour le matériel médical et les produits pharmaceutiques ainsi que pour les activités y afférentes dans l'environnement opérationnel.
- **Groupe d'experts Santé mentale militaire (MMH EP).** Élabore la doctrine et les procédures concernant les techniques touchant à tous les aspects des soins psychiatriques avant, pendant et après un déploiement militaire et de la participation du personnel de santé mentale militaire à la médecine de catastrophe en temps de paix et de guerre.
- **Groupe d'experts Formation médicale militaire (MMT EP).** Élabore la doctrine et les procédures visant à l'harmonisation de tous les aspects de l'instruction et de la formation médicales (objectifs, méthodes et aides).
- **Groupe d'experts Systèmes d'information et de communication des services de santé (MedCIS EP).** Élabore la doctrine et les procédures concernant les techniques relatives à tous les aspects de la gestion de l'information dans l'environnement opérationnel - documentation médicale, régulation et suivi des patients, surveillance médicale et tous autres moyens d'enregistrement de l'information médicale aux fins du commandement, du contrôle, de la connaissance de la situation en matière de communications et d'information (C3I) -, avec pour objectif de concevoir une

architecture technique de médecine militaire commune au départ des normes d'architecture technique OTAN pour le recueil, la communication et la diffusion des informations médicales.

- **Groupe d'experts Médecine navale (MedN EP).** Élabore la doctrine et les procédures relatives à tous les aspects de la médecine navale.
- **Groupe d'experts Médecine des forces d'opérations spéciales (SOFM EP).** Élabore la doctrine et les procédures sur tous les aspects de la médecine des forces spéciales.
- **Groupe d'experts Renseignement médical (MedIntel EP).** Le Groupe d'experts MedIntel est étroitement lié au FHPWG. Il a pour mission de mettre en chantier et de développer, à l'appui de la planification et des activités de la médecine militaire, des principes, des politiques, des doctrines, des concepts, des procédures, des programmes et des techniques utilisables par la communauté OTAN du renseignement médical. Le Groupe d'experts MedIntel couvre une série de questions intéressant les pays et les décideurs de haut niveau de l'OTAN en matière de politique médicale, et vise à encourager l'interopérabilité entre forces de l'OTAN, des Partenaires et d'autres pays en tant que de besoin.
- **Équipe d'experts sur la télémédecine (TMED ET).** Ce sous-élément permanent du MedCIS EP a pour objectif de mettre en chantier, de développer et de recommander des principes, des politiques, des doctrines, des concepts, des procédures et des techniques utilisables par la communauté médicale OTAN, de manière à encourager le recours à la télémédecine à l'appui de la planification et des activités médicales, notamment en développant et en tenant à jour le STANAG 2517. Grâce à un échange ininterrompu d'informations sur l'état d'avancement et le développement des dispositions prises en matière de télémédecine à l'échelle des pays, cette équipe d'experts pourra encourager le développement interopérable de systèmes utilisables dans l'environnement médical multinational de l'OTAN. L'Équipe d'experts TMED (au travers du Groupe d'experts MedCIS) soumettra aux pays ainsi qu'aux décideurs de haut niveau de l'OTAN en matière de politique médicale une série de problèmes avec des propositions de solutions, de manière à encourager l'interopérabilité entre forces des membres de l'OTAN, des Partenaires et d'autres pays en tant que de besoin.
- **Équipe consultative sur les services de santé et du sang (MedBAT).** L'Équipe MedBAT est un sous-élément permanent du MHCWG. Elle a pour objectif de mettre en chantier, de développer et de recommander à l'intention de la communauté médicale de l'OTAN une doctrine et des principes communs pour l'utilisation du sang et des produits sanguins.

# CHAPITRE 4

PRINCIPES, POLITIQUES ET  
DOCTRINE LOGISTIQUES DE L'OTAN



## INTRODUCTION

Le nouveau concept stratégique de l'Alliance<sup>23</sup> adopté par les chefs d'État et de gouvernement au sommet de Lisbonne en novembre 2010 prévoit, pour répondre aux défis d'aujourd'hui, la mise en œuvre d'un soutien réactif, souple et interopérable. Le Comité de la logistique a donc établi une vision inspirée de la directive politique<sup>24</sup>, qui privilégie l'efficacité opérationnelle tout en tenant compte des paramètres d'efficacité.

Le présent chapitre présente l'architecture des politiques, doctrines, techniques et procédures logistiques. Il passe également en revue les points forts de la doctrine et de la politique logistiques en général.

## ARCHITECTURE DES POLITIQUES ET DES DOCTRINES LOGISTIQUES

L'architecture des politiques et des doctrines logistiques est représentée ci-dessous.

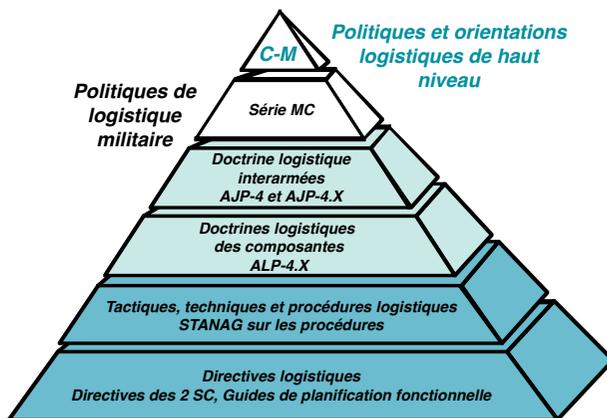


Figure 4.1 Structure de la politique et des orientations logistiques

**Les documents de politique générale de l'OTAN** touchant à la logistique sont élaborés au plus haut niveau de l'Organisation. Les comités de l'OTAN, en particulier le Comité de la logistique, soumettent à l'approbation du Comité militaire des recommandations qui sont ensuite prises en note ou approuvées, selon le cas, par le Conseil de l'Atlantique Nord. En règle générale, les politiques logistiques sont approuvées par le Comité militaire et par le Conseil. Les politiques logistiques au niveau stratégique sont ensuite publiées en tant que mémorandums du Conseil (C-M) et documents du Comité militaire. La politique OTAN de coopération logistique (C-M(2001)44) énonce, pour l'ensemble du spectre logistique, une perception commune qui doit améliorer la coopération et renforcer le dispositif global de l'Alliance dans le domaine logistique. Le document intitulé « Principes et politique logistiques de l'OTAN »<sup>25</sup> est un texte d'orientation fondamental qui établit le principe d'une responsabilité collective partagée entre les pays et l'OTAN pour le soutien

23) PO(2010)0169, Concept stratégique de l'Alliance.

24) C-M(2011)0022, Directive politique.

25) Série MC 0319, Principes et politique logistiques de l'OTAN.

logistique et qui donne au commandant OTAN les pouvoirs indispensables à l'exécution de ses responsabilités dans le domaine logistique. Le Comité de la logistique et ses organes subordonnés se sont appuyés sur ces documents de politique générale pour élaborer des orientations spécifiques à la préparation et la soutenabilité<sup>26</sup>, au soutien du pays hôte (HNS)<sup>27</sup>, au génie militaire<sup>28</sup>, aux produits pétroliers<sup>29</sup> et aux mouvements et transports (M&T)<sup>30</sup>. De son côté, le Comité des chefs des services de santé militaires au sein de l'OTAN (COMEDS) a développé des politiques relatives au soutien médical<sup>31</sup>. La liste de ces documents figure ci-après :

C-M(2001)44, Politique OTAN de coopération logistique

DPC-D(2002)2 et MC 0055/4, Politique de l'OTAN en matière de préparation et de soutenabilité logistiques

C-M(2003)101 et MC 0319/2, Principes et politique logistiques de l'OTAN

MC 0326/3, Principes et orientations de l'OTAN en matière de soutien médical

C-M(2000)0056-REV1 et MC 0334/2, Principes et politiques de l'OTAN en matière de soutien fourni par le pays hôte (HNS)

C-M(2002)10 et MC 0336/3, Principes et dispositions de l'OTAN applicables aux mouvements et aux transports

MC 0343/1, Assistance militaire de l'OTAN lors d'opérations internationales de secours en cas de catastrophe

C-M(2006)0013 et MC 0533, Principes et dispositions OTAN applicables à la maintenance des équipements

C-M(2007)0004, Politique sur le soutien fourni par les contractants dans le cadre des opérations

**La doctrine logistique de l'OTAN** est élaborée sous la direction des autorités responsables pour les différents domaines. Le Comité de la logistique est l'autorité responsable pour la doctrine logistique interarmées. Il est à noter que pour ce qui concerne toutes les questions de normalisation OTAN des produits pétroliers, elle a délégué ce pouvoir au Groupe exécutif du Comité de la logistique en configuration Normalisation (LCEG(S)) et au Comité des produits pétroliers. Les commandements stratégiques ont été chargés de mettre en œuvre les politiques encourageant une logistique multinationale au sein de l'Alliance en développant une doctrine logistique interarmées. Le Groupe de travail Normalisation du Comité de la logistique (LC SWG) (qui a succédé au Comité sur la doctrine des deux SC depuis le 1er janvier 2012) a, sous la tutelle du LCEG(S), établi l'AJP-4(B), clé de voûte de la doctrine logistique. Le Forum Mouvements et transports (M&T) et le Groupe consultatif médical (MEDAG) des deux SC collaborent à l'établissement d'une série de sous-documents consacrés à des domaines logistiques spécifiques. Viennent ensuite les directives d'application et de planification, dont l'établissement incombe aux

26) MC 0055/4 [DPC-D(2002)2], Politique de l'OTAN en matière de préparation et de soutenabilité logistiques.

27) MC 0334/2, Principes et politiques de l'OTAN en matière de soutien fourni par le pays hôte (HNS).

28) MC 560/1, Politique du Comité militaire en matière de génie militaire.

29) EAPC(NPC)D(2009)0001-REV2, Chaîne OTAN d'approvisionnement en produits pétroliers : principes, orientations et caractéristiques.

30) MC 0336/3, Principes et dispositions de l'OTAN applicables aux mouvements et aux transports.

31) MC 0326/3, Principes et orientations de l'OTAN en matière de soutien médical.

commandements stratégiques. Les doctrines logistiques propres à chaque armée ainsi que toute une série de documents consacrés aux tactiques, techniques et procédures logistiques sont développés pour le compte du Comité militaire par les bureaux d'armée de l'AON, qui sont les autorités de tutelle déléguées (DTA) à cette fin. En tant qu'autorités de tutelle et autorités de tutelle déléguées, le Comité de la logistique, le LCEG(S) et le Comité militaire donnent pour instruction au LC SWG, au Forum M&T, au MEDAG et aux groupes de travail compétents des différents bureaux d'armée d'élaborer leurs doctrines respectives. Le QG du Commandement allié Transformation (SACT) est le SC pilote pour la doctrine logistique interarmées, qu'il élabore avec l'appui du Grand Quartier général des Puissances alliées en Europe (SHAPE), et dont il assure la tenue à jour. Pour s'acquitter de cette tâche comme il se doit, il fait également appel au siège de l'OTAN, aux QG de commandement de forces interarmées (JFC) ainsi qu'aux pays. Les quartiers généraux de l'OTAN et les pays sont notamment tenus de participer à des groupes de travail, à des réunions de coordination sur la doctrine ainsi qu'à la rédaction des doctrines, publications interalliées et accords de normalisation (STANAG) dont l'ACT a la charge

Les documents relatifs à la **doctrine logistique interarmées interalliée** sont diffusés sous le couvert de **publications interalliées interarmées (AJP)**. Les AJP énoncent les fondements de la doctrine logistique sur la base desquels sont établies les techniques et procédures logistiques plus détaillées. Les AJP ci-après ont été établies ou sont en cours de développement :

- AJP-4, Doctrine interalliée interarmées sur la logistique
- AJP-4.4, Doctrine alliée des mouvements et transports interarmées
- AJP-4.5, Doctrine et procédures alliées interarmées relatives au soutien du pays hôte
- AJP-4.6, Doctrine relative au groupe de soutien logistique interarmées
- AJP-4.7, Doctrine alliée interarmées relative aux produits pétroliers
- AJP-4.9, Modes de soutien logistique multinational
- AJP-4.10, Doctrine alliée interarmées du soutien médical
- AJP-4.11, Publication alliée interarmées pour la visibilité de la ressource OTAN

**Les publications interalliées sur la logistique (ALP)** sont des documents applicables aux différentes armes et composantes qui viennent se greffer sur la doctrine relative à la logistique multinationale. La hiérarchie des ALP-4 comprend une série de publications de doctrine logistique déjà élaborées ou en voie de l'être :

- ALP-4.1, Logistique de la force navale multinationale
- ALP-4.2, Doctrine logistique des forces terrestres
- ALP-4.3, Doctrine et procédures logistiques des forces aériennes

**Des STANAG et des publications interalliées sur la logistique des carburants (AFLP)** sont élaborés pour normaliser les carburants, les lubrifiants ainsi que les produits connexes et les matériels de manutention des produits pétroliers (par exemple, l'AFLP-7 sur le matériel déployable de manutention des carburants).

**Les tactiques, techniques et procédures (TTP)** logistiques sont des manuels de procédure détaillés publiés le plus souvent sous la forme de directives des commandements stratégiques et de STANAG. Les STANAG en rapport avec la logistique peuvent être consultés sur le site web de l'Agence OTAN de normalisation (AON).

Développée pour l'essentiel au niveau des SC et aux échelons inférieurs, la **directive de planification logistique de l'OTAN** concerne le volet logistique des plans d'opérations généraux et d'autres types de planification fonctionnelle logistique. Utilisée avec la Directive globale pour la planification des opérations (COPD) du Commandement allié Opérations (ACO), elle fait le point sur les échanges d'informations essentiels avec les autres membres du Groupe de planification opérationnelle stratégique (SOPG) ou du Groupe des plans d'opérations interarmées (JOPG).

Enfin, le **guide de planification fonctionnelle pour la logistique (FPG-Log)** de l'ACO a été conçu à l'intention des planificateurs logistiques stratégiques et opérationnels, qui l'utilisent pour coordonner les activités de planification menées aux fins des opérations de l'OTAN. Il peut aussi être utilisé par les planificateurs logistiques des pays en ce sens qu'il définit le niveau d'interaction de ces derniers avec le SHAPE pour chaque phase du processus de planification, leur permet de comprendre quelles informations sont disponibles à chaque étape dudit processus, et assure ainsi la transparence de la planification OTAN des réponses aux crises.

## **PRINCIPES ET POLITIQUES DE L'OTAN EN MATIÈRE DE LOGISTIQUE COLLECTIVE**

Tous les documents d'orientation sur la logistique dont il est question ci-dessus énoncent des principes et des orientations applicables à la logistique collective. La majorité d'entre eux portent avant tout sur des volets fonctionnels de la logistique, comme le soutien médical ou les mouvements et transports. Seule la série des MC 0319 fixe des principes et des orientations généraux s'étendant à tous les aspects de la logistique collective, qui seront donc développés dans le reste du présent chapitre.

### **PRINCIPES LOGISTIQUES**

**Responsabilité collective.** Les pays et les autorités de l'OTAN sont collectivement responsables du soutien logistique des opérations de l'OTAN. Cette responsabilité collective encourage les pays et l'OTAN à coopérer pour la mise à disposition et l'utilisation des capacités et des ressources logistiques destinées à soutenir les forces de manière efficace et efficiente. Dans le domaine de la logistique, normalisation, coopération et multinationalité se conjuguent pour permettre une utilisation souple et efficiente du soutien et contribuer ainsi à l'issue favorable d'une opération.

**Autorité.** Responsabilité et autorité sont par essence interdépendantes. La responsabilité confiée à un commandant OTAN doit aller de pair avec une délégation d'autorité par les pays et par l'OTAN qui lui permette de s'acquitter correctement de ses responsabilités. L'autorité sur les ressources logistiques dont dispose le commandant OTAN à l'échelon approprié doit être suffisante, de sorte qu'il soit en mesure de recevoir, d'utiliser, de soutenir et de redéployer de manière aussi efficace que possible les forces qui lui sont confiées par les pays. Le même principe doit s'appliquer aux commandants non OTAN de forces multinationales participant à une opération dirigée par l'OTAN.

**Primauté des besoins opérationnels.** Toute activité logistique, qu'elle relève du secteur militaire ou du secteur civil, doit viser en priorité à satisfaire aux besoins opérationnels dont dépend le succès de l'opération.

**Coopération.** La coopération entre les pays et entre les pays et l'OTAN est essentielle. La coopération pour toutes les questions de logistique, y compris entre secteurs civil et militaire à l'échelle des pays ainsi qu'entre capitales, contribue à une utilisation optimale de ressources limitées. Au cours d'opérations ne relevant pas de l'article 5, cette coopération doit s'étendre aux pays non OTAN ainsi qu'aux autres organisations concernées, selon le cas.

**Coordination.** Le soutien logistique doit être coordonné, à tous les niveaux, tant entre les pays qu'entre l'OTAN et ces derniers. Cette coordination doit également s'étendre à des pays non OTAN et, le cas échéant, à d'autres organisations qui seraient concernées. La coordination et la coopération dans le domaine de la logistique seront facilitées par la conclusion d'accords génériques et permanents. La responsabilité globale de la coordination incombe à l'OTAN, qui s'en acquittera dans le cadre de ses fonctions habituelles.

**Garantie d'accès.** Les pays et l'OTAN doivent, individuellement ou collectivement, faire le nécessaire pour mettre à disposition les moyens logistiques indispensables au soutien des forces assignées à l'OTAN en temps de paix ainsi qu'en période de crise et de conflit.

**Suffisance.** Le soutien logistique doit être fourni en quantité et en qualité suffisantes, au moment et à l'endroit voulus, pour l'éventail complet des missions de l'Alliance. Il doit être assuré en continu pour toute opération dirigée par l'OTAN, et sur toute la durée de cette dernière.

**Efficience.** Les ressources logistiques doivent être utilisées de manière aussi efficiente et économique que possible. Les besoins doivent être identifiés en temps utile pour que la mise à disposition et l'utilisation de ces ressources s'effectuent dans des conditions d'efficience et d'efficacité maximales.

**Flexibilité.** Le soutien logistique doit être anticipatif, adaptable et suffisamment réactif pour que l'objectif fixé puisse être atteint. Cette souplesse est servie par une planification adéquate prenant en compte les évolutions possibles de la situation.

**Visibilité et transparence.** La visibilité et la transparence des ressources logistiques sont indissociables d'un soutien logistique efficace. Les commandants OTAN, pour pouvoir gérer efficacement les activités logistiques dans la zone d'opérations interarmées (JOA), doivent pouvoir compter sur des échanges d'informations rapides et précis.

## **POLITIQUES LOGISTIQUES**

### **Généralités**

Il convient, pour assurer un soutien logistique rapide et continu, de trouver le bon équilibre entre, d'une part, la fourniture et la localisation des moyens voulus en temps de paix et, d'autre part, les stocks et la capacité de réapprovisionnement. Des dispositions appropriées doivent être prises à cette fin pour les opérations de réponse aux crises ne relevant pas de l'article 5..

### **Responsabilité**

C'est aux pays qu'il incombe, en dernier ressort, d'équiper leurs forces et de veiller, individuellement ou dans le cadre d'accords de coopération, à mobiliser les moyens logistiques nécessaires au soutien des forces affectées à l'OTAN en temps de paix ainsi qu'en période de crise et de conflit. Si la responsabilité du soutien incombe en dernier ressort aux pays, le soutien efficace des quartiers généraux et des forces déployables de même que la mise à disposition de toute la gamme des capacités du théâtre exigent quant à eux des solutions collectives.

Les pays sont tenus de veiller à ce que leurs unités et formations affectées à l'OTAN soient soutenues comme il se doit par une structure logistique efficace et efficiente adaptée à l'opération, et qui puisse assurer une contribution proportionnelle aux capacités de soutien du théâtre<sup>32</sup>.

Les pays gardent le contrôle de leurs propres ressources jusqu'à ce que celles-ci soient mises à la disposition de l'OTAN au travers de mécanismes agréés de transfert d'autorité (TOA). Le commandant OTAN exerce le contrôle des ressources financées en commun conformément aux instructions données, et est responsable de leur soutien logistique. Les pays sont tenus d'opérer en vertu du principe de l'unité d'effort et de pratiquer autant que possible l'unité de commandement, ce qui suppose une réduction des cloisonnements entre services de soutien des pays ou des composantes et un renforcement de la coopération logistique multinationale, interarmées et collective.

Le commandant OTAN est responsable de la planification et de la coordination logistiques dans sa zone de responsabilité et, de concert avec les pays fournisseurs de troupes (TCN), de l'établissement des besoins logistiques pour toutes les phases d'une opération. Il est pareillement chargé de mettre le soutien logistique à exécution au niveau du théâtre en faisant appel aux ressources des pays, du pays hôte et/ou aux moyens commerciaux qui lui ont été assignés, conformément aux accords passés avec les TCN.

Le commandant OTAN doit élaborer et promulguer un plan de soutien logistique collectif venant à l'appui du plan d'opérations. Ce plan de soutien doit faire état des structures et des procédures qui ont été prévues pour atténuer la concurrence relative aux ressources limitées que se livrent les pays et les quartiers généraux de l'OTAN, et préciser les modalités de mise en œuvre des différents modes de soutien logistique. La passation de marchés ainsi que le recours éventuel à un agent d'intégration des contrats doivent être

<sup>32</sup> EAPC(SNLC)D(2008)0007, *Orientations\* pour l'établissement de contributions proportionnelles de capacités logistiques à une rotation donnée de la force de réaction de l'OTAN (NRF)*. (\* Ces orientations doivent être considérées comme non contraignantes.)

envisagés dès le lancement du processus de planification suivant les modalités exposées au chapitre 15.

Le commandant OTAN doit veiller à ce que la structure des forces logistiques et les mécanismes de commandement et de contrôle (C2) appropriés soient en place, et aptes à soutenir l'opération. Il coordonne le soutien entre les TCN et avec le pays hôte, et reste responsable de la coordination de l'effort logistique global, même lorsque les pays participants font exclusivement appel aux moyens logistiques qui leur appartiennent en propre.

Les pays et les autorités de l'OTAN veillent collectivement à ce que le commandant OTAN ait accès aux informations logistiques dont il a besoin.

Le commandant non OTAN d'une force multinationale agissant dans le cadre d'une opération dirigée par l'OTAN devra lui aussi se voir confier les responsabilités nécessaires. Les commandants OTAN exerceront pareillement leurs responsabilités vis-à-vis de contingents des pays non OTAN intégrés à des opérations dirigées par l'Organisation.

### **Autorité**

Les documents de la série MC 0319 confèrent au commandant OTAN la principale autorité de décision, l'habilitant ainsi à prendre les dispositions voulues pour que ses forces reçoivent un soutien adéquat et à mettre en place une organisation de soutien apte à répondre au besoin opérationnel. Les structures de commandement logistique doivent conférer au commandant OTAN à l'échelon approprié l'autorité requise pour soutenir les forces au moyen des ressources logistiques présentes sur la zone d'opérations interarmées (JOA), avec l'accord préalable des pays. En vertu de ses pouvoirs clés, le commandant OTAN est habilité :

- à exercer le commandement des ressources logistiques financées en commun ainsi que le contrôle opérationnel des moyens logistiques multinationaux mis à disposition, selon les instructions ;
- à confier des tâches à toutes les unités logistiques assignées à l'échelon du théâtre qui ne sont pas organiques aux formations de niveau tactique, et qui relèvent au moins de son contrôle logistique (LOGCON)<sup>33</sup> ;
- à redistribuer les moyens logistiques des pays aux fins du soutien des forces, conformément à des conditions et à des modalités approuvées au préalable ;
- à demander des rapports sur la quantité et la qualité de moyens logistiques particuliers désignés pour le soutien des forces qui seront sous son commandement, et à les inspecter. Pour les pays non membres de l'OTAN, ces dispositions incluent la certification des unités logistiques et de certains moyens avant le déploiement.

Ces pouvoirs clés valent également pour les commandants non OTAN d'une force multinationale participant à une opération dirigée par l'OTAN.

---

33) *Contrôle logistique (LOGCON) - Autorité conférée à un commandant OTAN sur les unités et organisations logistiques dans la JOA - y compris les éléments de soutien nationaux (NSE) - qui lui sont affectées, et qui lui permet de synchroniser, de hiérarchiser et d'intégrer leurs fonctions.*

## **Planification logistique et planification de défense**

La planification logistique, outre qu'elle fait partie intégrante du processus de planification des forces et du processus de planification et d'examen, s'inscrit par ailleurs dans le cadre du NDPP, processus plus vaste de l'OTAN pour la planification de défense, dont on trouvera une description au chapitre 5. C'est à ce niveau de planification que les SC, en consultation avec les pays, font le point sur les capacités logistiques civiles et militaires nécessaires pour déployer, maintenir en puissance et redéployer des forces de l'Alliance conformément au niveau d'ambition de l'OTAN. Les concepts, structures et procédures de soutien logistique développés au terme du processus doivent être adaptés aux forces concernées ainsi qu'à leurs options d'emploi et de soutien.

Les SC doivent veiller à ce que les besoins en forces et en capacités logistiques soient pris en considération suffisamment tôt et de manière adéquate dans le NDPP, de manière à ce que l'on puisse persuader les pays, y compris les pays PAPP, de constituer les moyens nécessaires et ensuite de les mettre à la disposition de l'OTAN pour qu'ils soient utilisés durant les opérations qu'elle dirige ou soutient. Les modalités relatives aux pouvoirs et aux responsabilités en rapport avec la logistique multinationale ainsi qu'à son financement sont arrêtées au cours du processus de planification opérationnelle (OPP).

Afin d'aider les pays à planifier leurs stocks génériques et à long terme dans le cadre du NDPP, il appartient aux SC, en consultation avec les pays, de fixer les niveaux des dits stocks et de les diffuser, toujours dans le contexte du NDPP. Les objectifs de stocks OTAN doivent donner des indications suffisantes pour toutes les classes d'approvisionnement et seront traités de la même manière que les autres engagements nationaux au titre de la défense territoriale, de la formation et de la participation à d'autres organisations internationales. Dans les cas où l'OTAN ne fournit pas de telles indications, les facteurs de planification nationaux sont d'application.

## **Planification logistique des opérations**

La planification logistique des opérations est traitée, par type de planification et par niveau de responsabilité, dans le MC 0133/4 (Planification des opérations de l'OTAN) et dans le guide de planification fonctionnelle pour la logistique de l'ACO, la doctrine et les concepts de soutien logistique ainsi que les structures destinées à assurer celui-ci doivent être adaptés en fonction des forces engagées et pour chaque opération. Toutes les fonctions logistiques dont il sera question ci-après sont des composantes essentielles et indispensables du processus de planification. On trouvera une description détaillée de l'OLP au chapitre 6.

L'OLP doit être intégrée et donc, tenir compte, dès le début de l'OPP, de tous les intervenants pertinents, militaires et civils, nationaux et internationaux. Cette démarche doit normalement permettre d'améliorer la connaissance de la situation, de renforcer la collaboration et d'optimiser l'utilisation des ressources.

Pour pouvoir utiliser les ressources de manière optimale, exécuter un soutien efficace et efficient dans les délais impartis et mettre à profit les potentialités de la multinationnalité, les TCN et l'OTAN doivent lancer la planification logistique en coopération dès le début de l'OPP. Le processus de génération des forces tiendra compte du fait que les niveaux de normalisation des uns et des autres peuvent être différents. L'OLP doit aussi couvrir les contributions de pays non membres et d'autres organisations et peut faire appel à

des solutions multinationales ainsi qu'à la passation de marchés. La planification des opérations logistiques a pour principal objectif de déterminer les besoins et d'identifier les solutions de soutien possibles parmi lesquelles l'OTAN et les TCN opéreront un choix, lequel sera mis en œuvre en prévision du déploiement.

### **Commandement et contrôle (C2) logistiques**

Le commandant s'appuie sur les propositions soumises par la structure de commandement et la structure des forces de l'OTAN pour mettre au point la structure des C2 destinée à répondre aux besoins de l'opération. Cette décision intervient dans les premiers stades de l'OPP, de manière à ce que les unités désignées puissent lancer la planification et les préparatifs nécessaires. Grâce à cette approche en souplesse, les C2 sont étroitement adaptés aux exigences de chaque opération. Pour faciliter ce processus, il faut que les pays confèrent aux commandants OTAN les pouvoirs et moyens de commandement et de contrôle logistiques nécessaires pour leur permettre d'exercer leurs responsabilités durant toutes les phases d'une opération. Ces pouvoirs ont trait à la coordination, à l'établissement des priorités et à l'harmonisation dans le domaine logistique, et notamment au contrôle opérationnel (OPCON) des unités logistiques assurant le soutien au niveau du théâtre, comme les MILU et les unités de soutien logistique spécifiques désignées et mises à disposition par les pays via le processus de génération des forces. Des moyens logistiques efficaces pourront ainsi être planifiés et mis en œuvre à l'appui de l'opération. Les moyens appartenant aux chaînes de soutien nationales, et donc les unités exécutant des missions de pays chef de file pour la logistique (LLN) et de prestataires spécialisés (LRSN), doivent être soumis au minimum au LOGCON du commandant OTAN. L'OTAN déploiera le plus souvent un groupe de soutien logistique interarmées (JLSG) qui sera chargé de l'exécution du soutien logistique sur le théâtre au moyen des ressources assignées (ressources nationales, du pays hôte ou issues du secteur commercial) ainsi que de la coordination du soutien logistique à l'échelle du théâtre. Ce JLSG relèvera du commandant OTAN des forces déployées, au travers de l'état-major fonctionnel (CJ4). Les C2 des ressources logistiques nationales restent du ressort des pays.

### **État de préparation et soutenabilité logistiques**

La soutenabilité logistique doit correspondre au LOA de l'OTAN (LOA) tel qu'il est défini dans la Directive. Il faut que les plans logistiques des pays et de l'OTAN prévoient des ressources logistiques suffisantes du point de vue de la quantité et de la qualité, c'est-à-dire présentant des niveaux de préparation et de déployabilité au moins équivalents à ceux des forces qu'elles sont censées soutenir. Ces ressources logistiques doivent permettre de répondre aux besoins de toutes les missions envisageables de l'OTAN.

### **Logistique coopérative**

La logistique coopérative doit être considérée comme le moyen le plus efficace de répondre aux besoins en ressources logistiques. Les mesures susceptibles d'améliorer l'efficacité globale du soutien logistique englobent toute la gamme des modes de soutien multinational, les marchés passés avec des contractants, les contrats de location, les achats en commun ou à l'échelon multinational, le prépositionnement, la mise en commun ou le partage de moyens avec d'autres pays et les dispositions en vue de l'acquisition et de la gestion en

coopération de certains stocks logistiques. Un cadre et des orientations additionnelles pour la logistique en coopération sont présentés dans la politique de l'OTAN consacrée à la question<sup>34</sup>, qui a pour objet de renforcer la coopération en définissant une vision commune pour l'ensemble du domaine logistique et assurer ainsi à l'Alliance un soutien optimal.

### **Redistribution des ressources logistiques**

Les pays ont la priorité sur les ressources logistiques qui font partie intégrante de leurs forces. Ceci dit, le commandant OTAN peut, à titre exceptionnel, lorsque par exemple la réalisation des objectifs de la mission est compromise, ordonner la redistribution de certaines ressources logistiques de manière à pallier des insuffisances inattendues. La redistribution n'est pas destinée à combler les insuffisances qui seraient constatées dans des stocks nationaux. Les pays sont tenus d'assurer le maintien en puissance de leurs forces conformément aux prescriptions de la série des documents MC 55.

Les ressources logistiques sont des capacités pouvant consister en des matériels, des personnels, des approvisionnements et des services. Les moyens logistiques - matériels, pièces de rechange, stocks et articles consommables - sont une catégorie de ressources logistiques. Les « personnels » se limitent à ceux faisant partie d'organisations logistiques constituées et doivent faire l'objet d'une redistribution au même titre qu'un service. Il est loisible au commandant OTAN de redistribuer tous ces éléments si cela s'avère essentiel à la bonne exécution de la mission opérationnelle.

Les ressources logistiques des unités placées sous contrôle opérationnel multinational sont redistribuées en tenant compte des restrictions énoncées dans le message de transfert d'autorité (TOA). Les ressources internes aux NSE ainsi que les autres ressources logistiques déclarées non disponibles par les pays ne peuvent faire l'objet d'une redistribution. Ceci n'exclut pas, toutefois, que le commandant OTAN puisse solliciter de l'aide auprès du commandant d'un contingent national (ou NSE) lorsqu'il l'estime nécessaire.

Alors que tous les commandants OTAN sont investis de responsabilités et de pouvoirs dans le domaine logistique, l'autorité de redistribution est limitée aux commandants de forces interarmées, aux commandants de JLSG, aux commandants de composantes aériennes, terrestres et maritimes et aux commandants ayant reçu délégation à cette fin aux termes des dispositions du TOA, notamment les commandants d'unités multinationales assignées. Les pouvoirs de redistribution accordés à un commandant OTAN prennent généralement effet au moment du transfert d'autorité.

Avant d'effectuer une redistribution, s'il dispose du temps nécessaire, ou dès que les circonstances le permettent, le commandant OTAN informe les autorités nationales concernées et les commandants OTAN compétents de la/des mesure(s) prise(s) en ce sens. Lorsqu'il apparaît qu'une redistribution s'impose, le commandant OTAN donne instruction aux commandants subordonnés compétents des différents éléments nationaux d'effectuer le transfert des ressources logistiques concernées. Dès que la situation opérationnelle le permettra, les ressources logistiques transférées dans le cadre de ces pouvoirs seront remplacées ou remboursées par les pays destinataires si les pays intéressés en sont convenus.

---

<sup>34</sup>) C-M(2001)44, *Politique OTAN de coopération logistique*.

## **Logistique collective multinationale**

La logistique collective multinationale est décrite en détail au chapitre 7.

### **Mise à disposition du financement et des ressources (voir également chapitre 14)**

Les pays sont responsables du déploiement, du maintien en puissance et du redéploiement de leurs forces. L'acquisition et le maintien en condition de ressources logistiques nationales aux fins de ces activités sont pris en charge par les budgets nationaux, même si les pays et le commandant OTAN se doivent d'envisager la possibilité d'arrangements multinationaux et collectifs.

Il incombe au commandant OTAN de déterminer les besoins en ressources et d'obtenir les autorisations de financement requises en se basant sur les documents de planification. C'est ainsi que les crédits devant venir à l'appui des activités de reconnaissance, de déploiement initial et de mise en place de QG seront chiffrés et repris dans un paquet de financement précurseur, lequel sera, en principe, libéré lorsque l'avertissement de déploiement préalable aura été émis par le SC.

Les infrastructures stratégiques peuvent être financées sur le Programme OTAN d'investissement au service de la sécurité (NSIP) suivant le contexte de chaque projet particulier, tandis que la prise en charge des dépenses d'exploitation et de maintenance (O&M) par le budget militaire doit s'effectuer au travers de dotations budgétaires par catégories. Les SC doivent établir les besoins militaires minimums (MMR). Les besoins dont on considère qu'ils relèvent de l'infrastructure stratégique peuvent être éligibles à un financement commun. Étant donné que le financement commun des dépenses O&M est limité aux QG de l'OTAN situés dans la zone de responsabilité (AOR), toute activité durable bénéficiant d'un financement commun est placée sous la responsabilité du QG de l'OTAN concerné.

### **Ressources civiles**

Tout comme des capacités militaires peuvent intervenir à l'appui d'opérations civiles de secours en cas de catastrophes, de stabilisation et de reconstruction ou d'aide humanitaire, des capacités civiles peuvent être utilisées en complément de moyens militaires. La mobilisation d'équipements, de biens et de prestations civils peut s'envisager dans le but d'apporter un soutien logistique rapide et efficace dans le cadre d'une opération dirigée ou non par l'OTAN. Un tel soutien ne peut toutefois reposer sur des ressources civiles qu'à partir du moment où ces dernières répondent effectivement aux besoins opérationnels des forces assignées. Par souci d'efficacité, et aux fins notamment de la mise en commun et de l'harmonisation, il convient de centraliser les acquisitions et le contrôle des ressources civiles.

Les pays doivent mettre en place des dispositions législatives et d'autres arrangements appropriés permettant de recourir à bref délai à des ressources civiles en temps de paix, en période de crise et en cas de conflit. Le déploiement rapide et le maintien en puissance des forces s'en trouveront notablement facilités.

## **Soutien pendant le cycle de vie**

La fonction « matériel » de la logistique s'étend à l'ensemble du cycle de vie des dits matériels et reste en général du ressort des autorités nationales. L'efficience et l'efficacité du soutien peuvent toutefois bénéficier d'une coopération multinationale. Toutes les phases du cycle de vie des matériels doivent être placées sous le signe d'une interopérabilité maximale. Il importe, dès le départ, que toutes les parties prenantes au processus de gestion des matériels soient informées des exigences liées au soutien de ces derniers ainsi que des potentialités et contraintes logistiques propres aux opérations interarmées et multinationales, et qu'elles en tiennent dûment compte.

Il est recommandé, pour assurer un soutien en équipements et en matériels répondant de manière aussi efficace que possible aux besoins opérationnels de l'OTAN et des pays, de mettre en place une stratégie OTAN de soutien pendant le cycle de vie (LCS), qui fusionnera la logistique d'acquisition et de consommation en un processus unique et homogène. Cette stratégie doit être lancée dès le début de la phase de définition des besoins, afin d'avoir la plus grande incidence possible sur la conception et le développement et d'assurer une disponibilité maximale des systèmes d'armes moyennant un coût total aussi faible que possible.

## **APPROCHE GLOBALE ET STABILISATION ET RECONSTRUCTION**

Si les capacités logistiques sont censées, en premier lieu, apporter un soutien efficace à des forces armées, elles peuvent également, à titre subsidiaire, intervenir dans le cadre d'une approche globale mobilisant efficacement les instruments politiques, civils et militaires de gestion des crises. Les capacités et stocks logistiques militaires, tout comme les C2 logistiques, peuvent être mis à profit pour répondre aux besoins des populations locales jusqu'à ce que les institutions civiles appropriées - organisations gouvernementales et non gouvernementales (ONG) - ou les autorités locales soient en mesure de prendre le relais. Il s'agit ici non seulement d'intervenir à l'appui des populations locales, mais aussi de donner aux institutions civiles compétentes les moyens de trouver leurs marques afin de pouvoir fournir le soutien voulu aux dites populations (soutien au personnel civil des ONG et des organisations internationales pour ce qui concerne le transport stratégique et tactique, les carburants, le soutien médical, la fourniture de vivres, le stockage et la maintenance). Selon le type d'opération, les pays concernés et le rôle agréé dévolu à l'OTAN, celle-ci pourra apporter une contribution notable dans le cadre d'une approche globale, étant entendu toutefois qu'elle ne pourra se porter à la tête de cette initiative. De fait, ce rôle de direction revient clairement à l'ONU, qui, pour les opérations en cours et à venir, doit assurer la responsabilité de la coordination des aspects civils et militaires internationaux de la gestion des crises et de la consolidation de la paix. L'OTAN se prononcera au cas par cas sur les mesures à prendre pour instaurer un environnement sûr et sécurisé et garantir la liberté de mouvement des autorités nationales compétentes et des populations, qu'il s'agisse d'appuyer une approche globale menée sous l'égide de la communauté internationale ou de contribuer à d'éventuelles opérations de stabilisation et de reconstruction.

## RÉFÉRENCES

PO(2010)0169, Concept stratégique de l'Alliance.

C-M(2011)0022, Directive politique.

C-M(2001)44, Politique OTAN de coopération logistique.

Série MC 0319, Principes et politique logistiques de l'OTAN.

MC 0055/4, Politique de l'OTAN en matière de préparation et de soutenabilité logistiques.

MC 0334/2, Principes et politiques de l'OTAN en matière de soutien fourni par le pays hôte (HNS).

MC 560/1, Politique du Comité militaire en matière de génie militaire.

EAPC(NPC)D(2009)0001-REV2, Chaîne OTAN d'approvisionnement en produits pétroliers : principes, orientations et caractéristiques.

MC 0336/3, Principes et dispositions de l'OTAN applicables aux mouvements et aux transports.

MC 0326/3, Principes et orientations de l'OTAN en matière de soutien médical.

MC 0343/1, Assistance militaire de l'OTAN lors d'opérations internationales de secours en cas de catastrophe.

MC 0533, Principes et dispositions OTAN applicables à la maintenance des équipements.

AJP-4, Doctrine interalliée interarmées sur la logistique.

AJP-4.4, Doctrine alliée des mouvements et transports interarmées.

AJP-4.5, Doctrine et procédures alliées interarmées relatives au soutien du pays hôte.

AJP-4.6, Doctrine relative au groupe de soutien logistique interarmées.

AJP-4.7, Doctrine alliée interarmées relative aux produits pétroliers.

AJP-4.9, Modes de soutien logistique multinational.

AJP-4.10, Doctrine alliée interarmées du soutien médical.

AJP-4.11, Publication alliée interarmées pour la visibilité de la ressource OTAN.

ALP-4.1, Logistique de la force navale multinationale.

ALP-4.2, Doctrine logistique des forces terrestres.

ALP-4.3, Doctrine et procédures logistiques des forces aériennes.

AFLP-7, Matériel déployable de manutention des carburants.

EAPC(SNLC)D(2008)0007, Orientations\* pour l'établissement de contributions proportionnelles de capacités logistiques à une rotation donnée de la force de réaction de l'OTAN (NRF) (\* Ces orientations doivent être considérées comme non contraignantes.)

MC 0133/4, Planification des opérations de l'OTAN.



# CHAPITRE 5

DÉFINITION DES BESOINS LOGISTIQUES



## INTRODUCTION

L'OTAN s'appuie sur deux grands processus de planification. Le premier, qui concerne des missions spécifiques, est appelé « planification des opérations ». Le second, particulier à l'OTAN, a pour objet de constituer des capacités suffisantes pour satisfaire au niveau d'ambition (LOA) de l'Organisation, lequel stipule que cette dernière doit pouvoir mener simultanément deux opérations interarmées de grande envergure (MJO) et six opérations interarmées de moindre envergure (SJO). Ce processus s'inscrivant dans la durée est appelé « processus OTAN de planification de défense » (NDPP). Les travaux de planification menés dans le domaine logistique sont pilotés par le Comité de la logistique, qui mobilise à cette fin le soutien et les compétences militaires spécialisés mis à disposition par le Comité consultatif sur la planification logistique (LPAC) des deux SC.

## PROCESSUS OTAN DE PLANIFICATION DE DÉFENSE (NDPP)

Le projet de modèle pour le NDPP<sup>35</sup> représenté schématiquement ci-dessous expose la structure du nouveau processus à cinq étapes s'étendant sur quatre ans qui doit permettre d'identifier les capacités nécessaires pour atteindre le niveau d'ambition, de les « répartir équitablement » entre les Alliés, de recenser les insuffisances éventuelles et, enfin, de faire le nécessaire, du point de vue national, multinational ou collectif, pour remédier à ces dernières. Les partenaires de l'OTAN ont recours à un processus de planification similaire tenant compte de toute une série de questions logistiques qui, aux yeux des Alliés, s'avèrent déterminantes pour une planification plus formelle.

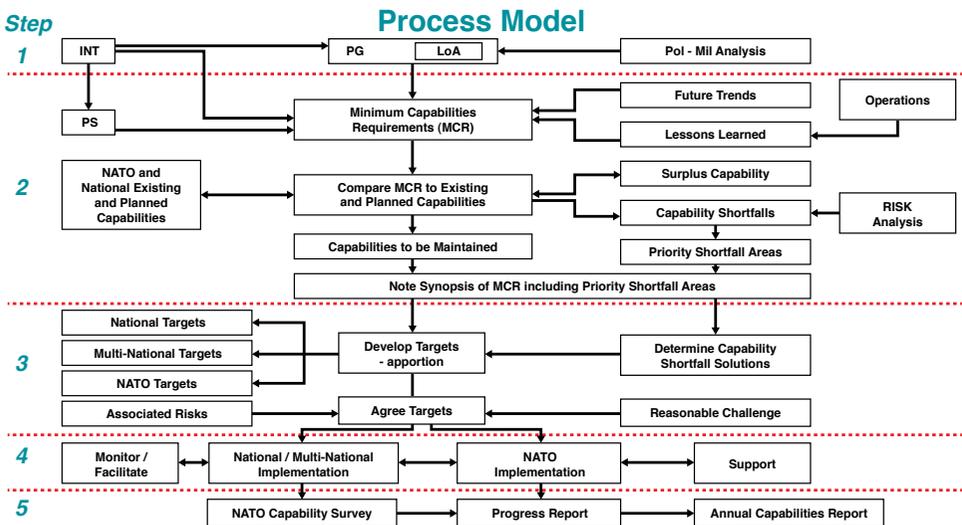


Figure 5.1 - Projet de modèle pour le NDPP

35) PO(2009)0042, Projet de modèle pour un processus de planification de défense de l'OTAN.

Le NDPP vise à l'harmonisation des activités de planification de défense des pays et de l'Alliance et offre un cadre qui doit permettre d'atteindre les objectifs agréés le plus efficacement possible, en tenant compte du cycle de vie complet des capacités concernées. Le processus d'établissement des plans de défense de l'OTAN comprend cinq grandes fonctions ou étapes, qui sont généralement de nature séquentielle et cyclique, même si la fréquence de chaque activité fonctionnelle peut varier et que la fonction d'aide à la mise en œuvre s'exerce en continu.

Étape 1 : élaborer des orientations politiques

Étape 2 : définir des besoins

Étape 3 : répartir les besoins et définir les objectifs

Étape 4 : aider à la mise en œuvre

Étape 5 : examiner les résultats obtenus

Les différentes étapes du NDPP sont représentées ci-après.



Figure 5.2 - Processus OTAN de planification de défense

Les cinq étapes du NDPP abordent la planification à long terme sous le même angle que les approches utilisées antérieurement. Bien qu'elles soient décrites sur un mode successif, il est possible de travailler en même temps sur plusieurs étapes à la fois. La première étape consiste à établir des orientations politiques pour la planification de défense. Les deux principaux documents fixant les orientations en vigueur aujourd'hui sont le concept stratégique de l'Alliance<sup>36</sup> et la directive politique<sup>37</sup>, qui régissent les activités de planification de défense dans tous les domaines de planification et définissent le niveau

36) PO(2010)0169, Concept stratégique de l'Alliance.

37) C-M(2011)0022, Directive politique.

d'ambition de l'OTAN. Cette approche plus globale de la planification permet de mieux intégrer de nouveaux domaines comme les opérations dirigées par des instances civiles ou la science et la technologie (S&T). L'étape 1 est pilotée par le Secrétariat international (SI) au travers du Comité de la politique et des plans de défense (DPPC), au sein duquel les pays parviennent à un consensus sur les paramètres de planification.

Les orientations à suivre pour la planification de la logistique, qui figure au nombre des domaines de planification reconnus, sont contenues explicitement dans la Directive politique, qui stipule ce qui suit :

*« Étant donné que quelques Alliés seulement peuvent déployer leurs forces et les maintenir en déploiement en toute autonomie, il importe que l'OTAN et les Alliés continuent de mettre en œuvre la logistique collective dans le but de donner au commandant de l'OTAN le plus de souplesse possible dans le cadre des missions actuelles et futures en offrant un soutien logistique efficace, une déployabilité et une soutenabilité spécialement renforcées, des forces logistiques plus performantes et interopérables ainsi qu'un commandement et un contrôle logistiques optimisés, selon le meilleur rapport qualité-prix pour les Alliés. »*

Bien que la contribution spécifique du domaine logistique à l'étape 1 soit limitée, le Comité de la logistique peut, en sa qualité d'instance de haut niveau, intervenir dans le réexamen de la directive politique.

L'étape 2 du NDPP consiste à définir les besoins. Pour cela, on procède à une revue des besoins capacitaires (CRR), qui permet de déterminer l'ensemble des besoins capacitaires minimums (MCR), et ainsi, d'identifier les capacités minimales requises pour répondre aux objectifs quantitatifs et qualitatifs définis dans la directive politique. Cette étape est pilotée par le Commandement allié Transformation (ACT), qui assure la coordination avec les différents domaines de planification en fonction de leurs compétences spécifiques, ainsi qu'avec l'Agence d'information et de communication, qui mobilise à cette fin ses compétences en recherche opérationnelle. L'étape 2 se conclut par l'approbation des MCR et l'identification des insuffisances prioritaires (PSA). Le LPAC est amené, dans ce contexte, à conduire des examens d'experts sur les codes de capacités et les énoncés capacitaires et à analyser les situations génériques et les principales hypothèses de modélisation. Le LPAC et les autres comités dans lesquels siègent des experts logistiques sont par ailleurs informés des résultats de la modélisation des MCR dans leurs domaines d'intérêt respectifs.

L'étape 3, à savoir la répartition des besoins et la détermination des objectifs, doit permettre de définir des objectifs pour les capacités existantes ou prévues par rapport aux besoins capacitaires minimums. Les objectifs en question sont ensuite attribués à des pays, à des groupes de pays et à l'OTAN, tandis que des lignes d'action préliminaires sont définies pour toutes les lacunes constatées. Le SI prend, à ce stade, le relais de l'ACT. Quant au LPAC, il peut intervenir de manière déterminante au cours de l'étape 3 en organisant une réunion d'offres de contributions et de courtage entre la première et la dernière réunion d'attribution des objectifs tenues avec les pays dans le cadre du NDPP, ainsi qu'en apportant une contribution spécialisée.

L'étape 4 du NDPP a pour objectif d'aider à la mise en œuvre. Cette étape vise à soutenir les efforts nationaux, multinationaux et collectifs destinés à combler les insuffisances

mises au jour par la planification. Pour ce qui concerne les capacités logistiques, le Comité de la logistique sera informé des résultats de la planification à long terme et formera éventuellement une équipe spéciale ayant pour mission d'étudier les lacunes persistantes. Le LPAC a pour rôle, dans ce contexte, de formuler des avis quant à l'établissement de mesures correctrices et d'appuyer les efforts de l'équipe spéciale.

La dernière étape est la revue des résultats. La revue de défense de l'OTAN permet d'évaluer les plans nationaux des pays membres ainsi que les plans collectifs, de manière à déterminer dans quelle mesure les forces et les capacités de l'Alliance peuvent répondre aux impératifs de la directive politique. Les pays commencent par participer à un recensement capacitaire de planification de défense (DPCS). Leurs réponses sont ensuite vérifiées dans le cadre de réunions bilatérales et multilatérales de suivi. Une fois en possession des réponses d'un pays donné au recensement capacitaire, l'OTAN lance une revue de défense. Les SC, en coopération avec le Secrétariat international, établissent une évaluation militaire (en anglais, « NATO Staff Analysis ») de la contribution en forces du pays en question et de ses réponses aux objectifs de forces. Cette analyse fait également le point sur les progrès accomplis par le pays sur la voie de la transformation et sur les appréciations des incidences faites par les SC. La version définitive de l'analyse OTAN comprend des tableaux de forces, des tableaux financiers et économiques ainsi qu'une synthèse. C'est cette vue d'ensemble qui est adoptée par le DPPC (renforcé) en réunion multilatérale, puis renvoyée au niveau ministériel pour approbation et enfin, jointe en annexe au rapport général du secrétaire général. L'ACT fait office de chef de file pour les aspects militaires de l'analyse OTAN, tandis que l'ACO contribue au processus par une mise en perspective opérationnelle.

Au terme du processus, les SC établissent une « évaluation de l'acceptabilité et du risque » (SRA) qui fait le point sur la gravité des insuffisances et les retombées de ces dernières sur la conduite des opérations. La SRA est transmise au siège de l'OTAN où l'on envisage, pour chaque insuffisance constatée, la possibilité de faire appel à des pays ne participant pas au processus formel de planification de défense - essentiellement les pays partenaires. Les insuffisances capacitaires qui subsistent sont soumises à une décision politique visant à modifier le niveau d'ambition, à relever le niveau des demandes de capacités adressées à l'OTAN/aux pays ou à accepter les risques associés aux lacunes en question. La revue offre en outre un mécanisme essentiel permettant de générer des informations en retour pour le cycle suivant. Le LPAC est appelé, dans ce contexte, à veiller à la pertinence des questions ainsi que des tableaux utilisés dans le cadre du DPCS, et à former les logisticiens nationaux à l'utilisation de la planification fondée sur les capacités.

## **GESTION DE L'INFORMATION LOGISTIQUE<sup>38</sup>**

La politique logistique de l'OTAN<sup>39</sup> stipule que les pays et les autorités de l'Organisation exercent conjointement une responsabilité collective en matière de soutien logistique. Les pays doivent en effet faire en sorte qu'un soutien logistique adéquat soit fourni à leurs forces affectées à l'OTAN en temps de paix et en période de crise et de conflit, et ce tant à l'intérieur des frontières de l'OTAN qu'à l'appui d'opérations hors zone. Par ailleurs,

*38) On trouvera au chapitre 3 de plus amples informations relatives au Groupe sur la gestion des informations logistiques (LOG IMG) et au Groupe de travail sur la gestion des informations des services fonctionnels « logistique » (LOGFS IM WG).*

*39) Série MC 319, Principes et politique logistiques de l'OTAN.*

conformément au principe agréé de la responsabilité collective pour la logistique, l'OTAN et les pays sont censés mettre en place des mesures directes ou facilitatrices destinées à renforcer la coopération et la multinationalité dans le domaine logistique. Une gestion et une coordination efficaces du soutien des forces de l'OTAN supposent que l'on dispose, en temps voulu, d'informations logistiques exactes, d'où la nécessité d'une coordination et d'une coopération étroites au cours des opérations multinationales de l'OTAN. L'OTAN a donc adopté une approche volontariste qui doit lui permettre de répondre aux besoins actuels et futurs en informations.

### **Cadre directeur pour une architecture des systèmes d'information logistique (LOGIS)**

Le cadre directeur<sup>40</sup> est un environnement de gestion pour les systèmes et services d'information et de communication qui fixe les principes devant régir l'architecture des systèmes d'information logistique. Il permet de mettre au point l'architecture des systèmes d'information qui servira de guide pour le développement et l'harmonisation des systèmes paralogistiques existants et futurs de l'Alliance.

Ce document décrit les besoins essentiels et les principes directeurs devant guider l'établissement et la mise en œuvre de l'architecture des LOGIS de l'OTAN, laquelle est censée offrir un accès aisé « aux informations voulues, au moment voulu, par les personnes voulues ».

Le cadre directeur est ouvert à la participation, au cas par cas, de n'importe quel pays ou organisme/agence de l'OTAN ou de tous à la fois, ou encore de pays, d'organisations ou d'entreprises non OTAN. Sa gestion, son harmonisation et sa coordination relèvent de la responsabilité d'un organe de gestion de la technologie de l'information qui devra être mis en place par les futurs participants à un environnement LOGIS.

### **PRÉPARATION ET SOUTENABILITÉ LOGISTIQUES**

La politique de l'OTAN sur la préparation et la soutenabilité logistiques est exposée dans le MC 55/4. Ce document énonce les principes et les dispositions applicables à la préparation et à la soutenabilité ; il contient des orientations spécifiques à l'intention des pays et des directives applicables à la gestion de la planification des stocks OTAN.

Ce domaine de planification repose sur plusieurs concepts importants qu'il importe de bien appréhender. Tout d'abord - et c'est là une considération tout à fait déterminante -, les forces armées relèvent du domaine préventif et donc, nombre de théories applicables aux chaînes d'approvisionnement du secteur commercial n'y ont pas leur place. Deuxièmement, les stocks sont assimilables à une politique d'assurance devant permettre de poursuivre les opérations jusqu'à ce que la pièce manquante puisse être remplacée. Ce « délai » revêt une importance décisive du point de vue de la quantification des rechanges à garder en stock.

La préparation logistique est une des composantes de l'état global de préparation d'une unité ou d'une force. Une unité présentant un niveau de préparation très élevé est prête à se déployer depuis sa base d'attache. Son programme d'entraînement a été mené à bonne

40) *EAPC(SNLC)D(2002)21 du 23 août 2002, Cadre directeur de la SNLC pour une architecture des systèmes d'information logistique.*

fin, les dispositions voulues ont été prises pour le transport stratégique et tous les stocks indispensables à la mission sont en place et prêts à bouger. La notion de soutenabilité logistique a trait, quant à elle, à la constitution et au maintien, sur le théâtre, d'une chaîne d'approvisionnement à même d'assurer le soutien de la puissance globale de combat de la force. Ce réseau de soutien comprend notamment les stocks.

## **PLANIFICATION DES STOCKS DE L'OTAN**

Introduite au milieu des années 1980, la planification des stocks de l'OTAN, et avec elle la planification des munitions, compte parmi les premiers domaines où les besoins ont fait l'objet d'une modélisation poussée. On procède actuellement, dans le cadre des activités NDPP visant à globaliser la définition des besoins OTAN, à la simplification des quatre modèles de besoins en munitions compris dans le système logiciel d'optimisation des ressources des commandements alliés (ACROSS) et à leur prise en charge dans le cadre de la CRR du NDPP. Les modèles applicables aux munitions air-sol et maritimes ont été intégrés dans la CRR 12 (2012), tandis que ceux relatifs aux munitions terrestres et de défense aérienne seront intégrés dans la CRR 16 (2016).

## **NORMALISATION ET INTEROPÉRABILITÉ**

La politique OTAN de normalisation<sup>41</sup> décrit les mécanismes auxquels l'OTAN a recours pour réaliser l'interopérabilité par la normalisation, laquelle se définit comme l'élaboration et la mise en œuvre de concepts, de doctrines, de procédures et de spécifications afin de réaliser et maintenir la compatibilité, l'interchangeabilité ou la communauté qui sont nécessaires pour atteindre le niveau requis d'interopérabilité ou pour optimiser l'utilisation des ressources, dans les domaines des opérations, du matériel et de l'administration.

Le Conseil de l'Atlantique Nord a consacré l'importance de la normalisation pour l'Alliance en instituant l'Organisation OTAN de normalisation (NSO)<sup>42</sup>, qui est chargée d'harmoniser et de coordonner toutes les activités de normalisation. La NSO se compose du Comité de normalisation, des représentants de ce dernier et de l'Agence OTAN de normalisation (AON). Chacune de ces entités est chargée de développer et de renforcer le processus de normalisation, de telle sorte que l'on puisse disposer des mécanismes nécessaires pour aider à l'échange des informations dont les experts nationaux auront besoin pour, d'un commun accord, réaliser au mieux le travail de normalisation.

Le Comité de normalisation supervise les activités de la NSO, qui est chargée d'apporter un soutien aux comités de haut niveau désignés par le Conseil pour agir en tant qu'autorités responsables, à savoir, dans l'état actuel des choses, la Conférence des directeurs nationaux des armements (CDNA), le Bureau des C3 (C3B), le Comité de défense aérienne et antimissile (AMDC), le Comité de la logistique et le Comité militaire. Les autorités responsables ont la possibilité de déléguer à des entités subordonnées l'autorité nécessaire pour mettre en chantier, établir et adopter des documents de normalisation OTAN.

---

41) C-M(2010)0063, *Politique OTAN de normalisation*.

42) EAPC(NCS)D(2009)0002, *Charte de l'Organisation OTAN de normalisation*.

Le Comité de la logistique a établi une politique de normalisation logistique<sup>43</sup> censée lui offrir la visibilité voulue, ainsi qu'une faculté de coordination et/ou de contrôle, sur l'ensemble des activités de normalisation logistique. Cette politique est également destinée à assurer une cohérence verticale (entre autorités responsables) et horizontale (au sein de chaque autorité responsable) pour l'ensemble des documents et produits de normalisation dans le domaine de la logistique et en rapport avec cette dernière. Elle couvre la mise en chantier, l'établissement et la gestion de l'ensemble des documents et produits de normalisation dans le domaine de la logistique et en rapport avec cette dernière. La politique de normalisation logistique s'applique à tous les pays membres de l'OTAN et à leurs organismes et services respectifs, ainsi qu'aux entités de l'OTAN parties prenantes au processus de normalisation logistique. Le Groupe exécutif du Comité de la logistique en configuration «normalisation» (LCEG(S)) est chargé de gérer sa mise à exécution. Le Groupe de travail Normalisation du Comité de la logistique (LC SWG), qui est subordonné au LCEG(S), est tenu quant à lui d'établir des documents de normalisation logistique et de formuler à l'intention d'autres organismes de normalisation des avis relatifs à l'établissement, à la révision et à l'harmonisation de documents de normalisation dans le domaine de la logistique et en rapport avec cette dernière.

## **RÉFÉRENCES**

PO(2009)0042, Projet de modèle pour un processus de planification de défense de l'OTAN.

PO(2010)0169, Concept stratégique de l'Alliance.

C-M(2011)0022, Directive politique.

Série MC 319, Principes et politique logistiques de l'OTAN.

EAPC(SNLC)D(2002)21 du 23 août 2002, Cadre directeur de la SNLC pour une architecture des systèmes d'information logistique.

MC 55/4, Politique OTAN sur la préparation et la soutenabilité logistiques.

C-M(2010)0063, Politique OTAN de normalisation.

EAPC(NCS)D(2009)0002, Charte de l'Organisation OTAN de normalisation.

AC/305-D(2011)0021 et AS-1, Réforme de la normalisation logistique.

---

43) AC/305-D(2011)0021 et AS-1, Réforme de la normalisation logistique.



# CHAPITRE 6

PLANIFICATION LOGISTIQUE DES OPÉRATIONS



## INTRODUCTION

La préparation et la conduite d'opérations complexes et multidimensionnelles amènent à élaborer des plans d'opérations globaux intégrant l'ensemble des facteurs pertinents permettant à l'OTAN de mener lesdites opérations avec efficacité et succès. Le MC 0133/4 sur la planification des opérations de l'OTAN décrit dans les grandes lignes les modalités suivant lesquelles l'Alliance, depuis le siège de l'OTAN, lance, développe, coordonne, approuve, exécute, étudie, révisé et annule tous les types de plans d'opérations. La Directive globale pour la planification des opérations (COPD)<sup>44</sup> s'applique à toutes les activités de planification des opérations menées aux niveaux stratégique et opérationnel de commandement dans le cadre de la structure de commandant de l'OTAN. Transposée au niveau des composantes/au niveau tactique, elle améliore la planification concertée. Chaque échelon est tenu, à cet égard, de structurer ses instances de planification - Groupe de planification opérationnelle stratégique (SOPG) au Grand Quartier général des Puissances alliées en Europe (SHAPE), Groupe des plans d'opérations interarmées (JOPG) au niveau opérationnel et Groupe de planification tactique ou mer/terre/air, selon le cas, à l'échelon tactique - en veillant à maintenir une compatibilité entre ces différents niveaux et dans le souci de faciliter les contacts et la planification concertée.

Le guide de planification fonctionnelle pour la logistique - (FPG-Log)<sup>45</sup> est destiné à aider les planificateurs logistiques des opérations en répertoriant les contributions que doit apporter la logistique au processus de planification. Utilisé en conjonction avec la COPD, il fait le point sur les échanges d'informations essentiels avec les autres membres du SOPG ou d'un JOPG, ainsi qu'avec les planificateurs fonctionnels dans les autres QG. Le planificateur s'aidera du FPG-Log pour établir des estimations et développer des concepts applicables aux personnels logistiques, et pour rédiger les annexes fonctionnelles au plan. La planification logistique étant entièrement intégrée dans le processus de planification opérationnelle (OPP), il est vital que ses responsables soient parfaitement familiarisés avec ce dernier. Les éléments logistiques qui viendront alimenter l'OPP sont élaborés en coordination avec les pays participant à l'opération. Ceux-ci sont donc associés au processus de bout en bout, depuis l'échelon stratégique jusqu'à l'échelon tactique. Les logisticiens doivent dès lors prendre les devants en se tenant prêts à consulter les pays dès que les autorisations nécessaires ont été données.

Le processus de planification tel qu'il est présenté dans la COPD prévoit que le commandant suprême des forces alliées en Europe (SACEUR) alimente le processus de décision au siège de l'OTAN et mette en place les conditions voulues pour que le commandant opérationnel puisse atteindre avec succès les objectifs de l'opération. La COPD insiste sur la nécessité d'instaurer un environnement de planification qui soit véritablement axé sur la collaboration dans un esprit de totale transparence, et décrit la méthode à suivre pour ce faire. Le SACEUR ne développera aucun produit formel en l'absence de lignes directrices émanant du siège de l'OTAN, ou de contributions significatives du commandant de forces interarmées (JFC) et de ses commandants subordonnés.

---

44) *Version intérimaire 3.0 de l'ACO, du 29 novembre 2010.*

45) *AC/305(LSM)D(2010)0010, du 2 décembre 2010.*

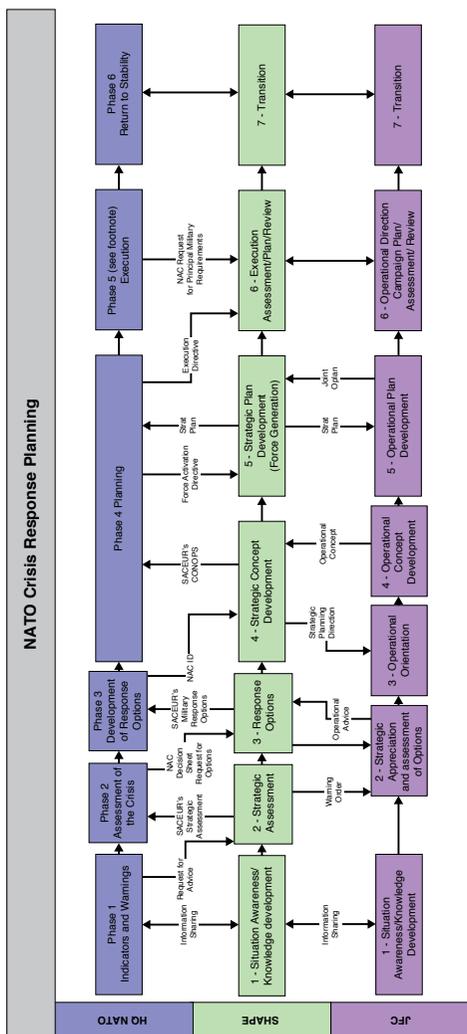


Figure 6-1 Planification OTAN de réponse aux crises

La figure 6-1 représente les différentes interactions ainsi que les échanges de produits entre le Siège, le SHAPE et les commandants de forces interarmées (JFC) à chaque stade de la planification OTAN de réponse aux crises. On constate que les différentes étapes sont déterminées par les intrants et les sortants à chaque niveau et ne s'enchaînent pas forcément au même moment.

## DOCUMENTS DE PLANIFICATION CLÉS

Les documents clés établis dans le cadre de la planification opérationnelle sont les options stratégiques en matière de réponse militaire, le concept d'opérations (CONOPS), le plan d'opérations (OPLAN) et le plan d'opération de circonstance (COP). Il est indispensable, pour que le plan principal et ses sections logistiques soient réalistes et coordonnées comme il se doit, que les logisticiens travaillent en coopération étroite avec les autres domaines d'état-major tout au long du processus de planification opérationnelle. La mise en œuvre de solutions multinationales de soutien repose essentiellement sur la mise en route rapide d'une planification en collaboration entre l'OTAN et les pays<sup>46</sup>. Les pays participants doivent dès lors être associés au processus de planification dès les premiers stades. L'OPLAN comprendra une annexe « Logistique » (R) assortie d'un appendice sur le soutien médical ainsi qu'une annexe sur les mouvements (S). L'annexe R sera coordonnée avec les autres annexes touchant au soutien, notamment l'annexe financière.

## LIGNES DIRECTRICES RELATIVES AU SOUTIEN LOGISTIQUE

Il est indispensable, à chaque niveau de planification, d'analyser la situation sous l'angle politique, économique, social et militaire, ainsi que la géographie du théâtre, les besoins en soutien et les options éventuelles. Les résultats de cette analyse doivent ensuite être mis en regard avec les orientations données pour l'opération visée, après quoi l'on passe au développement du concept qui régira le soutien logistique. Ce concept général, qui fait généralement l'objet du paragraphe 4 du CONOPS et de l'OPLAN, est élaboré par les logisticiens et fait connaître les intentions du Commandant quant aux modalités du soutien logistique. On pourra y retrouver les éléments suivants :

- principales spécificités du théâtre et retombées potentielles sur la logistique ;
- taille approximative des forces et capacités logistiques requises ;
- structure de commandement et de contrôle logistiques ;
- probabilité selon laquelle un soutien du pays hôte du pays hôte (HNS) serait disponible ;
- pays susceptibles de fournir des troupes (TCN) et possibilités en matière de soutien logistique multinational et interarmées.

## ASPECTS LIÉS À LA PLANIFICATION LOGISTIQUE

### Logistique multinationale

Il est possible, en optant d'emblée pour des solutions de logistique multinationale, de réduire les coûts de déploiement et de maintien en condition des effectifs et des équipements.

---

46) *Les solutions multinationales de soutien peuvent prendre la forme d'accords bilatéraux ou multilatéraux, d'un soutien fourni par des contractants dans le cadre d'une opération (CSO) ou d'un soutien du pays hôte.*

## **QG de groupe de soutien logistique interarmées (JLSG)**

Le QG de JLSG, lorsqu'il existe, est chargé d'assurer la coordination du soutien logistique de théâtre entre les éléments de soutien (NSE) des pays participants, les commandements de composantes (CC), les pays hôtes et les entités non militaires. Il est par ailleurs responsable du commandement et du contrôle des ressources affectées à l'exécution du soutien logistique de théâtre agréé. Il synchronise et intègre le soutien logistique assuré par les unités logistiques, par les chefs de file pour la logistique (LLN), par les pays prestataires spécialisés en matière de logistique (LRSN) ou par des contractants, de même qu'il identifie les priorités en la matière, et ce au bénéfice de la force dans son ensemble.

### **Planification des mouvements**

Le déploiement vers le théâtre impose une charge de travail initiale très lourde aux effectifs responsables des mouvements et des transports (M&T), qui doivent être tenus pleinement informés de l'évolution de la situation tout au long du processus de planification opérationnelle.

### **Planification du soutien médical**

Le soutien médical revêtant une importance critique pour tous les pays, il doit être coordonné de manière à éviter les doubles emplois en matière d'équipements coûteux ou de personnel à haut niveau de qualification. Il est essentiel de préserver l'effectif de combat en prévoyant des services médicaux et chirurgicaux d'urgence.

### **Planification de l'approvisionnement et de la maintenance**

L'expression de la soutenabilité précise le nombre de jours d'approvisionnements (DOS) requis sur le théâtre. Cette période doit comprendre la phase initiale de la mission et la période estimée de maintien en puissance.

### **Planification de l'infrastructure**

Le génie du soutien des forces (MC 0536<sup>47</sup>) a notamment pour mission d'aménager des camps de base et de faciliter la réception, le regroupement et l'acheminement vers l'avant (RSOM). Ceci l'amène entre autres à s'occuper de questions de sécurité comme le stockage des munitions.

### **Planification des produits pétroliers**

La planification des produits pétroliers s'effectue à deux niveaux, à savoir dans le cadre du processus de planification des opérations logistiques (LOPP) pour le court terme, et dans le contexte du processus OTAN de planification de défense (NDPP) pour ce qui touche aux questions de développement capacitaire à long terme.

---

47) *Le MC 0536 couvre la construction, la réfection, l'acquisition, la réparation, la maintenance et l'élimination des infrastructures requises pour mettre sur pied, déployer, héberger, soutenir et redéployer des forces militaires. Il traite aussi de la construction, de la réfection et de la maintenance de lignes de communication (LOC), ainsi que des mesures visant à favoriser la protection de l'environnement.*

## **Soutien du pays hôte (HNS)**

Les lignes directrices relatives à la planification du HNS sont contenues dans le MC 0334/2 et dans l'AJP-4.5(B). Le soutien mis à disposition par le pays hôte joue un rôle essentiel dans la planification du soutien logistique. Il déterminera en effet la taille et l'ampleur du soutien à mobiliser et influera de manière significative sur le processus global de planification. La planification du HNS et l'établissement des plans d'opérations doivent être menés en parallèle. Les planificateurs tiendront compte, dans leurs travaux, des dispositions, mémorandums d'entente (MOU) et/ou accords bilatéraux ou multilatéraux sur le pays hôte qui existent déjà. Le mandat attribué par le Conseil ou le Comité militaire aux commandements stratégiques délègue notamment au Commandement allié Opérations tous les pouvoirs nécessaires pour négocier des accords sur le HNS. Ces négociations doivent toujours être menées par une équipe expérimentée dans laquelle toutes les disciplines - questions juridiques, coopération civilo-militaire (CIMIC), infrastructures, finances, achats et passation des marchés, génie, soutien médical, transports et questions foncières - sont représentées en tant que de besoin.

## **Passation de marchés et financement**

Les logisticiens doivent œuvrer en étroite collaboration avec les responsables financiers en vue de conclure des marchés relatifs aux services qui ne pourront être obtenus par la voie militaire. Ces marchés peuvent être financés en commun dans le cas d'entités OTAN comme les QG de groupes de forces interarmées (JTF), ou faire l'objet d'un financement national. L'Agence OTAN de soutien (NSPA) fera office d'instance d'intégration des contrats pour l'ACO. On trouvera aux chapitres 14 et 15 des informations complémentaires sur le financement et le soutien des contractants respectivement.

## **Participation de pays non membres de l'OTAN**

Des pays non membres de l'OTAN continueront, selon toute probabilité, à participer aux opérations dirigées par l'Organisation. Il importe donc, pour que ces pays peu familiarisés avec les procédures de l'OTAN soient intégrés aussi rapidement et aussi pleinement que les circonstances du moment le permettent, d'instaurer une coopération et une coordination poussées, et ce dès le lancement du processus de planification.

Le processus certifiant que les pays non membres participant à une opération possèdent les compétences requises à cette fin sera mené à bonne fin dès que possible. Certains pays non OTAN auront parfois besoin d'une assistance spéciale au titre du soutien logistique.

## **Coordination avec les NSE**

Le plus souvent, les pays mettront en place un NSE et/ou déploieront un haut responsable chargé de coordonner leur soutien logistique de leurs forces ou de le faire exécuter. Le commandant OTAN pour la logistique et le QG de JLSG devront fonctionner en coordination étroite avec ces entités. Chaque fois que cela sera possible et pour rendre cette coordination plus aisée, les NSE seront coimplantés avec le QG de JLSG.

L'OTAN doit encourager les pays à réduire autant que possible la taille de leurs NSE et leurs empreintes logistiques respectives en les exhortant à mettre leurs capacités logistiques en commun et à conclure des accords logistiques multinationaux.

## **Coordination avec les organisations internationales et non gouvernementales (ONG)**

Avec l'instauration du concept d'approche globale appliqué à la planification, les planificateurs devront tenir compte, chaque fois que possible, des contributions que peuvent apporter des organisations internationales comme l'ONU, l'Organisation pour la sécurité et la coopération en Europe (OSCE) ou la Croix-Rouge, ainsi que des organisations non gouvernementales comme Médecins sans frontières.

## **Réception, regroupement et acheminement vers l'avant (RSOM)**

L'abréviation RSOM désigne la phase du processus de déploiement consistant à acheminer les unités, les personnels, les équipements et les matériels depuis les ports de débarquement (POD) jusqu'à leur destination finale. Bien que relevant du volet opérationnel, le RSOM fait intervenir des moyens logistiques importants. Le commandant OTAN s'attachera à faire appel, autant que possible, au soutien du pays hôte pour obtenir des infrastructures et des services susceptibles de faciliter le déroulement du RSOM. En l'absence de pays hôte ou si le pays hôte n'est pas à même de fournir le soutien requis pour la phase RSOM, le commandant OTAN demandera à pouvoir utiliser les unités de soutien logistique des pays contributeurs de troupes ou se tournera vers le secteur commercial. Il pourra également demander à un ou à plusieurs pays de faire office de pays chef(s) de file pour la logistique pour les forces OTAN déployées.

## **Fin de l'opération ou de l'exercice**

Le désengagement peut amener à traiter des problèmes en rapport avec l'environnement, la gestion foncière, le reconditionnement des stocks de munitions et des équipements, ainsi que la comptabilité et la liquidation du matériel propriété de l'OTAN.

## **Stabilisation et reconstruction**

Soucieuse d'éclairer et d'orienter la conduite des opérations actuelles, l'OTAN a élaboré des orientations politiques sur les moyens d'améliorer sa participation à la stabilisation et à la reconstruction<sup>48</sup>. La stabilisation et la reconstruction passent par une définition rigoureuse des priorités touchant aux ressources et supposent par ailleurs que l'on évite les doubles emplois avec d'autres organisations internationales, en particulier l'ONU et l'Union européenne (UE), qui pourraient mobiliser des capacités complémentaires. Les planificateurs logistiques étudieront avec soin les activités en rapport avec la S&R, dont plusieurs exemples sont donnés ci-après :

- établir un environnement sûr et sécurisé et garantir la liberté de mouvement ;
- aider à rétablir la sécurité publique ;
- aider à rétablir les services et l'infrastructure de base ;
- faciliter le soutien à l'aide humanitaire, et
- aider à établir les conditions requises en termes de gouvernance et de développement.

---

<sup>48</sup> PO(2010)0140 (FINAL) – Orientations politiques sur les moyens d'améliorer la participation de l'OTAN à la stabilisation et à la reconstruction.

## **PROCESSUS DE GÉNÉRATION DE FORCES**

### **Expression des besoins interarmées multinationaux (CJSOR)**

L'élaboration du CONOPS/de l'OPLAN s'accompagne d'un processus de génération de forces consistant à quantifier les besoins en capacités et à obtenir auprès des TCN les moyens nécessaires pour y répondre.

On trouve dans la CJSOR une liste de capacités clés à mobiliser aux fins de l'opération avec, pour chacune de ses rubriques, les offres formulées par un ou plusieurs pays. Le financement et l'organisation du soutien logistique des unités mises à disposition en réponse à la CJSOR sont à la charge des pays contributeurs. Les logisticiens doivent aider à la conclusion d'accords multinationaux sur le soutien logistique, en particulier dans les cas où les contributions de forces envisagées sont de petite taille ou proviennent de pays non membres de l'OTAN.

### **Expression des besoins capacitaires du niveau de théâtre (TCSOR)**

On trouve dans la TCSOR une liste des capacités clés à mobiliser pour assurer le soutien du niveau de théâtre (par exemple, des unités portuaires). Les pays fournissant des unités au commandant OTAN en réponse à la TCSOR ont droit au remboursement des dépenses qu'ils ont exposées à ce titre.

### **Tableau d'effectifs du temps de crise (TEC)**

Le TEC définit la structure du QG de forces déployées et fournit la liste des postes qui composeront ce dernier. Une partie des dépenses exposées au titre du TEC sont prises en charge par le financement commun de l'OTAN. Le soutien logistique du TEC est assuré par l'Alliance.

## **PROCESSUS DE PLANIFICATION DES OPÉRATIONS LOGISTIQUES (LOPP)**

Le déroulement du LOPP est exposé dans le guide de planification fonctionnelle pour la logistique. Le LOPP a pour objectifs :

- d'améliorer la connaissance de la situation ;
- de permettre un démarrage plus rapide du processus de planification ;
- de fournir des outils pour la planification en collaboration ;
- de permettre l'examen de solutions multinationales et commerciales ;
- de mener des initiatives sous-tendant sa révision, et
- d'améliorer la formation, l'entraînement et les exercices qui le concernent.

## **RAPPORTS LOGISTIQUES (LOGREP)**

Les commandements stratégiques sont tenus, en vertu du MC 0053/4, de demander des rapports sur le soutien logistique. Pour satisfaire à cette exigence, ils ont mis en place un système de compte rendu qui fait appel aux services du domaine fonctionnel logistique

(LOGFAS) pour assurer la communication d'informations logistiques et de données précises en temps voulu, y compris avant même le transfert d'autorité (TOA).

Le Volume V (« Comptes rendus logistiques ») de la directive 80-3 des deux SC sur les comptes rendus contient les orientations relatives aux rapports à fournir. Les procédures et formats décrits dans ce document sont applicables à toutes les armes – air, terre et mer – en temps de paix, en période de crise, en temps de guerre et dans le cadre d'opérations militaires autres que celles de guerre, et peuvent être aisément mis en œuvre par des pays non membres de l'OTAN. La plupart des comptes rendus logistiques dont il est question dans cette directive consistent en des évaluations de capacités, signalent des problèmes logistiques ou sont un moyen d'échanger avec les pays des informations aux fins de la gestion logistique. Les quartiers généraux subordonnés ont la faculté d'aller au-delà des dispositions prévues dans le Volume V de la Directive 80-3 des deux SC pour couvrir les besoins opérationnels auxquels ils seraient confrontés dans le cadre d'opérations particulières. En ce qui concerne les opérations en cours, les besoins en matière de compte rendu logistique sont généralement précisés dans l'ANNEXE CC de l'OPLAN (Documentation, relevés d'informations et comptes rendus) ou dans un supplément à l'OPLAN établi sur la base du Volume V de la Directive 80-3 des deux SC.

Le LOGUPDATE est un rapport logistique clé qui permet aux commandants de l'OTAN de disposer d'une mise à jour dynamique des modifications apportées aux informations contenues dans les bases de données essentielles sur les capacités, les réserves d'équipements spécifiques et de matériels consommables détenus par les forces nationales déclarées à l'OTAN, ainsi que sur les équipements et matériels spécifiés détenus par des pays en soutien de ces forces.

## **SERVICES DU DOMAINE FONCTIONNEL LOGISTIQUE (LOGFAS)/ SERVICES FONCTIONNELS « LOGISTIQUE » (LOGFS)**

LOGFAS est l'outil logistique OTAN qui, grâce à une suite intégrée de programmes informatiques, permet de procéder à des échanges de données et de rapports entre les QG de l'OTAN, les unités et les pays fournisseurs de troupes durant toutes les phases de la planification et de l'exécution des activités logistiques. Les programmes informatiques utilisent tous le même format de base de données, ce qui facilite l'échange d'informations. Conçus pour être utilisés dans le cadre d'opérations ou d'exercices multinationaux, les modules LOGFAS sont également exploitables dans n'importe quelle configuration en coalition ou peuvent être utilisés par des pays à titre individuel. Le passage au système LOGFS trace la voie vers la logistique OTAN de demain. En réponse au souhait de l'OTAN de concrétiser la responsabilité collective en matière de logistique, le LOGFS permettra en effet de bénéficier d'une capacité de commandement et de contrôle (C2), de capacités de planification collective, d'une visibilité améliorée, de pouvoirs logistiques plus vastes s'étendant à l'ensemble du théâtre et de capacités plus souples et adaptables d'exploitation des technologies naissantes, tous facteurs qui, en optimisant l'empreinte logistique, pourront renforcer l'efficacité et l'efficience. Le LOGFS est l'objectif vers lequel tend la communauté logistique. La transition et la mise en œuvre du LOGFS devraient être pleinement acquises d'ici à cinq ans.

## **GESTION DE LA CHAÎNE LOGISTIQUE DES OPÉRATIONS (OLCM)**

L'OLCM est une capacité conçue pour assurer, dès le lancement d'une opération et dans les meilleures conditions possibles, la hiérarchisation et la coordination du flux des ressources et des prestations logistiques en direction de la zone d'opérations interarmées (JOA) de l'OTAN, ainsi qu'à l'intérieur et au sortir de celle-ci. Grâce à l'OLCM, l'OTAN et les pays fournisseurs de troupes peuvent faire de la planification concertée en temps quasi réel et améliorer la coordination logistique, en faisant appel :

- aux principes énoncés dans le guide de planification fonctionnelle pour la logistique ;
- à des processus actualisés prévoyant notamment :
  - une participation précoce à l'OPP de tous les intervenants logistiques, pays hôte compris, de manière à conclure des accords bilatéraux et multilatéraux et à dégager des solutions commerciales pour le soutien ;
  - une identification rapide des éléments de forces potentiels ;
  - une identification rapide des points de déploiement critiques ;
  - un octroi plus rapide de pouvoirs de passation de marchés destinés à répondre aux besoins logistiques de théâtre ;
  - des pouvoirs et un contrôle logistiques assurés dans la JOA au travers du JLSG ;
  - un renforcement de la coordination logistique et la négociation de solutions entre l'OTAN et les NSE dans la JOA ;
  - à des C2 logistiques en réseau (services fonctionnels pour les C2 logistiques - LOGFS) qui permettront un recueil et un traitement globalisés des données, renforceront la visibilité des moyens et des ressources, et appuieront la fonction de décision par la modélisation et la simulation de plans et de solutions de rechange logistiques.

Les avantages de l'OLCM sont une optimisation des capacités, l'obtention d'économies d'échelle, une réduction des doubles emplois et une concurrence moins âpre au titre des ressources dans la JOA. Une capacité opérationnelle initiale (IOC) devrait être lancée d'ici à la mi-2014. Elle sera normalement suivie d'une capacité opérationnelle totale (FOC) en 2018.

## **SOUTIEN DU SECTEUR CIVIL À LA PLANIFICATION**

Le retour d'expérience des opérations menées dans les Balkans et en Afghanistan montre que les commandants OTAN ont de plus en plus besoin de capacités civiles pour s'acquitter de leurs missions. La source principale de soutien civil vers laquelle peut se tourner le commandant OTAN est le soutien contractuel que peuvent canaliser des organismes OTAN comme l'Agence OTAN de soutien (NSPA) ou certaines entités du secteur privé. Le commandant peut également s'adresser aux experts des Groupes Transports du Comité des plans d'urgence dans le domaine civil (CEPC). Il est essentiel, pour que tous les aspects internes et externes du flux de soutien soient définis et évalués avant la phase finale de planification et d'exécution, que le CEPC soit associé au processus de planification, et ce dès les premiers stades.

Voici quelques exemples de soutien pouvant être fourni aux forces armées par les Groupes Transports :

- Le Groupe Transports (Aviation civile) peut communiquer des informations sur les moyens commerciaux de transport aérien susceptibles d'intervenir dans le déploiement de forces de l'OTAN, et formuler des suggestions quant à des approches plus efficaces et plus rentables. Ce TG peut également évaluer, à la lumière des législations et réglementations nationales et internationales, les questions complexes qui pourraient se poser dans le domaine de l'aviation.
- Le Groupe Transports (Transports intérieurs de surface) peut communiquer des informations sur les moyens de transport ferroviaire utilisables aux fins du déploiement des forces de l'OTAN. Il peut aussi lancer des études sur les lignes de communication (LOC) terrestres qui pourraient venir à l'appui de forces OTAN engagées dans des opérations.
- Le Groupe Transports (Transports océaniques) sert de point de coordination OTAN pour les avis et l'aide à fournir en ce qui concerne les moyens de transport commerciaux maritimes et leur protection contre des actes de terrorisme.

## **RÉFÉRENCES**

MC 0133/4, Planification des opérations de l'OTAN.

Directive globale pour la planification des opérations, version intérimaire 3.0, du 29 novembre 2010.

AC/305(LSM)D(2010)0010, Projet de guide de planification fonctionnelle pour la logistique.

MC 334/2, Principes et dispositions de l'OTAN applicables au soutien fourni par le pays hôte (HNS).

AJP-4.5 (B), Doctrine et procédures interarmées interalliées sur le soutien fourni par le pays hôte.

MC 0536, Politique du Comité militaire relative au génie du soutien des forces (anciennement, « génie de l'infrastructure pour la logistique »).

PO(2010)0140 (FINAL), Orientations politiques sur les moyens d'améliorer la participation de l'OTAN à la stabilisation et à la reconstruction.

MC 0053/4, Mandat du Commandant suprême des forces alliées en Europe.

Volume V sur les comptes rendus logistiques de la directive 80-3 des SC sur les comptes rendus.

# CHAPITRE 7

## LOGISTIQUE COLLECTIVE MULTINATIONALE



*Unité multinationale sur le terrain*



## **INTRODUCTION<sup>49</sup>**

Quelques Alliés seulement sont en mesure, à l'heure actuelle, de déployer leurs forces et de les maintenir en déploiement en toute autonomie. Il importe donc que l'OTAN et ses membres, pour conférer aux commandants OTAN toute la souplesse exigée par les missions en cours ou à venir, s'emploient à mettre en œuvre la logistique collective. La réalisation de cet objectif passe par la mise à disposition d'un soutien logistique efficace, une déployabilité et une soutenabilité particulièrement renforcées, des forces logistiques plus performantes et interopérables ainsi qu'un commandement et un contrôle logistiques optimisés, le tout moyennant un rapport qualité-prix aussi intéressant que possible pour les Alliés. La concrétisation de la responsabilité collective dans le domaine logistique s'avère essentielle pour le soutien des forces de l'OTAN, et plus particulièrement pour la mise à disposition des capacités logistiques de théâtre. Le soutien logistique doit réaliser un compromis entre l'agilité expéditionnaire et un maintien en puissance approprié, et faire appel, aussitôt que possible, à des solutions de soutien multinationales, commerciales et fournies par le pays hôte.

Pareillement, s'agissant du soutien médical, il est vital que l'OTAN et les Alliés, pour répondre aux exigences et aux attentes inhérentes aux opérations de l'Alliance, continuent de développer, de préserver et de maintenir les capacités médicales nécessaires, individuellement ou en coopération avec d'autres Alliés. Il leur faudra pour ce faire identifier et exploiter les atouts des activités en partenariat, améliorer sans relâche le soutien sanitaire des opérations, mettre en place un système efficace d'information et de communication médicales et mieux tirer parti des mécanismes nationaux d'acquisition en commun et des systèmes d'acquisition multinationale.

L'expérience a montré que la planification civile d'urgence permet de mobiliser des sources militaires et non militaires à l'appui d'une série de besoins logistiques. C'est notamment le cas pour les moyens physiques et les avis d'experts.

Diverses initiatives destinées à favoriser la cohérence de tous les aspects des opérations de l'Alliance et à en définir clairement les objectifs sont actuellement en chantier. Le présent chapitre décrit ces projets dans les grandes lignes. Le lecteur est invité à se reporter à l'édition en vigueur des documents pour lesquels des références sont fournies.

## **LOGISTIQUE MULTINATIONALE<sup>50</sup>**

La logistique multinationale est un outil qui, suivant les besoins opérationnels et la situation du moment, peut renforcer l'efficacité et l'efficience. Plus précisément, elle peut présenter les avantages suivants :

- réduction des coûts globaux et allègement de l'empreinte logistique ;
- possibilité, pour les pays, d'assurer leur juste participation au soutien ;
- souplesse accrue de la force ;
- préservation de ressources locales limitées ;

49) C-M(2011)0022, Directive politique.

50) MC 319/2, Principes et politique logistiques de l'OTAN.

- influence renforcée pour le commandant OTAN interarmées ou de composante, et
- meilleure mise à profit des compétences spécifiques d'un pays.

Si la logistique multinationale n'est pas un but en soi, le QG de groupe de soutien logistique interarmées (QG de JLSG) et les entités maritimes déployables du même type, comme les sites de soutien logistique avancé (ALSS) ou les sites logistiques avancés (FLS), doivent nécessairement être multinationaux pour pouvoir s'acquitter de leurs fonctions. Une réflexion sur l'applicabilité de la logistique multinationale, son utilité et ses avantages doit donc être menée au cours des processus de planification et de génération des forces. Des décisions prises unilatéralement par les pays pourraient en effet s'avérer préjudiciables du point de vue de l'efficacité et du coût de la mission que doit accomplir le commandant OTAN. L'expérience opérationnelle de l'OTAN montre que l'adoption de solutions de logistique multinationale s'avère plus difficile et plus coûteuse si des structures nationales de soutien logistique ont déjà été activées. Pour cette raison, l'option multinationale devra être envisagée bien avant le lancement du processus de planification logistique.

Hormis les arrangements logistiques élaborés par les pays à l'appui de leurs propres forces, dont certains prévoient un soutien mutuel ad hoc entre pays et/ou commandants OTAN, il existe trois types de logistique multinationale, qui sont présentés ci-après par ordre croissant de multinationnalité :

- soutien mutuel préplanifié, soutien fourni par le pays hôte et soutien contractuel des opérations, dont les modalités sont fixées de manière bilatérale ou multilatérale par l'OTAN et/ou les pays ;
- engagement officiel, par un pays, de fournir un soutien ou des services à tout ou partie de la force multinationale, mais sous commandement national, avec le commandant OTAN pour autorité responsable, et
- engagement formel, par un ou plusieurs pays, de servir tout ou partie de la force multinationale, sous le contrôle du commandant multinational (dans le cadre, par exemple, d'une unité logistique intégrée multinationale (MILU)).

La logistique multinationale peut être planifiée au préalable ou introduite en cours d'opération, au gré de l'évolution de la situation. L'OTAN et les pays pourront décider de recourir, en remplacement de solutions nationales moins appropriées ou moins efficaces, à une ou plusieurs solutions logistiques multinationales parmi celles citées plus haut. Du fait qu'il détient la responsabilité opérationnelle globale des missions spécifiques, le commandant OTAN est la personne toute désignée pour faire office d'intermédiaire entre les pays et faciliter ainsi la conclusion de tels arrangements multinationaux. Ceux-ci prendront le plus souvent la forme de mémorandums d'entente (MOU) ou d'accords techniques stipulant les modalités de ces conventions au plan fonctionnel, administratif et des ressources.

## **LES FORCES ALLIÉES ET LEUR EMPLOI EN OPÉRATIONS**

Cette question fait l'objet d'un document cadre, le MC 586 sur la politique du Comité militaire relative aux forces alliées et à leur emploi en opérations, qui a été établi en collaboration avec les pays de l'OTAN. Le MC 586 fait la synthèse de toute une série de politiques du Comité militaire et fixe le cadre conceptuel des deux commandements stratégiques

pour les opérations de l'Alliance (CFAO). La politique qu'il énonce s'applique aux quartiers généraux et aux forces que les pays mettent à la disposition de l'Alliance en vue de leur emploi par cette dernière aux fins de toute la gamme de ses opérations et de ses missions. Il y est notamment question :

- des principes de disponibilité et de souplesse qui doivent régir la structuration des capacités militaires de l'Alliance ;
- de la structure de toutes les forces de l'OTAN et de la manière dont ces forces sont organisées, renforcées et soutenues, ainsi que des principes de commandement et de contrôle (C2) pour le lancement d'une réponse immédiate face à une crise en devenir ;
- de la manière dont la logistique doit permettre aux forces d'obtenir le soutien et les ressources dont elles ont besoin ;
- des liens avec la formation, l'entraînement, les exercices et l'évaluation (ETEE) OTAN
- des principes généraux d'interaction entre tous les échelons pertinents des forces OTAN et des forces de pays contributeurs non OTAN, ainsi que de la relation avec d'autres organisations et agences nationales et internationales, et
- des grandes orientations à suivre pour la mise en place des arrangements appropriés devant faire en sorte que la relation et l'interaction renforcées entre la structure de commandement et la structure de forces de l'OTAN débouchent sur la mise en œuvre de capacités C2 efficaces pour les opérations dirigées par l'OTAN, et ce à tout moment et conformément au niveau d'ambition de l'Organisation, en tenant compte, en particulier, des exigences de ce dernier quant aux liaisons entre la NCS, la NFS et les QG nationaux.

### **Politique sur le soutien logistique**

Les documents de politique générale des séries MC 55 et MC 319 stipulent que des forces de soutien logistiques utilisables doivent être mises à la disposition des commandants de forces déployées. Ces forces doivent être aussi soudées, souples, adaptables et réactives que les forces qu'elles appuient. Pour atteindre ces objectifs de polyvalence et de réactivité, les forces de l'OTAN sont tenues d'opérer en vertu du principe de l'unité d'effort. Elles doivent également pratiquer autant que possible l'unité de commandement, ce qui suppose une réduction des cloisonnements entre les services des pays ou des composantes ainsi qu'un renforcement de la coopération logistique interarmées multinationale. Comme indiqué plus haut, la mise en application concrète de la responsabilité collective dans le domaine logistique s'avère déterminante pour l'efficacité et l'efficience du soutien des forces de l'OTAN, s'agissant notamment de la mise à disposition de capacités logistiques de théâtre. La logistique doit réaliser un compromis entre l'agilité expéditionnaire et la fourniture d'un soutien approprié et tirer parti, d'entrée de jeu, de solutions de soutien multinationales, commerciales et de type HNS. Une planification logistique en collaboration s'avère dès lors incontournable avant et pendant le processus de planification opérationnelle, car elle permet de recenser les besoins liés au déploiement stratégique et d'y répondre, d'optimiser les solutions de soutien multinationales et fournies par le pays hôte, et de tirer parti des solutions commerciales avant le déploiement.

## Commandement et contrôle logistiques

Ce concept logistique, qui repose sur les principes énoncés dans les documents de la série MC 319, concerne toutes les opérations et missions de l'Alliance (AOM). Le commandement désigné de la force interarmées (JFC) est responsable de la planification et de la coordination. En général, il conçoit et déploie le QG de JLSG, lequel, en tant que capacité opérationnelle de commandement et de contrôle logistiques, va planifier, coordonner et synchroniser les opérations logistiques de théâtre. Le noyau de ce QG est constitué de personnels fournis par la NCS ou la NFS, et les effectifs essentiels peuvent, en cas de besoin, être renforcés par la NFS. Normalement, un JLSG au complet, avec toute la gamme des capacités de théâtre, est déployé pour exécuter le soutien logistique de théâtre. Pour ce faire, il mobilise les capacités logistiques qui lui ont été affectées, les ressources mises à disposition par le pays hôte et les moyens de soutien issus du secteur commercial. À l'échelon tactique, les activités logistiques sont coordonnées par le commandement de composante (CC) responsable. Afin de garantir l'unité d'action, toutes les unités logistiques assignées à l'échelon du théâtre qui ne sont pas organiques aux formations de niveau tactique doivent être placées sous le contrôle logistique (LOGCON) du commandant OTAN. Ceci n'empêche pas les pays d'assurer le commandement des ressources logistiques organiques comprises dans leurs éléments de soutien nationaux, si tel est leur choix.

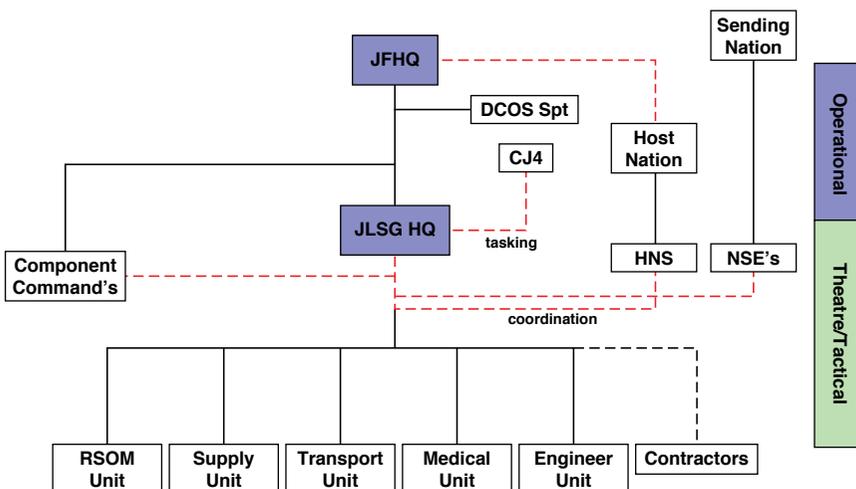


Figure 7.1 Modèle de commandement et de contrôle logistiques de forces déployées

## Soutien médical OTAN

Le soutien médical est dispensé conformément aux principes et à la politique exposés dans la série de documents MC 326. Dans le cadre des opérations, sa mise en œuvre est guidée par les principes de prise en charge rapide, de continuité des soins et d'application de normes comparables pour l'ensemble du système de soutien médical. Les pays restent responsables de l'exécution du soutien médical au bénéfice de leurs forces, sachant toutefois que le devoir général de précaution vis-à-vis de la force incombe au commandant opérationnel.

## **Mouvements et transports**

Au cours des premières étapes d'une opération, il est préférable de procéder au transfert d'autorité dès le début du déploiement stratégique. On permet ainsi au Centre interallié de coordination des mouvements (AMCC) de s'acquitter de son rôle de coordination et d'harmonisation, ce qui évite aux pays de se retrouver en concurrence pour l'obtention de ressources de transport souvent peu disponibles. Ce transfert précoce est également une garantie de bonne gestion du trafic sur les ports (SPOD) ou aéroports de débarquement (APOD) ainsi que sur les voies de communication terrestres disponibles.

## **Ressources et financement (voir chapitre 14)**

Les opérations doivent être dotées des ressources appropriées, lesquelles sont mises à disposition par divers canaux - financement national, multinational ou financement commun de l'OTAN, notamment sous la forme de fonds d'affectation. Les politiques de financement de l'Alliance ainsi que les arrangements financiers adoptés pour une opération particulière sont approuvés par le Conseil qui tient compte pour ce faire des recommandations émises par le Bureau de la planification et de la politique générale (RPPB). La gestion de ces instruments incombe aux comités financiers compétents.

## **CADRE CONCEPTUEL POUR LES OPÉRATIONS DE L'ALLIANCE (CFAO)**

Le Comité militaire a chargé les commandements stratégiques de l'OTAN de développer un CFAO qui, de concert avec le MC 586 (Politique du Comité militaire concernant les forces alliées et leur emploi en opérations), donnera davantage de cohérence aux concepts OTAN sur les forces déployables. Le CFAO des deux SC énonce des instructions et des directives à l'intention de tous les personnels de la NCS et des QG de la NFS, ainsi que des QG nationaux collaborant avec l'OTAN.

Il faut que l'OTAN et les pays planifient et coordonnent le soutien des opérations dans un esprit de collaboration, de manière à promouvoir une utilisation plus efficace des ressources, à alléger l'empreinte logistique, à assurer un soutien réactif dans les délais impartis et à réduire les coûts. Cette planification collaborative devra démarrer au plus tôt, parfois des années avant qu'un déploiement opérationnel intervienne, et se poursuivra tout au long de la planification des opérations. Elle devra aussi associer tous les intervenants de manière à ce que l'ensemble des besoins et des opportunités puissent être circonscrits, et que l'on soit en mesure d'exploiter à fond les solutions de soutien multinationales et commerciales. Il importe, pour que le commandant opérationnel reçoive un soutien efficace et efficient, que les forces logistiques soient soudées, souples, adaptables et aussi réactives que la force elle-même. Pour cette raison, le soutien logistique devra être organisé, et les tâches y afférentes, réparties, en fonction de chaque mission particulière.

## **SOUTIEN DE LA FORCE DE RÉACTION DE L'OTAN (NRF)**

### **Généralités**

La NRF est la force de premier choix à laquelle l'OTAN fera appel pour mener des opérations expéditionnaires de combat sur son territoire et au-delà. La NRF se trouve par ailleurs au cœur de la transformation en cours au sein de l'OTAN car elle dynamise l'élaboration des concepts et capacités en rapport avec ce processus.

Si les missions limitées au territoire de l'OTAN et relevant de l'article 5 restent le fondement de la défense collective de l'Alliance, les opérations expéditionnaire menées par-delà son territoire ont elles aussi gagné en importance avec l'engagement de l'OTAN dans les différentes opérations et missions de l'Alliance en cours. La NRF marque une première étape sur la voie à suivre par l'OTAN pour assurer une meilleure prise en charge de cette évolution.

La NRF peut être amenée à intervenir dans le cadre de missions de différents types :

- force d'entrée initiale dans un environnement hostile, avec ou sans HNS ;
- soutien à des opérations de lutte contre le terrorisme ;
- opérations et missions de l'Alliance, notamment de maintien de la paix ;
- opérations d'embargo ;
- opérations d'évacuation de non-combattants ;
- soutien d'opérations de gestion des conséquences menées notamment à la suite d'attaques chimiques, biologiques, radiologiques et nucléaires CBRN ou dans le cadre de crises humanitaires ;
- groupement de forces d'avertissement à des fins diplomatiques et/ou de dissuasion.

La NRF est une force de la taille d'une brigade dotée d'éléments terrestres, maritimes, aériens et d'opérations spéciales appropriés, et qui se caractérise par un état de préparation gradué. L'élément C2 et la force à proprement parler sont prêts à se déployer moyennant 5 à 30 jours de préavis, et ensuite, à assurer leur propre soutien sur une période pouvant atteindre 30 jours, voire plus longtemps si un réapprovisionnement est prévu. Il s'agit d'une force multinationale, caractéristique qui ne devrait pas entamer son efficacité militaire à partir du moment où elle est entraînée et certifiée dans les règles. La NRF doit être suffisamment solide pour être employée en tant que force d'entrée initiale en zone hostile et être capable de préparer le théâtre pour des forces de deuxième échelon.

Une expression générique des besoins interarmées multinationaux (CJSOR) donnant aux pays des indications quant à la nature et à l'envergure des forces et des moyens nécessaires a été élaborée et affinée en consensus avec les pays. Une seule CJSOR a été mise au point pour les sept types de mission susceptibles d'être confiées à la NRF. Elle doit permettre de constituer une force crédible et déployable présentant une souplesse opérationnelle et une résilience suffisantes. Le JFC sélectionne les forces qu'il juge nécessaires et les adapte en vue de la mission considérée. Il y a dès lors peu de chances pour que la NRF soit employée dans son intégralité aux fins d'une mission donnée. Ainsi, un ensemble de forces constitué dans l'optique d'une mission humanitaire sera différent de celui constitué pour une opération d'entrée initiale dans un environnement hostile. L'élément principal doit néanmoins pouvoir arriver sur place rapidement et atteindre sa pleine capacité opérationnelle (FOC) au plus tôt.

Les moyens sont affectés à la NRF suivant un système de rotation, soit par des pays individuels, soit par un groupe de deux pays au moins, sur une base collective. Chaque rotation porte sur 12 mois, les forces affectées servant en général pendant six mois. La mission à proprement parler est précédée d'une période de six mois consacrée aux

préparatifs et à l'entraînement. Les deux QG de forces interarmées (JFHQ) de Brunssum et de Naples assurent à tour de rôle une rotation de 12 mois et fournissent le noyau du poste de commandement interarmées de théâtre (PCIAT) ou du QG de JLSG qui se déploient.

L'adaptation, par la NRF, de ses forces de soutien se fera de manière progressive, en fonction des circonstances opérationnelles. Ce processus ne sera pas forcément séquentiel et pourra éventuellement se dérouler comme suit : équipe de liaison et de reconnaissance interarmées (JLRT) constituée au départ du noyau d'état-major de QG de JLSG du JFC désigné (JLSG HQ CSE), puis force de réaction immédiate (IRF) et enfin, NRF dans son ensemble.

### **MC 526 - Concept de soutien logistique pour les opérations de la NRF**

Le MC 526 sur le concept de soutien logistique pour les opérations de la NRF vient compléter une série de documents conceptuels sur les comptes rendus relatifs au niveau de préparation, aux nouvelles relations de commandement, à un programme de certification lié aux critères de qualification imposés et au réexamen des paquets de capacités censés répondre aux besoins de la NRF. Il est toutefois prévu de l'annuler et de le remplacer par le MC 586 sur la politique du Comité militaire relative aux forces alliées et à leur emploi en opérations une fois que ses principaux éléments auront été incorporés dans la prochaine édition du MC 319 sur les principes et la politique logistiques de l'OTAN. Le MC 586 et le CFAO des deux SC constitueront alors les documents définitifs pour la logistique opérationnelle et de niveau tactique/de théâtre respectivement.

### **MC 551 - Concept de soutien médical pour les opérations de la NRFV**

Les principes régissant l'emploi opérationnel de la NRF exigeaient également que soient revues les modalités du soutien médical fourni par l'OTAN aux unités déployées. La génération préalable, la formation et la certification des unités de la NRF ainsi que les délais à prévoir pour un niveau de préparation élevé revêtent, dans ce contexte, une importance tout particulière et exigent une transparence et une coopération poussées dans le chef des pays fournisseurs de troupes (TCN), en particulier lorsqu'il s'agit de mettre sur pied des unités médicales multinationales. Un concept sur le soutien médical de la NRF (MC 551) a donc été établi dans le prolongement des critères fixés par le MC 477 et le MC 526. Le MC 551 porte essentiellement sur la composition et la préparation du Groupe médical (Med TF) d'une rotation donnée de la NRF. Les modifications apportées à la planification et à l'exécution du soutien médical dans le cadre de la NRF et des opérations de l'OTAN ont donné lieu à une refonte complète de l'AJP-4.10(A) sur le soutien médical en opérations. Les exigences particulières que la transformation de l'OTAN fait peser sur les moyens, les capacités et la souplesse des unités médicales de l'OTAN sont progressivement prises en compte dans le cycle OTAN de planification des forces.

## GRUPE DE SOUTIEN LOGISTIQUE INTERARMÉES - AJP-4.6B

On commence, aux premiers stades de la planification, par constituer un nouveau d'état-major (CSE) de QG de JLSG. Dans un second temps, le QG de JLSG/le JLSG se déploie pour exécuter la réception, le regroupement et l'acheminement vers l'avant (RSOM) ainsi que le soutien logistique de théâtre en coordination avec les différents NSE. Il fait appel, à cette fin, aux ressources logistiques affectées et utilise les systèmes OTAN d'information logistique suivant des modalités convenues d'avance avec les pays. Lorsque la taille de la force ou l'envergure de l'opération l'exigent, le JLSG est renforcé, en tant que de besoin, à l'aide de moyens de la NCS et/ou de la NFS. Les pays sont responsables du soutien logistique de niveau tactique de leurs forces et peuvent, lorsqu'il il y a lieu, mobiliser à cette fin des solutions bilatérales ou multilatérales.

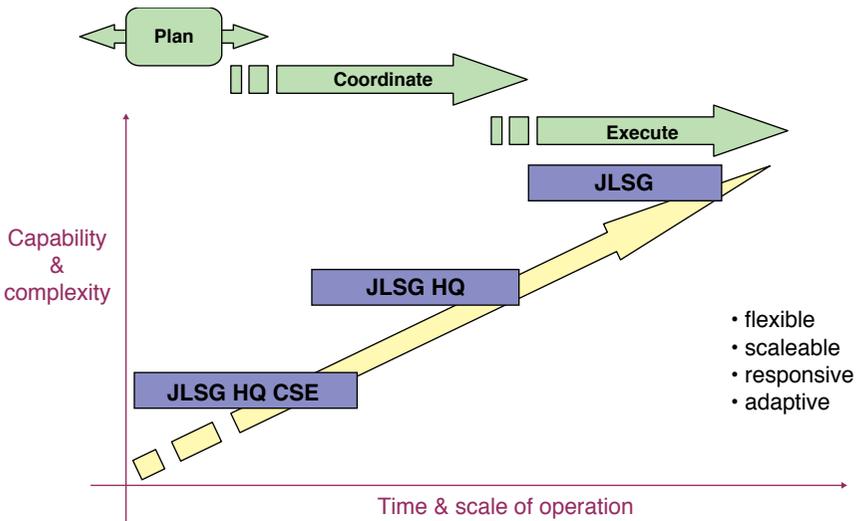


Figure 7.2 Adaptation du JLSG en fonction de la mission

## MODES DE SOUTIEN LOGISTIQUE MULTINATIONAL - AJP-4.9

L'éventail des options de soutien logistique qui s'offre au commandant OTAN va d'une prise en charge multinationale totalement intégrée à un soutien purement national. Normalement, la force OTAN bénéficie d'un soutien associant les différentes options existantes. Quoiqu'il en soit, et indifféremment des options retenues, les commandants nationaux et le commandant OTAN restent responsables du maintien en puissance des forces concernées. Dans tous les cas, les modes de soutien logistique utilisés devront être adaptés aux exigences de la mission et rester conformes aux principes logistiques énoncés dans la version en vigueur du MC 319.

Plusieurs modes de soutien logistique multinational peuvent être mis en œuvre pour renforcer le soutien logistique purement national, alléger la charge pesant sur chaque pays à titre individuel et accroître les économies d'échelle, à savoir :

- pays chef de file pour la logistique (LLN) ;
- pays prestataire spécialisé pour la logistique (LRSN) ;
- unité logistique intégrée multinationale (MILU) ;
- unité logistique multinationale (MLU) ;
- soutien contractuel des opérations.

Ces modes de soutien peuvent être utilisés à différents niveaux du commandement et à des degrés divers. Les acteurs concernés se prononceront au cas par cas quant au mode de soutien à utiliser ainsi qu'au lieu et au moment pour ce faire. Le commandant OTAN compétent pourra jouer le rôle d'intermédiaire entre les pays, et exercer le cas échéant une fonction de coordination. Tous les modes énumérés plus haut peuvent être utilisés dans le cadre de l'article 5 et des autres AOM.

### **Pays chef de file pour la logistique**

Un seul pays, désigné en fonction de ses capacités, accepte d'assumer, dans une zone géographique déterminée et pour une période définie, la responsabilité de l'organisation et de la coordination d'une vaste gamme de prestations logistiques pour tout ou partie de la force multinationale, et/ou pour le quartier général. Ce LLN peut aussi intervenir simultanément en tant que LRSN.

Cette responsabilité englobera éventuellement l'acquisition de biens et de services. Les compensations ou remboursements au titre des prestations fournies seront régis par des accords conclus au préalable entre les parties. Le plus souvent, un LLN sera responsable pour tous les aspects d'une fonction logistique, les transports par exemple.

### **Pays prestataire spécialisé pour la logistique**

Un seul pays se charge, dans une zone géographique déterminée et pour une période définie, de la fourniture ou de l'acquisition d'une capacité et/ou d'un service logistique spécifique pour tout ou une partie de la force multinationale. Les compensations ou remboursements au titre des prestations fournies seront régis par des accords conclus au préalable entre les parties. Un LRSN sera le plus souvent responsable pour une branche précise d'une fonction logistique (par exemple, approvisionnements de classe I limités aux rations de combat ou à l'eau en bouteilles ou approvisionnements de classe III limités au contrôle de la qualité ou au diesel).

### **Unité logistique intégrée multinationale**

Un ou plusieurs pays acceptent, sous le contrôle opérationnel d'un commandant OTAN à l'échelon interarmées ou au niveau composite, de fournir un soutien logistique à une force multinationale. Cette possibilité de soutien s'avère particulièrement intéressante lorsqu'un pays est en mesure de fournir à lui seul le noyau de l'unité et/ou la structure de commandement, autour duquel on pourra alors constituer l'ensemble de l'unité grâce aux éléments d'appoint et contingents fournis par d'autres pays. Ces unités multinationales sont un moyen efficace d'éviter les chevauchements d'activités et les doubles emplois au sein du système logistique mis en place pour une opération. Les compensations ou remboursements au titre des prestations fournies seront régis par des accords conclus au préalable entre les parties.

## **Unité logistique multinationale**

La constitution d'une MLU résulte de la décision d'un ou de plusieurs pays de fournir, au niveau interarmées ou tactique, un soutien logistique à une force multinationale. La MLU restera généralement placée sous commandement et contrôle national.

## **Soutien contractuel des opérations (voir chapitre 15)**

La passation de marchés revêt de plus en plus d'importance pour le soutien des opérations de l'OTAN quelles qu'elles soient. À mesure que les pays réduisent leurs effectifs militaires, externalisent certaines fonctions et mettent en service des systèmes d'armes et des matériels à la pointe du progrès technologique, les contractants sont appelés à jouer des rôles et à exercer des fonctions de plus en plus larges. Les forces déployées sont en outre appelées, aujourd'hui, à exécuter un grand nombre de tâches pour lesquelles elles ne sont pas équipées (on pense notamment à la reconstruction d'infrastructures endommagées au cours des combats). La passation de marchés, même si elle n'est pas censée être utilisée en remplacement de capacités militaires, apparaît dès lors comme un bon moyen d'accéder à des ressources et à des services supplémentaires. On peut également y faire appel en appoint ou en complément de capacités militaires de soutien, en concluant des contrats ponctuels ou permanents.

Le commandant OTAN et les pays peuvent recourir à des contrats commerciaux pour le soutien des forces OTAN à partir du moment où une telle solution s'avère économique et permet d'affecter les moyens militaires à des tâches revêtant un niveau de priorité plus élevé. Ils feront plus ou moins largement appel à cette formule suivant la situation du moment. On envisagera, dans ce contexte, de s'adresser à l'Agence OTAN de soutien (NSPA), qui peut fournir une assistance à la passation de marchés aux fins d'opérations de l'OTAN. Comme le financement commun et centralisé de l'OTAN est limité à des catégories précises de biens et de services, la majorité des contrats seront financés au niveau national. L'OTAN coordonnera toutefois les initiatives de passation de marchés lancées par les pays de manière à rationaliser le processus contractuel, à atténuer la concurrence entre capitales et à permettre la réalisation d'économies d'échelle. Il sera essentiel, à cet égard, de coordonner les marchés avec discernement et de s'assurer la coopération des pays. En effet, une intervention efficace de l'OTAN dans ce domaine aura pour effet non pas de gêner les efforts des pays, mais au contraire de les dynamiser.

## **MÉCANISMES FACILITATEURS DU SOUTIEN LOGISTIQUE MULTINATIONAL**

### **Centre multinational de coordination logistique (MLCC)**

Implanté à Prague (République tchèque), le MLCC a pour mission de renforcer l'état de préparation des forces en offrant à l'OTAN et aux Alliés des outils et un environnement permettant de rapprocher besoins et capacités logistiques. Il œuvre également à une meilleure visibilité des activités coordonnées. Le MLCC diffuse en temps réel des informations sur les activités logistiques. Il permet de comprimer les coûts de coordination de ces dernières en usant de moyens virtuels et propose une bibliothèque centrale de données logistiques à laquelle tous les pays peuvent accéder à n'importe quel moment. Les pays peuvent communiquer leurs besoins logistiques en matière d'activités de formation,

d'entraînement et d'exercices au MLCC. Ce dernier fait également office de point de contact permanent auquel ils peuvent s'adresser pour obtenir et gérer des informations ainsi que des outils de test pour l'échange de données en environnement virtuel.

### **Accords de soutien mutuel**

Des accords de soutien mutuel peuvent être conclus au plan bilatéral et/ou multilatéral entre les pays et/ou entre les pays et les autorités de l'OTAN. Ils ont pour objet d'alléger le fardeau logistique pesant sur les différents intervenants et de renforcer l'efficacité et l'efficacités logistiques globales. Ces arrangements adaptables à chaque type de soutien ou de prestation logistique contribuent à éviter les doubles emplois et les redondances. Leur négociation et leur coordination peuvent être confiées aux commandants OTAN.

### **Ressources logistiques financées en commun (voir chapitre 14)**

Le terme « ressources logistiques financées en commun » désigne des moyens considérés admissibles au financement commun et pour lesquels des fonds ont été mis à disposition. Les procédures de financement auxquelles sont soumises ces ressources doivent être développées et approuvées bien avant le début de l'opération, et présenter une souplesse et une réactivité suffisantes. Ces ressources peuvent comprendre, sans pour autant s'y limiter, les moyens et prestations ci-après :

- infrastructure et biens immobiliers - dépôts, aérodromes, quartiers généraux, camps, ports et lignes de communication (LOC) ;
- exploitation des infrastructures et des biens mobiliers et coordination de leur utilisation ;
- systèmes d'information et de communication (SIC), et
- génie du soutien des forces.

### **Services mutuels pour aéronefs**

Il s'agit des prestations de services à un aéronef assurées par un organisme autre que celui auquel il est affecté, éventuellement à titre onéreux, et conformément à un besoin opérationnel défini de services mutuels pour aéronef. Les services mutuels pour aéronefs comprennent deux catégories :

- **Services mutuels stade A.** Prestations de services à un aéronef sur un aérodrome ou un navire, pour lui permettre d'effectuer une autre mission, sans modification de la configuration des armes. Ces services portent sur l'installation et la dépose des dispositifs de sécurité des systèmes d'armes, le ravitaillement en carburant, le remplètement en liquides et en gaz, les parachutes de freinage, les installations de départ et la manutention au sol.
- **Services mutuels stade B.** Prestations de services à un aéronef sur un aérodrome ou un navire, pour lui permettre d'effectuer une mission opérationnelle. Ces services englobent tous les services du stade A, auxquels viennent s'ajouter le chargement d'armes et/ou de pellicules/bandes vidéo et le remplètement des dispositifs pyrotechniques et des paillettes. Sont également compris le traitement et l'interprétation des pellicules/bandes vidéo exposées au cours de la mission précédente.

Le programme de soutien logistique mutuel des aéronefs (ACSP) comporte des tâches opérationnelles telles que le compte rendu et la réattribution ainsi que la préparation de missions. Grâce à lui, le commandant opérationnel dispose d'un instrument souple lui permettant, interopérabilité à l'appui, de remettre rapidement un aéronef en état de combattre.

## **RÉFÉRENCES**

C-M(2011)0022, Directive politique.

Série MC 319, Principes et politique logistiques de l'OTAN.

MC 586, Politique du Comité militaire concernant les forces alliées et leur utilisation pour des opérations.

MC 526, Concept de soutien logistique pour les opérations de la Force de réaction de l'OTAN.<sup>51</sup>

MC 551 - Concept de soutien médical pour les opérations de la Force de réaction de l'OTAN.

AJP-4.6(B), Doctrine alliée interarmées pour le groupe de soutien logistique interarmées.

AJP-4.9, Doctrine interalliée interarmées sur les modalités de soutien logistique multinational.

---

*51) Le MC 526 est destiné à être annulé et remplacé par le MC 586 (Politique du Comité militaire concernant les forces alliées et leur emploi en opérations) une fois que ses principaux éléments auront été incorporés dans la prochaine édition du MC 319 sur les principes et la politique logistiques de l'OTAN.*

# CHAPITRE 8

## SOUTIEN PÉTROLIER



*Pipeline*



## INTRODUCTION

Outre qu'ils sont essentiels du point de vue de la planification de défense de l'OTAN, les carburants sont aussi un pilier de la vie économique et sociale. Leur disponibilité ne va donc pas de soi. Le document EAPC(NPC)D(2009)0001-REV2 donne des orientations aux autorités OTAN et nationales sur les principes, les politiques et les caractéristiques de la chaîne d'approvisionnement pétrolier de l'OTAN. Il décrit également le réseau de pipelines de l'OTAN (NPS), expose les critères de planification et fait le point sur les rapports qui doivent être établis à l'échelle de l'Organisation. Ses différentes sections traitent de la gestion des crises, des infrastructures OTAN, de la normalisation et de l'interopérabilité, du matériel déployable de manutention des carburants ainsi que de divers aspects législatifs et environnementaux. Enfin, ce document fixe les responsabilités des pays, du Comité des produits pétroliers et des autorités militaires de l'OTAN (NMA). L'OTAN compte plusieurs comités travaillant sur des questions en rapport avec le soutien en carburant et la planification des approvisionnements. Dans l'ensemble, on peut les classer dans différentes catégories selon le domaine dans lequel ils opèrent, à savoir :

- la préparation du secteur civil face aux problèmes de carburant dans le cadre de l'OTAN ;
- la distribution et le stockage en vrac, par le réseau des pipelines de l'OTAN (NPS) et d'autres installations connexes, des carburants à usage militaire ;
- le soutien en carburants des opérations expéditionnaires ;
- le soutien des bases aériennes, des bases navales et des unités ;
- les carburants, huiles, lubrifiants et produits connexes à usage militaire et leurs liens avec les systèmes d'armes et tous les types de matériels et de véhicules militaires ;
- la planification pétrolière et
- la normalisation, l'interchangeabilité, l'interopérabilité et la recherche sur les carburants, huiles, lubrifiants et produits connexes ainsi que sur les matériels de manutention des carburants (PHE).

## GESTION DES CRISES

Sans action collective de l'OTAN et des pays en cas d'attentat terroriste ou d'incident de grande envergure touchant le système général d'approvisionnement en produits pétroliers, la marge de manœuvre dont dispose le Comité militaire pour rendre des avis au Conseil de l'Atlantique Nord serait limitée, ce qui interdirait toute réaction crédible de la part de l'OTAN. Le Comité des produits pétroliers a donc établi une organisation et des procédures de gestion des crises devant permettre de faire face à des incidents de cette nature<sup>52</sup>. Ces dispositions font l'objet d'un réexamen régulier.

La préparation du secteur civil fait également partie des attributions du Comité des produits pétroliers. À cet effet, ce dernier maintient, sur des questions d'intérêt commun, une liaison avec l'Agence internationale de l'énergie (AIE) ainsi qu'avec le Groupe Transports (Transports intérieurs de surface (TG/IST)) du Comité des plans d'urgence dans le domaine civil (CEPC) et avec le Groupe Ressources industrielles et services de communications (IRCSG).

---

52) AC/112-D(2010)0003, *Organisation et procédures OTAN de gestion des crises dans le domaine pétrolier*.

## **CARBURANTS MILITAIRES ET POLITIQUE DU CARBURANT UNIQUE**

L'organe de coordination pour les carburants, huiles et lubrifiants militaires ainsi que pour les produits connexes est le Groupe de travail sur les carburants et les lubrifiants (F&LWG), qui étudie les aspects techniques plus spécifiques des carburants militaires et a notamment la politique du carburant unique dans ses attributions. On trouvera à l'annexe B des informations détaillées sur les carburants utilisés par les forces aériennes, terrestres et navales.

### **Politique du carburant unique (SFP)**

La SFP<sup>53</sup> a pour objectif d'optimiser l'interopérabilité des matériels par le recours à un carburant unique du champ de bataille, en l'occurrence le F-34, pour les véhicules et les équipements terrestres, ainsi que pour les avions militaires basés à terre. Depuis le lancement de ce concept en 1986, de nombreux essais et études menés dans les pays membres et partenaires sont venus appuyer l'adoption de la SFP. La mise en œuvre de la SFP se décompose en trois étapes. Tout d'abord, le remplacement, d'ores et déjà acquis, du F-40 par le F-34 pour les avions militaires basés à terre. Ensuite, le remplacement du diesel (F-54) par le F-34 pour les véhicules et les matériels terrestres du champ de bataille équipés de moteurs à allumage par compression ou de turbomoteurs. Chaque pays membre et chaque partenaire gère actuellement cette étape de manière indépendante, conformément à son propre programme de remplacement des matériels. Le F&LWG diffuse tous les deux ans un bilan de la mise en œuvre de la SFP dans chaque pays, avec un point sur l'expérience acquise à la faveur de ce processus. La troisième étape consiste à éliminer l'essence (F-76) en tant que carburant militaire du champ de bataille de manière à ce que le besoin d'essence soit ramené à un niveau tel que l'on puisse y pourvoir au travers d'accords nationaux ou bilatéraux, en utilisant des jerricans, des barils ou des réservoirs souples. Cette étape, toujours en cours, pourrait néanmoins être menée à son terme avant même l'achèvement de la seconde phase. On constate par ailleurs un besoin croissant en carburants spécialisés, comme le F-18 et F-67 destinés à alimenter les véhicules aériens sans pilote (UAV). Cette question est actuellement examinée par le F&LWG et le Groupe de travail sur les matériels de manutention des produits pétroliers (PHEWG) en consultation avec les groupes de travail appropriés sur les UAV. L'application de la SFP a bénéficié du fait que le F-34, qui est conforme à une norme de qualité universellement reconnue, est aisément disponible dans le monde entier. Si, du point de vue logistique, l'utilisation d'un carburant unique présente de nombreux avantages techniques, opérationnels, économiques et environnementaux, l'aspect le plus intéressant de cette démarche réside dans la simplification de la chaîne d'approvisionnement en carburant et de son infrastructure statique ou déployable (voir politiques, principes et caractéristiques de la chaîne d'approvisionnement pétrolier de l'OTAN).

### **NPS**

Bien que sa dénomination donne à penser qu'il s'agit d'un système unique, le NPS se compose en fait de neuf réseaux militaires de stockage et de distribution séparés et distincts. Aux réseaux desservant l'Italie, la Grèce, la Turquie (traversée par deux réseaux distincts, ouest et est), la Norvège, le Portugal et le Royaume-Uni, viennent s'ajouter le

<sup>53</sup>) EAPC(NPC)D(2005)0002, *Politique du carburant unique de l'OTAN*.

réseau de pipelines du Nord-Europe (NEPS) qui s'étend au Danemark et en Allemagne, et le réseau Centre-Europe des pipelines (CEPS), également le plus vaste, qui traverse la Belgique, la France, l'Allemagne, le Luxembourg et les Pays-Bas. Le NPS représente au total 14 500 km environ d'oléoducs traversant 12 pays de l'OTAN auxquels il convient d'ajouter les dépôts annexes et les installations reliées - bases aériennes, aéroports civils, stations de pompage, raffineries et points d'entrée. Les installations de distribution en vrac sont financées sur le Programme OTAN d'investissement au service de la sécurité, qui est financé en commun (NSIP). Les réseaux sont quant à eux sous le contrôle d'organisations nationales, à l'exception du CEPS, qui est un système multinational. On trouvera toutes les informations relatives au NPS dans la charte de l'organisation du NPS et des installations annexes de carburant<sup>54</sup>.

Viennent également s'ajouter au NPS des réseaux de distribution présents dans les autres pays membres de l'OTAN, pour lesquels les besoins militaires OTAN ont été intégrés dans des paquets de capacités approuvés mis en œuvre en tant que de besoin.

Une maintenance appropriée du NPS et la bonne formation de son personnel passent nécessairement par une exploitation optimale des installations pétrolières de l'OTAN. Les pays sont tenus, dans toute la mesure du possible, d'exploiter les installations à des fins militaires et, dans un second temps, d'affecter la capacité excédentaire à des fins commerciales, pour autant toutefois que cela ne se fasse pas au détriment de la vocation militaire du système. Il n'existe aucune restriction quant au type d'installations pétrolières de l'OTAN susceptibles d'être utilisées à des fins commerciales, pourvu que les sauvegardes minimales soient respectées.

## **STRATÉGIE OTAN POUR LE CARBURANT EN VRAC (BFS)**

Pour pouvoir assurer comme il se doit l'approvisionnement en carburant en vrac à l'appui des opérations relevant de l'article 5 ainsi que d'autres opérations et missions de l'Alliance (AOM), l'OTAN doit pouvoir compter sur des installations de carburant en vrac déployables et statiques. L'infrastructure de carburant en vrac sert d'architecture principale de stockage et de transport garantissant l'aptitude de l'Alliance à fournir du carburant aux forces militaires de l'OTAN pour les opérations relevant de l'article 5. Elle constitue aussi la première source de carburant pour le maintien en puissance des forces de l'OTAN engagées dans des opérations de réponse à une crise hors zone, ainsi qu'une réserve stratégique pour l'OTAN et pour les pays.

Les réseaux OTAN de carburant en vrac représentent un moyen stratégique de très grande valeur. Cette valeur est renforcée par leurs caractéristiques, qui permettent de répondre à la demande de l'OTAN en matière de carburant via un réseau sûr, établi en vertu de servitudes de passage reconnues, dans lequel le carburant est transporté dans des pipelines enterrés, écologiquement sains ; ce réseau permet de faire face aux pics de consommation et à la demande soutenue induite par les opérations, grâce aussi au stockage du carburant dans des réservoirs dotés d'une protection physique intégrée. Ces caractéristiques essentielles et exceptionnelles sont un gage de sécurité et de certitude en matière énergétique.

---

54) C-M(2009)0084 – Charte de l'organisation du réseau de pipelines de l'OTAN et des installations annexes de carburant.

Avec la BFS, l'OTAN dispose d'une stratégie globale et transparente garantissant un accès rapide aux approvisionnements en carburant via un réseau de stockage et de distribution immédiatement accessible et offrant un bon rapport coût-efficacité. La stratégie OTAN pour le carburant en vrac est coordonnée par le Comité OTAN des produits pétroliers pour le compte du Comité de la logistique<sup>55</sup>, en consultation avec les autorités militaires de l'OTAN et les autres comités compétents et conformément à son mandat<sup>56</sup>. Elle fait appel à l'approche dite « des trois piliers » - besoins militaires, aspect logistiques et ressources -, qui permet de répondre aux besoins de l'Organisation en matière de carburant en vrac et de rationaliser l'infrastructure OTAN fixe pour le carburant en vrac à la lumière de ces derniers. On procède actuellement à l'établissement d'un document conjoint d'exécution conciliant aspects militaires, logistiques et « ressources », qui viendra guider la mise en œuvre de la stratégie entérinée par le Conseil<sup>57</sup>. Cette démarche permettra d'équilibrer au plus juste les besoins en moyens d'approvisionnement déployables et statiques.

## **SOUTIEN DES BASES AÉRIENNES, DES BASES NAVALES ET DES UNITÉS**

Cette responsabilité incombe aux pays utilisateurs, étant entendu toutefois que certaines installations peuvent être mises à disposition dans le cadre du programme NSIP de l'OTAN. C'est notamment le cas des installations de stockage de carburant sur les bases aériennes et des raccordements au NPS.

## **OPÉRATIONS EXPÉDITIONNAIRES**

Les opérations expéditionnaires amènent les forces de l'OTAN à opérer dans des régions éloignées des infrastructures fixes du NPS. Afin d'alléger la contrainte que l'acheminement des carburants sur un théâtre d'opérations fait peser sur le transport stratégique, on aura recours autant que possible au soutien du pays hôte ou aux ressources locales, si elles existent. En l'absence de telles ressources, il incombera à l'OTAN et aux pays participants de faire le nécessaire pour répondre aux besoins opérationnels en carburants, pour réaliser des économies d'échelle et pour garantir la qualité des approvisionnements en faisant appel à des solutions multinationales - intervention d'un pays chef de file, d'un pays prestataire spécialisé ou d'une unité de logistique multinationale pour les carburants, ou recours à des contractants, selon le cas. Ces diverses solutions seront mises en œuvre conformément à la SFP et au concept modulaire décrits ci-après.

## **CONCEPT MODULAIRE APPLICABLE AU MATÉRIEL DÉPLOYABLE DE MANUTENTION DES CARBURANTS (DFHE)**

Le sigle DFHE est utilisé pour désigner de manière générale tous les matériels militaires mobiles spécialisés conçus pour assurer un approvisionnement rapide et efficace en carburant au cours d'opérations. Il recouvre le matériel tactique de manutention des carburants (TFHE), le matériel mobile de réparation des pipelines (MPRE) ainsi que les composants rapidement déployables de n'importe quel système d'équipement destiné à recevoir ou à distribuer du carburant au cours d'opérations. Par contre, toute infrastructure fixe en est exclue.

55) Conformément au PO(2010)0074-REV2, *Recommandations du Groupe des représentants permanents adjoints pour la revue des comités.*

56) AC/305-D(2010)0013, *Mandat du Comité des produits pétroliers.*

57) C-M(2011)0025-REV1, *Stratégie OTAN pour le carburant en vrac.*

Compte tenu des nouvelles missions de l'Alliance, les infrastructures de pipelines fixes sont passées au second plan, la priorité allant désormais au soutien rapidement déployable des forces expéditionnaires de l'OTAN. L'OTAN a développé à cette fin un concept modulaire qui permet de répondre à la totalité des besoins en combinant 16 modules de DFHE spécifiques mais compatibles, aptes à recevoir, à stocker et à transporter des carburants sur n'importe quel théâtre d'opérations. Ce concept exposé en détail dans l'accord de normalisation (STANAG) 4605/la publication interalliée sur la logistique des carburants AFLP-7 offre également aux pays membres de l'OTAN et aux Partenaires la possibilité d'associer leurs moyens et de composer ainsi des solutions multinationales aptes à répondre à tous les besoins en carburants. On a fait appel au concept modulaire pour développer des outils d'information logistique comme le LOG FS (services fonctionnels « logistique ») et pour aider à la planification, sur la base d'unités de consommation de carburant (FCU), des approvisionnements en carburant aux fins des opérations (pour plus de détails à ce sujet, voir le STANAG 2115).

## **PLANIFICATION DES BESOINS PÉTROLIERS**

À l'OTAN, la planification des besoins pétroliers s'effectue à deux niveaux, à savoir, premièrement, dans le cadre du développement capacitaire mené sur le long terme via le processus de planification de défense (NDPP) et deuxièmement, dans le cadre de la planification des opérations à court terme des opérations via le processus de planification logistique des opérations (LOPP). La planification des besoins pétroliers incombe essentiellement aux autorités militaires de l'OTAN, avec droit de regard du Comité des produits pétroliers qui, le cas échéant, rend compte au Comité de la logistique des activités qu'il mène dans ce contexte.

## **NORMALISATION, INTERCHANGEABILITÉ ET INTEROPÉRABILITÉ**

Le Comité des produits pétroliers sert d'autorité responsable pour quelque 50 STANAG et publications interalliées sur la logistique concernant les carburants (AFLP), qui couvrent les carburants, les lubrifiants, les produits connexes et les matériels de manutention des produits pétroliers. Ces STANAG, dont on trouve la liste dans le catalogue des accords de normalisation OTAN et des publications interalliées, peuvent être consultés sur le site web de l'Agence OTAN de normalisation. Tous ces documents peuvent être communiqués aux pays partenaires, qui ont également la possibilité d'assister aux réunions de l'AC/112 en configuration CPEA.

## **CARBURANTS FUTURS**

Les forces armées sont actuellement tributaires des combustibles fossiles pour la propulsion de leurs aéronefs, véhicules et matériels. Cela étant, en raison du changement climatique, du caractère limité des réserves pétrolières et des préoccupations liées à la sécurité politique dans les régions productrices, il importe dès à présent, si l'on veut être en mesure de couvrir les besoins futurs, de s'attaquer aux questions de disponibilité, d'abordabilité et d'acceptabilité environnementale. C'est dans cette perspective que le Comité des produits pétroliers a élaboré sa vision relative aux futurs carburants<sup>58</sup>, sur laquelle les pays de l'OTAN, le Comité des produits pétroliers (via le F&LWG) et

<sup>58</sup>) EAPC(NPC)D(2010)0004, *La vision du Comité des produits pétroliers pour les futurs carburants*.

l'Organisation pour la recherche et la technologie (STO) (au travers de sa Commission sur la technologie appliquée aux véhicules (AVT)) se basent pour cibler leurs efforts communs d'amélioration de la performance des matériels, que ce soit en augmentant l'efficacité énergétique de ces derniers ou en les adaptant de manière à ce qu'ils puissent fonctionner avec des carburants de substitution. Ces travaux sont menés en étroite collaboration avec les motoristes et les producteurs de pétrole, de manière à développer des matériels et à élaborer des spécifications pour le carburant qui soient compatibles avec l'ensemble des exigences actuelles et futures en matière de performances et d'environnement. La conformité avec la SFP n'en est pas affectée.

## **RÉFÉRENCES**

EAPC(NPC)D(2009)0001-REV2, Chaîne OTAN d'approvisionnement en produits pétroliers – Principes, orientations et caractéristiques.

AC/112-D(2010)0003, Organisation et procédures OTAN de gestion des crises dans le domaine pétrolier.

EAPC(NPC)D(2005)0002, Politique du carburant unique de l'OTAN.

C-M(2009)0084, Charte de l'organisation du réseau de pipelines de l'OTAN et des installations annexes de carburant.

PO(2010)0074-REV2, Recommandations du Groupe des représentants permanents adjoints pour la revue des comités.

AC/305-D(2010)0013, Mandat du Comité des produits pétroliers.

C-M(2011)0025-REV1, Stratégie OTAN pour le carburant en vrac.

STANAG 2115, Unités de consommation de carburant.

STANAG 2536, Doctrine alliée interarmées relative aux produits pétroliers - AJP-4.7.

STANAG 4605/AFLP-7, Matériel déployable de manutention des carburants.

MC 526, Concept de soutien logistique pour les opérations de la Force de réaction de l'OTAN (NRF).

MC 586, Politique du Comité militaire concernant les forces alliées et leur emploi pour les opérations.

EAPC(NPC)D(2010)0004, La vision du Comité des produits pétroliers pour les futurs carburants.

## **ANNEXE**

Aide-mémoire sur les carburants de l'OTAN

## Aide-mémoire sur les carburants<sup>59</sup> de l'OTAN

### CARBURANTS AVIATION

#### Code OTAN

- F-18** Essence aviation à faible teneur en plomb utilisée sur les avions équipés de moteurs à pistons. Ce carburant est encore utilisé par certains pays, principalement sur des avions d'entraînement.<sup>60</sup>
- F-34** Carburant pour turbomachines d'aviation type kérosène, pour aéronefs militaires terrestres à turbines à gaz.<sup>61</sup> Il contient un additif antigivre pour circuit carburant (FSII)<sup>62</sup> (S-1745) et un améliorant du pouvoir lubrifiant<sup>63</sup> (S-1747).
- F-35** Carburant pour turbomachines d'aviation type kérosène, pour aéronefs militaires terrestres à turbines à gaz.<sup>64</sup> Il est équivalent au F-34 mais ne contient pas de S-1745 ni de S-1747.
- F-37** Carburant équivalent au F-34, mais qui contient du S-1749, un additif améliorant la stabilité thermique<sup>65 66</sup>. Utilisé seulement par certains pays, il ne peut être employé aux fins du soutien logistique mutuel au sein de l'OTAN.
- F-40** Carburant de type large coupe pour turbomachines d'aviation, utilisé sur les aéronefs militaires terrestres à turbines à gaz.<sup>67</sup> Il contient un additif antigivre pour circuit carburant (S-1745) et un améliorant du pouvoir lubrifiant (S-1747). Quelques pays seulement continuent à utiliser ce type de carburant, principalement dans le cadre de l'entraînement. À l'OTAN, remplace également en cas d'urgence le F-34 et le F-35.
- F-44** Carburant de type kérosène pour turbomachines d'aviation à haut point d'éclair, pour aéronefs militaires à turbines à gaz embarqués.<sup>68</sup> Ce carburant contient du S-1745 et du S-1747.

59) Pour de plus amples informations au sujet de ces carburants, voir annexe C du STANAG 1135.

60) Connue également sous la dénomination AVGAS.

61) Connue également sous la dénomination JP-8 ou AVTUR/FSII.

62) Le S-1745 est un additif qui abaisse le point de congélation de l'eau précipitant en raison de la chute des températures en altitude élevée, et empêche ainsi la formation de cristaux de glace ralentissant l'arrivée de carburant vers le moteur.

63) Le F-1747 améliore le pouvoir lubrifiant du carburant aviation.

64) Connue également sous la dénomination commerciale Jet-A1 ou AVTUR.

65) Le F-1749 est un additif améliorant la stabilité thermique, qui empêche la formation de dépôts dans les zones du circuit de carburant soumises à des températures élevées.

66) Le F-37 est également connu sous le nom de JP-8+100.

67) Connue également sous la dénomination AVGAS.

68) Connue également sous les dénominations JP-5 ou AVCAT.

## **CARBURANTS TERRESTRES**

### **Essence**

**F-67** Essence auto sans plomb (minimum 95 RON). Conforme à la norme européenne EN 228, elle est interchangeable avec l'essence du commerce.

### **Carburants diesel**

**F-54** Dénomination militaire du carburant diesel du commerce utilisé pour les moteurs à allumage par compression. Conforme à la norme européenne EN 590, il est équivalent au diesel DF-2 utilisé aux États-Unis et donc, interchangeable avec le carburant diesel du commerce.

**F-63** Carburacteur diesel de type kérosène. Il s'agit de F-34 traité au moyen d'un additif multifonctionnel, le S-1750, à un taux de 0,1% v/v. Dans le contexte de la Politique du carburant unique, cet additif est utilisé en cas de besoin pour améliorer le pouvoir lubrifiant et l'indice de cétane du F-34.

Ce carburant est destiné aux seuls équipements terrestres et ne peut en aucun cas être utilisé sur des avions.

Le S-1750 est un additif combiné, qui améliore le pouvoir lubrifiant et l'indice de cétane des carburants terrestres.

## **CARBURANTS NAVALS**

**F-75** Combustible marine distillé à bas point d'écoulement pour moteurs à régime moyen et élevé à allumage par compression, turbines à gaz, certains hélicoptères (en cas d'urgence seulement) et chaudières de navires pour la production de vapeur. Certains pays l'utilisent sur des équipements terrestres équipés de moteurs à allumage par compression.

**F-76** Principal combustible marine distillé pour moteurs à régime moyen et élevé à allumage par compression, turbines à gaz, certains hélicoptères (en cas d'urgence seulement) et chaudières de navires pour la production de vapeur. Compte tenu de ses caractéristiques à basse température, le F-76 peut exiger une manutention et un stockage spéciaux.

# CHAPITRE 9

FACILITATION DES OPÉRATIONS



## INTRODUCTION

Les autorités des pays et de l'OTAN exercent une responsabilité collective en matière de soutien logistique dans le cadre des opérations multinationales de l'OTAN<sup>69</sup>. Elles sont dès lors tenues, dans toute la mesure du possible, de prendre en coopération des dispositions adéquates en matière de soutien, et ce pour toute la gamme des opérations et exercices menés en temps de paix ainsi qu'en période de crise et de conflit. Ces arrangements sont applicables aux opérations et missions de l'Alliance (AOM) relevant de la défense collective aux termes de l'article 5, ainsi qu'à ses autres opérations et missions. Une telle stratégie ne peut être mise en pratique qu'à partir du moment où les pays hôtes et les organismes responsables mettent à disposition le soutien nécessaire. Il incombe au Commandement allié Opérations (ACO) de faire en sorte que les accords passés par les pays membres au titre du soutien répondent aux besoins opérationnels de l'OTAN sans entamer pour autant le potentiel de combat du pays hôte lui-même.

Le fait que l'OTAN puisse être amenée à déployer rapidement une réponse militaire en dehors de son territoire a des retombées significatives sur la politique de l'Organisation et ses procédures de planification. Ainsi, il lui faut adopter des dispositions de soutien et des mécanismes de planification plus rapides et plus souples qui permettent de mettre des accords en place avant le déclenchement d'une opération ou aussitôt que possible après celui-ci, de telle sorte que l'on puisse compter sur le soutien requis dans toute la mesure du possible, et ce dans une logique de maintien ou de renforcement de l'efficacité civile et militaire.

Il importe donc que les commandants OTAN soient associés à la planification du soutien et investis du pouvoir de coordonner la planification en cas de besoin. Dans cette perspective, le Comité de la logistique a établi le MC 319/2 qui confère au commandant OTAN des pouvoirs décisifs dans le domaine logistique, notamment ceux de conclure des accords de soutien et d'organiser la fourniture d'un soutien par le pays hôte (HNS). Les attributions des commandants en matière de HNS sont approfondies dans le MC 334/2 sur les principes et politiques de l'OTAN en matière de soutien fourni par le pays hôte.

## DÉFINITIONS

- Un « accord » est un arrangement conclu entre plusieurs parties quant à une ligne de conduite. En général, un accord liant l'OTAN à un pays ou un organisme donné n'est pas considéré comme juridiquement contraignant.
- Le soutien du pays hôte, ou HNS, est l'aide civile et militaire fournie en temps de paix et en période de crise et de conflit par un pays hôte à des forces et à des organisations alliées implantées, opérant ou en transit sur son territoire<sup>70</sup>.
- Le « transit » est l'action consistant à traverser le territoire d'un pays souverain.

---

69) C-M(2003)101/MC 319/2, *Principes et politiques logistiques de l'OTAN*.

70) AAP-6(2011), *Glossaire OTAN de termes et de définitions d'importance militaire à l'usage de l'OTAN (anglais et français)*.

## ARRANGEMENTS SUR LE SOUTIEN OPÉRATIONNEL

Il est difficile, sachant que les forces de l'OTAN risquent de plus en plus d'opérer un peu partout dans le monde, de prévoir avec quels pays il pourrait être nécessaire de conclure des arrangements de soutien. Malgré cela, le siège de l'OTAN cherche sans arrêt à développer des arrangements pour des zones géographiques susceptibles de présenter un intérêt majeur dans le futur. De son côté, le Secrétariat international (SI) de l'OTAN peut, sur court préavis, soutenir des forces OTAN en cours de déploiement en demandant aux pays souverains traversés par des lignes stratégiques de communication (LOC) d'apporter un soutien à l'opération en train de se mettre en place. C'est au siège de l'OTAN qu'il incombe de négocier les accords de transit multimodaux et les autres accords de soutien au nom de tous les pays d'origine. La conclusion, avec un pays hôte ou un pays de transit, d'un seul et unique accord de transit ou de soutien procure des avantages évidents ; cette solution évite en effet au pays en question de crouler sous une multitude d'accords bilatéraux avec les différents pays d'origine et permet dans certains cas d'instaurer des collaborations multinationales donnant lieu à des gains d'efficacité.

Les accords de soutien peuvent prendre des formes très diverses, et leur type ainsi que leur style seront souvent dictés par les desiderata du pays hôte. Ainsi, certains pays hôtes opteront pour des accords de soutien prenant la forme de mémorandums d'entente (MOU), alors que d'autres préféreront l'accord de transit OTAN standard, ou encore la solution moins formelle de l'échange de lettres. La cadence opérationnelle aura souvent pour effet de hâter le dialogue mené aux fins d'un accord de soutien, mais l'étude de ce dernier par les services intéressés pourra par ailleurs se prolonger si des experts politiques, techniques, juridiques et financiers sont mandatés par les deux parties pour trouver un terrain d'entente préalablement à la conclusion de l'accord définitif.

## APPROCHE GLOBALE<sup>71</sup>

L'expérience opérationnelle récente a appris à l'OTAN que les moyens militaires, bien qu'essentiels, ne suffisent pas à relever les nombreux défis complexes qui pèsent sur la sécurité de l'Alliance. Tant à l'intérieur qu'à l'extérieur de la zone euro-atlantique, l'OTAN doit travailler avec d'autres acteurs pour contribuer à une approche globale associant efficacement des instruments politiques, civils et militaires de gestion des crises. La politique OTAN sur le soutien du pays hôte (HNS) définit un cadre et un processus grâce auxquels l'OTAN est en mesure de traiter avec des pays hôtes avant et durant des situations de crise, le but étant de recenser les moyens que le HNS pourrait fournir à des forces militaires dès le début d'une opération, et de définir les modalités de cette mise à disposition. Le mécanisme permettant à l'OTAN de faire appel aux capacités du pays hôte pourrait être élargi à d'autres organisations internationales<sup>72</sup> qui, aux côtés de l'Alliance, seraient dès lors en mesure de traiter avec le gouvernement du pays hôte, sachant qu'il importerait alors de désigner nommément, dans le pays hôte, un point de contact qui serait chargé des relations avec les pays envoyeurs ainsi qu'avec les organisations internationales comme l'OTAN et l'ONU. Cette formule permettrait par ailleurs de définir clairement les besoins civils et militaires qui seraient pris en charge par le soutien du pays hôte, et de faire le

71) C-M(2008)0029-COR1 - Proposition de suite à donner à l'approche globale.

72) On pense notamment à l'ONU, au Programme alimentaire mondial, à l'Union européenne, à l'Union africaine, à la Banque mondiale et à la Croix-Rouge internationale.

point sur les modalités du soutien, son emplacement, sa nature, le moment auquel il doit être fourni et son destinataire. La Cellule de planification civilo-militaire du siège de l'OTAN s'emploiera dans cette perspective à définir des cadres de relation formels entre l'OTAN, les organisations internationales et les pays hôtes.

La mise en œuvre de l'approche globale risque d'être souvent confrontée à un obstacle de taille, à savoir l'enchevêtrement des systèmes juridiques et financiers qui coexistent au sein de l'OTAN et de l'Alliance et conditionnent leurs relations avec les organisations internationales. La logistique militaire multinationale subit fréquemment les entraves imposées par des arrangements juridiques complexes, qui viennent compliquer et prolonger indûment les transactions financières entre les forces armées nationales et les autres entités. À l'exception des ententes conclues par les Alliés dans le cadre de l'OTAN, les accords s'envisagent souvent sur une base bilatérale, avec d'autres pays. L'intégration d'autres pays à une opération OTAN ou la formation d'une coalition dans un cadre autre que celui de l'Organisation peuvent exiger la mise au point d'arrangements individuels (entre forces armées ou de pays à pays), laquelle s'inscrira dans un processus souvent long et difficile. L'intervention, dans un tel cadre, d'autres agences gouvernementales fédérales, ainsi que des agences et organisations civiles parties prenantes à l'approche globale, aura pour effet de multiplier considérablement les difficultés juridiques ainsi que les problèmes de gestion financière. Lorsque cela s'avère possible, l'OTAN optera plutôt pour des accords pré-opérationnels propices à une exécution sans heurts.

## **CONCEPT OTAN SUR LE HNS**

Le HNS vise à fournir un soutien au commandant OTAN et au pays envoyeur, conformément aux arrangements négociés entre, d'une part, entre le pays d'origine et/ou l'OTAN et, d'autre part, le gouvernement du pays hôte. Le soutien en question peut prendre la forme de matériels, d'installations et de prestations, lesquelles comprendront éventuellement la sécurité sur zone et le soutien administratif. En tant que tel, le HNS facilite l'insertion des forces dans une zone d'opérations (AOO) en fournissant le soutien essentiel à leur réception, à leur regroupement et à leur acheminement vers l'avant (RSOM). Il permet aussi, le cas échéant, de revoir à la baisse le niveau des forces logistiques et le volume des matériels dont le pays envoyeur aurait normalement besoin pour assurer le soutien prolongé et le redéploiement de ses forces. L'objectif consiste à faire appel autant que possible à des accords OTAN sur le HNS qui, fondés sur un processus et une documentation normalisés pouvant être utilisés par toutes les parties, facilitent les choses pour le pays hôte du point de vue des négociations et des tâches administratives. À cette fin, les commandements stratégiques (SC) ont mis en place un programme qui permet de négocier des MOU permanents sur le HNS avec les pays membres et du PPP ainsi qu'avec des pays non OTAN dans les régions où l'OTAN pourrait être amenée à se déployer. Ces dispositions n'excluent pas la conclusion d'arrangements bilatéraux.

## **ASPECTS JURIDIQUES DES ARRANGEMENTS SUR LE HNS**

Les arrangements sur le HNS sont fondés sur les arrangements et les accords bilatéraux passés entre les autorités nationales compétentes et l'OTAN. Le statut des forces du pays d'origine et les modalités de leur relation avec le pays hôte sont régis par une convention sur le statut des forces (SOFA) négociée au plus haut niveau entre les autorités du pays

d'origine et/ou de l'OTAN et celles du pays hôte. Cette convention peut contenir des dispositions générales sur le soutien à fournir par le pays hôte. Par conséquent, la SOFA, lorsqu'elle existe, peut avoir des incidences sur le HNS et il faudra donc en tenir compte au moment d'élaborer des accords en la matière.

S'il n'existe pas de SOFA avec le pays hôte considéré, il convient d'en conclure une sans attendre. Mais, dans le cas de nombreux pays, cela n'est pas toujours possible. Un accord de transit sera alors conclu entre le siège de l'OTAN et le pays hôte de manière à autoriser la traversée du territoire de ce dernier par des forces et des moyens alliés. Cet accord de transit comportera certaines dispositions précisant la nature du soutien à apporter par le pays hôte et permettra, dans certains cas, l'élaboration d'arrangements techniques sur le HNS sans qu'il faille conclure un MOU au préalable.

Un MOU est un instrument qui permet de consigner des accords et des obligations de manière moins formelle ; il exprime la volonté concordante des parties participant et adhérant au MOU. Dans le contexte du HNS, le MOU est un document écrit de portée globale, agréé au niveau bilatéral ou multilatéral, duquel ressort une intention ou une responsabilité en matière de soutien à des forces et à des organisations alliées. Il constitue le fondement politico-militaire et juridique mutuellement agréé qui présidera à l'élaboration de documents annexes de mise en application conformes à ses dispositions.

### PRINCIPES RÉGISSANT LE HNS<sup>73</sup>

Les impératifs de mobilité, de souplesse et de multinationalité retenus pour les forces de l'OTAN mettent en évidence la nécessité de s'entendre sur les principes qui régiront le HNS, et, s'agissant des commandants OTAN, de mettre en place la structure voulue pour faciliter l'élaboration des arrangements sur le HNS. Par ailleurs, la nécessité croissante de tirer parti des économies d'échelle et de mettre en œuvre plus rapidement et plus efficacement des concepts de soutien souples impose de considérer le HNS comme un élément pleinement intégré au processus de planification logistique et dès lors, d'en tenir compte dans l'ensemble des plans de soutien. Une planification et une exécution cohérentes et efficaces du HNS reposent sur les principes ci-après :

- **Responsabilité.** Les pays et les autorités de l'OTAN sont collectivement responsables du HNS pour toute la gamme des opérations dirigées par l'OTAN. Cette responsabilité encourage les pays et l'OTAN à se concerter au moment de planifier et de partager la fourniture du HNS, de telle sorte que la force concernée soit soutenue de manière efficace et efficiente, étant entendu qu'il incombe en dernier ressort à chaque pays d'assurer la fourniture du soutien dont ont besoin ses propres forces.
- **Mise à disposition des ressources.** La fourniture des ressources voulues pour appuyer les forces en temps de paix, en période de crise et en cas de conflit doit être assurée par les pays, ce que soit à titre individuel, dans le cadre de dispositions de coopération, ou collectivement, avec l'OTAN. Le cas échéant, le HNS constituera un complément essentiel au soutien des forces déployées et, une fois le MOU conclu, il sera, dans toute la mesure du possible, fourni par le pays hôte conformément à sa législation et aux priorités qu'il s'est fixées, et en tenant compte des capacités à sa disposition.

---

73) C-M(2000)56-REV1/MC 334/2, *Principes et politiques de l'OTAN en matière de soutien fourni par le pays hôte.*

- **Autorité.** Le commandant OTAN dispose de l'autorité voulue pour définir les besoins en matière de HNS, pour établir des priorités relatives à la fourniture de ce dernier aux forces et pour lancer le processus de planification du HNS, lequel prévoit des négociations. Lorsque l'ACO lui en délègue l'autorité, il peut également conclure des arrangements sur le HNS pour des QG multinationaux de l'OTAN et d'autres entités financées en commun. Les commandants non OTAN d'une force multinationale participant à une opération dirigée par l'OTAN disposent des mêmes prérogatives.
- **Coordination et coopération.** S'agissant de la planification et de l'exécution du HNS, il est essentiel, pour des raisons d'efficacité opérationnelle et d'efficience et pour éviter toute concurrence concernant les ressources, que les autorités de l'OTAN et les autorités nationales travaillent en coordination et en coopération. Cette coordination et cette coopération doivent être observées aux niveaux appropriés et peuvent s'étendre, s'il y a lieu, à des pays non OTAN et à d'autres organisations compétentes.
- **Économie.** La planification et l'exécution du HNS doivent être guidées par le souci d'utiliser les ressources visées le plus efficacement et le plus économiquement possible.
- **Visibilité.** Le commandant OTAN compétent et le pays d'origine doivent disposer des informations voulues quant aux accords sur le HNS venant à l'appui du soutien des forces et des organisations alliées.
- **Remboursement.** Le pays hôte ne peut retirer aucun bénéfice des activités officielles de QG ou de forces de l'OTAN qui organiseraient des opérations, des conférences d'exercices ou des activités similaires sur son territoire, ou qui participeraient à ces dernières. Les modalités de remboursement du HNS sont à convenir entre le pays hôte et le pays d'origine et/ou le commandant OTAN, selon le cas.

## PLANIFICATION DU HNS

La planification du HNS fait certes partie intégrante de la planification logistique, mais en tant qu'élément clé de la planification opérationnelle, elle exige également la participation multidisciplinaire de tous les responsables de la planification. Le pays hôte, le pays d'origine et le commandant OTAN sont responsables de la planification et de l'élaboration du HNS. La conclusion d'un MOU relatif au HNS incombe quant à elle au pays hôte et au commandant OTAN. Ce dernier doit en outre être tenu informé des autres arrangements HNS qui auraient été conclus en dehors de l'OTAN et pourraient venir à l'appui d'opérations dirigées par celle-ci ou avoir une incidence sur leur conduite.

La planification du HNS sera aussi détaillée que possible, pour permettre aux pays hôtes d'évaluer les besoins et d'y répondre comme il se doit. Compte tenu toutefois de la diversité des options de déploiement, il pourra également s'avérer nécessaire d'aborder la planification du HNS suivant une approche ponctuelle. Dans un souci d'efficience, la préférence ira, si possible, à des accords sur le HNS coordonnés par l'OTAN. On veillera aussi à établir, chaque fois que cela sera possible, des MOU permanents pouvant s'appliquer à une vaste gamme d'opérations potentielles. Dans chacun de ces cas, les arrangements sur le HNS devront être conclus dès les premiers stades du processus de planification.

Les services logistiques du commandant OTAN sont responsables de la mise au point des arrangements sur le HNS. Étant donné la corrélation existant entre le HNS, la coopération civilo-militaire (CIMIC), la passation de marchés et d'autres fonctions, et compte tenu des incidences juridiques et financières des arrangements sur le HNS, une coordination étroite doit être maintenue dès le départ avec tous les services concernés.

Pendant la planification du HNS, le commandant doit maintenir une coordination étroite entre les pays d'origine, une fois ceux-ci connus, et les pays hôtes. Cette coordination doit être conforme à la doctrine et aux procédures établies. Les procédures en question doivent, dans toute la mesure du possible, être normalisées, de manière à ce qu'il puisse être répondu à chaque besoin opérationnel de manière souple et efficace. Elles feront l'objet de réexamens réguliers, de manière à tenir compte des enseignements qui auront été identifiés à la faveur des exercices et des opérations ultérieurs à leur établissement.

Le commandant OTAN doit être invité aux négociations bilatérales sur le HNS que tiendront ensuite le pays d'origine et le pays hôte, dans le but de favoriser la coopération et d'apporter une aide si elle est nécessaire. Les pays et le commandant OTAN doivent veiller à ce que des orientations appropriées soient communiquées aux pays non OTAN lorsque ces derniers sont amenés à développer des arrangements sur le HNS.

Les documents de la série AJP-4.5 font le point de manière détaillée sur les différentes activités à mener dans le cadre d'un processus de planification échelonné. On trouvera ci-contre un aperçu des aspects essentiels de chaque étape et de la place qu'ils occupent dans le processus de planification logistique des opérations (LOPP). Les commandants OTAN et les pays susceptibles de faire office de pays hôtes sont encouragés à lancer les étapes 1, 2 et 3 dès que possible, de manière à permettre l'établissement d'accords HNS génériques utiles qui leur permettront de se tenir prêts en vue d'opérations/exercices futurs et/ou de situations opérationnelles communes.

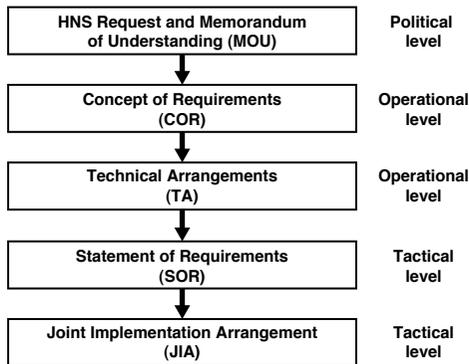


Figure 9-1. 5 Stage HNS Planning Process

## DISPOSITIONS APPLICABLES AU HNS

Les dispositions exposées dans le présent document définissent les responsabilités des commandants OTAN, des pays d'origine et du pays hôte.

## **Dispositions propres au commandant OTAN**

Le commandant OTAN négocie et conclut des accords sur le HNS pour les QG multinationaux de l'OTAN, et, lorsqu'il y est autorisé, pour des unités multinationales désignées, et ce aux fins de certaines activités de soutien à l'échelon du théâtre. Les pays d'origine sont encouragés à tirer parti de ces arrangements en adhérant au MOU sur le HNS.

Pour chaque plan opérationnel nécessitant un soutien du pays hôte, le commandant OTAN doit instaurer un processus visant à faciliter les négociations entre le pays hôte, le pays d'origine et/ou les commandants OTAN subordonnés, lesquelles seront menées conformément à la doctrine et aux procédures de l'OTAN sur le HNS.

Le commandant OTAN recense les besoins en matière de HNS, coordonne ces besoins et la fourniture du soutien, et définit les priorités en la matière, en consultation avec les pays.

Il fournit au pays hôte et au(x) pays d'origine toutes les précisions nécessaires, y compris les points de contact, pour permettre la planification et l'exécution efficaces du HNS.

Le commandant OTAN est autorisé à demander des rapports sur les moyens HNS désignés et approuvés par le pays hôte pour appuyer les forces placées sous son commandement. Réciproquement, le commandant OTAN doit informer le pays d'origine quant à la disponibilité des moyens HNS.

Si un financement commun de l'OTAN ou un financement approprié aux fins d'exercices a été approuvé, le commandant OTAN exposera en détail, en liaison avec le pays hôte et avant réception du HNS, les dispositions qui seront d'application pour le paiement du HNS destiné aux quartiers généraux multinationaux, aux unités multinationales désignées et à certains éléments de soutien à l'échelon du théâtre.

## **Dispositions propres au pays d'origine**

Les pays d'origine (SN) sont encouragés à adhérer au MOU sur le HNS conclu par le commandement stratégique concerné et le pays hôte. Le cas échéant, les problèmes en suspens pourront être examinés dans un second temps dans le cadre du processus d'adhésion. Les pays d'origine peuvent aussi choisir de négocier leur propre MOU bilatéral avec le pays hôte.

Les pays d'origine doivent :

- participer aux processus de planification et d'exécution, de manière à assurer un HNS efficace ;
- informer dans les meilleurs délais le pays hôte et le commandant OTAN de leurs besoins en matière de HNS, ainsi que des changements importants à mesure qu'ils se produisent, et
- informer le commandant OTAN compétent de l'état d'avancement des négociations relatives au HNS.
- Enfin, les pays d'origine sont chargés, préalablement à la réception du HNS, de prendre les dispositions voulues pour le remboursement.

## **Dispositions propres au pays hôte (HN)**

Les pays hôtes font savoir aux pays d'origine et au commandant OTAN s'ils ont les moyens d'honorer les demandes spécifiques qui leur sont faites et les tiennent informés, en temps réel, des évolutions importantes en la matière. De plus, les pays hôtes sont encouragés à faire un état des lieux des autres moyens qu'ils pourraient fournir au titre du HNS, afin d'évaluer leurs possibilités de soutien supplémentaire. Le catalogue des capacités (CAPCAT) HNS de l'OTAN peut les y aider. Les pays hôtes doivent :

- garder le contrôle de leurs propres ressources destinées au HNS, sauf s'ils ont délégué leurs pouvoirs en la matière ;
- participer aux processus de planification et d'exécution, de manière à mener efficacement les activités HNS ;
- informer le commandant OTAN compétent de l'état d'avancement des négociations relatives au HNS ;
- déterminer les niveaux de coût à appliquer pour calculer le coût du HNS ;
- veiller, autant que possible, à ce que leurs arrangements bilatéraux sur les HNS et les plans connexes soient en cohérence avec les besoins de la planification opérationnelle de l'OTAN, et
- veiller à établir la coopération et la coordination requises entre leurs secteurs civil et militaire, afin d'utiliser au mieux les ressources HNS limitées.

## **BASE DE DONNÉES SUR LES CAPACITÉS**

Pour permettre aux commandants OTAN d'être mieux à même d'évaluer le potentiel de soutien des pays hôtes, ces derniers sont encouragés à faire le point sur les autres capacités qu'ils pourraient mettre à disposition. Le CAPCAT de l'OTAN sur le HNS propose un modèle pour la présentation des informations relatives aux installations, infrastructures et ressources susceptibles d'être mises à la disposition du commandant OTAN à l'appui de ses forces. Ces informations ne seront utilisées qu'à des fins de planification. Elles sont conservées dans une base de données électronique intégrée aux services du domaine fonctionnel logistique (LOGFAS). Le pays hôte doit communiquer à l'OTAN les coordonnées d'un point de contact (POC) qui facilitera l'accès aux informations actualisées sur les capacités susceptibles d'être mobilisées aux fins du soutien du pays hôte.

## **PASSATION DE MARCHÉS À L'ÉCHELON LOCAL<sup>74</sup>**

La passation de marchés se distingue du HNS par l'absence d'accords officiels, lesquels constituent justement le fondement même du soutien fourni par le pays hôte. Par « passation de marchés », on entend l'acquisition commerciale, par les pays d'origine et/ou le commandant OTAN, de matériels et de services civils destinés à leurs forces dans le cadre d'opérations dirigées par l'OTAN. La passation de marchés avec des fournisseurs locaux, outre qu'elle ne peut perturber le HNS, doit toujours prendre en compte les besoins essentiels de la population du lieu. Elle doit donc, autant que possible, être coordonnée avec le pays hôte ou par son intermédiaire.

---

74) *Pour ce qui concerne le financement commun, voir également le chapitre 14.*

Lorsque le pays hôte n'a pas de gouvernement légitime avec lequel assurer cette coordination, un pays d'origine et/ou le commandant OTAN peut directement passer des contrats avec des fournisseurs privés dans le pays hôte. En pareil cas, il est essentiel que le commandant OTAN mette en place un dispositif qui permettra de suivre ou de coordonner les marchés, de manière à limiter la pression concurrentielle sur des ressources limitées et à pouvoir définir, le cas échéant, des priorités en matière de HNS.

### **COOPÉRATION CIVILO-MILITAIRE (CIMIC)<sup>75</sup>**

Le HNS ne doit pas être confondu avec la CIMIC. Celle-ci a pour objet de mettre en place et de maintenir une coopération pleine et entière entre, d'une part, les forces de l'OTAN et, d'autre part, la population et les institutions civiles dans l'AOO d'un commandant, afin de créer des conditions civiles et militaires qui soient aussi favorables que possible. La coopération avec des organisations civiles dans le cadre du HNS doit toujours être gérée en étroite concertation avec les autorités militaires et civiles compétentes du pays hôte.

### **RÉFÉRENCES**

C-M(2003)101/MC 319/2, Principes et politiques logistiques de l'OTAN.

AAP-6(2011), Glossaire OTAN de termes et de définitions d'importance militaire à l'usage de l'OTAN (anglais et français).

C-M(2008)0029-COR1 - Proposition de suite à donner à l'approche globale.

C-M(2000)0056-REV1/MC 334/2, Principes et dispositions de l'OTAN en matière de soutien fourni par le pays hôte.

AJP-4.5 – Doctrine et procédures interarmées interalliées relatives au soutien du pays hôte.

MC 411/1 – Dispositions militaires de l'OTAN en matière de coopération civilo-militaire.

---

75) MC 411/1 – Dispositions militaires de l'OTAN en matière de coopération civilo-militaire.



# CHAPITRE 10

## MOUVEMENTS ET TRANSPORTS



*A400M sur le tarmac*



## INTRODUCTION

La notion de « mouvements et transports » (M&T) recouvre l'ensemble des infrastructures, des installations, des moyens de transport (aérien, terrestre et maritime) et de commandement et de contrôle, ainsi que tous les matériels venant directement à l'appui du déploiement des forces, du contrôle de leurs mouvements, de leur réception, de leur regroupement et de leur acheminement vers l'avant (RSOM), ainsi que de leur maintien en puissance et de leur désengagement. En tant que pierre angulaire du concept opérationnel de l'Alliance, le domaine M&T exige des investissements en ressources, en installations et en équipements. La nouvelle stratégie de l'Alliance sur le soutien des forces expéditionnaires a fait ressortir la nécessité de coordonner la planification des M&T de l'OTAN. Plus précisément :

- compte tenu du caractère multinational des forces alliées, il importe que, plutôt que d'être mises en concurrence, les ressources peu abondantes disponibles dans le domaine des mouvements et des transports soient coordonnées, harmonisées et soient gérées en coopération ;
- étant donné la souplesse qui doit guider le choix des forces de l'OTAN et les incertitudes entourant les déploiements futurs, il importe de recourir plus largement à une planification M&T fondée sur des impératifs de planification opérationnelle tant génériques que ponctuels. Plus l'aptitude des forces OTAN à se déployer rapidement sur de plus longues distances gagne en importance, plus il importe de resserrer la coordination à l'échelle de l'Alliance toute entière ;
- à cet égard, la disponibilité limitée en ressources dans le domaine des transports montre combien il est important, pour le soutien des opérations militaires de l'Organisation, d'instaurer une coordination poussée entre les autorités militaires de l'OTAN, les comités de l'OTAN travaillant sur les questions en rapport avec les mouvements et transports, les agences civiles et les centres multinationaux de coordination.

Les principes et dispositions de l'OTAN applicables aux mouvements et aux transports sont exposés dans le MC 336/3. La doctrine alliée des mouvements et transports interarmées, qui doit aider les pays et l'OTAN à opérer dans un environnement M&T interarmées et multinational, fait l'objet de l'AJP-4.4(A). La doctrine interarmées relative au RSOM est quant à elle présentée dans l'AJP-3.13.

## PRINCIPES RÉGISSANT LES MOUVEMENTS ET LES TRANSPORTS

Les paragraphes ci-après sur les principes et les dispositions applicables aux M&T sont extraits du MC 336/3.

**Responsabilité collective.** L'OTAN et les pays sont collectivement responsables du soutien M&T des opérations de l'OTAN.

- Responsabilité de l'OTAN. Il incombe aux commandants OTAN de prendre l'initiative du déploiement (y compris du RSOM) de leurs forces respectives, des transports aux fins de leur maintien en puissance (réapprovisionnement) ainsi que de leur désengagement ; ils sont également tenus de fixer les priorités et d'assurer une coordination et l'harmonisation dans ce contexte. Ces tâches doivent être réalisées en coopération avec les pays.

- Responsabilité des pays. Les pays sont responsables au premier chef de l'obtention des ressources de transport nécessaires au déploiement, au maintien en puissance et au désengagement de leurs forces. Cette responsabilité peut recouvrir la planification et le contrôle des mouvements des forces nationales, des éléments nationaux intégrés à des forces multinationales et, lorsqu'un pays a accepté le rôle de chef de file, d'un groupe de QG multinational. Ce principe doit être assoupli à la lumière des impératifs de coopération, de coordination et d'économie, et peut comporter des arrangements de coopération bilatéraux et/ou multilatéraux.

**Coopération.** La coopération entre l'OTAN et les autorités militaires et civiles des pays est essentielle. Cette coopération peut revêtir un caractère bilatéral ou multilatéral. Elle porte notamment sur l'utilisation de moyens de transport en coopération et en commun.

**Coordination.** La coordination M&T entre l'OTAN et les autorités militaires et civiles des pays est essentielle et doit s'effectuer aux niveaux appropriés.

**Efficience.** Il convient de tirer le meilleur parti des ressources militaires et civiles et de prendre en considération le caractère complémentaire et intermodal des ressources de transport aérien, maritime et intérieur de surface.

**Souplesse.** La planification et l'exécution des mouvements et transports doivent permettre de réagir sans tarder aux changements intervenant dans la situation et/ou les besoins opérationnels.

**Efficacité.** La planification et l'exécution des mouvements et des transports doivent être réglées de manière à répondre aux besoins opérationnels globaux de l'OTAN.

**Simplicité.** Les plans et les procédures doivent être aussi simples que possible.

**Normalisation.** La normalisation permet d'atteindre plus facilement les objectifs fixés dans le domaine M&T. Elle s'applique autant aux systèmes, données et logiciels qu'aux procédures, équipements et matériels.

**Transportabilité.** Il importe, lorsque la chose est possible, de concevoir des matériels qui soient compatibles avec les ressources de transport disponibles destinées aux unités et formations ayant un rôle de mobilité.

**Visibilité et transparence.** L'échange d'informations sur les mouvements et les transports entre l'OTAN et les autorités militaires et civiles des pays est essentiel pour un soutien efficace des tâches M&T.

## **DISPOSITIONS APPLICABLES AUX MOUVEMENTS ET AUX TRANSPORTS**

### **Généralités**

- Il incombe à l'OTAN et aux autorités militaires et civiles des pays d'établir les directives, procédures et organisations touchant aux mouvements et transports des forces de l'OTAN.
- Si certains moyens de transport leur font défaut, les pays risquent de ne pas pouvoir s'acquitter de leur responsabilité afférente à la mise en œuvre des ressources M&T suffisantes. Dès lors, il convient, le cas échéant et dans la mesure du possible,

qu'ils mettent à la disposition de l'OTAN des ressources susceptibles d'être utilisées en coopération ou en commun. Ces ressources seront adaptées aux besoins opérationnels de l'OTAN et pourront faire l'objet d'une coordination au niveau approprié.

- **Utilisation en coopération.** Lorsque les pays mettent leurs ressources de transport ou leurs capacités excédentaires à la disposition d'autres pays, les modalités de compensation et/ou de remboursement font l'objet, le cas échéant, d'accords entre les parties concernées.
- **Utilisation en commun.** Lorsque les pays mettent leurs ressources de transport ou leurs capacités excédentaires à la disposition de l'OTAN, ils le font à titre gracieux ou dans le cadre d'accords de remboursement.
- Les mouvements transfrontaliers doivent être sous-tendus par des accords normalisés et harmonisés. Le Secrétariat international (siège de l'OTAN) a pour mission d'établir, avec des pays hôtes, des accords de transit du temps de paix et des accords spécifiques aux opérations précisant les dispositions applicables aux mouvements multimodaux et, le cas échéant, au droit de survol.
- De leur côté, les commandants OTAN évaluent l'efficacité des arrangements militaires passés dans le cadre de l'OTAN ou entre pays à l'appui des besoins opérationnels de l'Alliance en matière de M&T.

### **Planification des M&T**

- La planification des M&T a ceci de particulier qu'elle constitue un volet bien spécifique à la planification logistique mais, en même temps, pleinement intégré à cette dernière, ainsi qu'un élément essentiel de la planification opérationnelle. Elle doit également être menée en cohérence avec la planification des forces.
- La planification du soutien opérationnel incombe aux autorités militaires de l'OTAN et des pays. La planification des M&T des opérations de l'OTAN doit être conforme aux priorités fixées par le commandant OTAN.
- La planification des M&T doit être adaptée aux forces des uns et des autres et aux options d'emploi de ces dernières.
- Les pays et l'OTAN doivent harmoniser la planification de leurs mouvements et de leurs transports aussitôt que possible durant le processus de planification des opérations logistiques (LOPP).
- La planification des M&T doit tenir compte des possibilités de recours au soutien d'un pays hôte (HNS) et/ou à des ressources locales durant toutes les phases d'une opération.
- Qu'elle soit le fait de l'OTAN ou des pays, la planification des M&T doit aussi avoir pour objectif d'améliorer le temps de réaction des M&T et prévoir à ce titre le repositionnement éventuel de certains stocks, équipements et matériels.
- Le processus RSOM est la phase du processus de déploiement des unités au cours de laquelle les unités, les personnels, l'équipement et le matériel sont acheminés depuis

leur point d'arrivée, dans les ports de débarquement (POD), jusqu'à leur destination finale. Le commandant de la force interarmées (JFC) désigné doit, en concertation avec le pays hôte et les pays d'origine, élaborer le plan RSOM en se reportant au plan détaillé de déploiement multinational (MNDDP). Lorsque les autorités du pays hôte ne sont pas aptes ou prêtes à fournir le soutien RSOM nécessaire, il appartient à l'OTAN de désigner une autorité responsable ou de demander à un pays chef de file d'agir en tant que pays hôte pour le déploiement des forces de l'OTAN. Ces dispositions RSOM seront d'application au même titre pour le désengagement (RSOM inverse).

- En général, le processus de planification des M&T concerne également le maintien en puissance et les rotations de forces. Les conditions peuvent toutefois varier, avec des incidences sur les résultats de la planification.
- Les experts de l'OTAN dans le domaine des transports civils ont un rôle précieux à jouer en fournissant des informations et en proposant une aide aux responsables de la planification militaire de l'OTAN. Les commandements stratégiques (SC) sont tenus, le cas échéant, de solliciter leurs conseils et leur aide au cours de toutes les phases de la planification (élaboration du concept, planification stratégique, planification des mouvements et planification de l'exécution) et de l'exécution.
- Les pays membres et, éventuellement, non membres de l'OTAN sont tenus d'utiliser ADAMS (système de soutien interallié des déploiements et des mouvements), l'outil OTAN qui permet de faciliter la planification des déploiements multinationaux et la communication des informations y afférentes. Ils peuvent également faire appel à ADAMS - mais aussi à n'importe quel autre système - pour la planification de leurs déploiements internes, au niveau national. L'OTAN et les pays contributeurs peuvent par ailleurs faire appel à un autre outil, EVE (système d'exécution efficace du processus de visibilité), pour gérer leurs ressources logistiques sur les théâtres d'opérations.
- L'OTAN et les autorités militaires de l'OTAN doivent faire le nécessaire pour que leurs plans des mouvements comportent des dispositions harmonisées d'évacuation des victimes.
- Dans un souci d'efficacité maximale, la planification des M&T à l'appui des opérations militaires doit faire l'objet d'une coordination interarmées et civilo-militaire s'étendant à tous les modes de transport. L'OTAN et ses pays membres se garderont de pratiquer des planifications M&T distinctes pour les ensembles de forces maritimes, terrestres et aériens.

### **Soutien du secteur civil au secteur militaire**

Le soutien du secteur civil au secteur militaire contribue de manière décisive à l'obtention de la souplesse souhaitée à l'appui des objectifs de l'Alliance. Afin de déterminer la capacité, la disponibilité et la faisabilité de ce soutien civil, les forces armées feront appel, au niveau approprié, à des compétences civiles en matière de M&T. Dans cette perspective, l'OTAN et les pays doivent prendre les dispositions voulues pour établir une coopération étroite et bien structurée entre autorités militaires et civiles.

Les pays sont invités à faire en sorte que leurs législations et autres dispositions respectives fixent un cadre suffisant pour l'obtention de ressources M&T dans la perspective d'opérations relevant de l'article 5 ainsi que d'opérations et de missions de

l'Alliance (AOM) destinées à répondre aux crises et ne tombant donc pas dans cette catégorie (NA5CRO). Les commandements stratégiques assureront de près le suivi de ce processus, de même qu'ils se tiendront informés, dans le cadre des revues annuelles de défense, de l'établissement de dispositions juridiques et autres par les pays. De son côté, l'OTAN, au travers de ses Groupes Transports, assurera un suivi et indiquera aux pays si les législations ou autres mesures décrétées au niveau national viennent effectivement à l'appui des capacités M&T de l'OTAN. Voir également chapitre 6.

### **Soutien du secteur militaire au secteur civil**

Le soutien apporté par le secteur militaire aux opérations civiles sera régi par les mêmes principes et dispositions que ceux décrits plus haut, en tenant compte de la contribution de l'OTAN à l'approche globale, qui fait intervenir la communauté internationale au sens large. Voir également chapitre 4.

### **Acquisition de ressources**

Les pays sont chargés de mobiliser les ressources devant assurer les mouvements de leurs propres forces et matériels. Il convient, lors de l'établissement des plans M&T nationaux, d'associer les autorités civiles et militaires compétentes en matière de transports au processus d'acquisition, lequel doit s'étendre aussi bien à des sources nationales qu'à des sources extérieures. Les mesures à envisager par les pays dans ce contexte sont les suivantes :

- passer des accords bilatéraux ou multilatéraux avec d'autres pays concernant la fourniture de ressources M&T ;
- prendre les dispositions appropriées en vue d'avoir accès à des ressources de transport civiles en recourant, dans toute la mesure du possible, à des pratiques commerciales normales, notamment en envisageant l'utilisation des ressources de transport provenant de pays non OTAN et la conclusion d'arrangements contractuels pouvant être activés dans des conditions bien précises ;
- s'adresser au Centre interallié de coordination des mouvements (AMCC) pour avoir accès aux ressources de transport ou aux capacités excédentaires mises à disposition par les pays pour une utilisation en commun ou en coopération ;
- faire appel au marché civil des transports de manière coordonnée afin de se procurer des ressources répondant aux priorités opérationnelles, en limitant autant que possible la concurrence des pays dans leur quête de moyens ;
- prendre des dispositions pour le contrôle ou la réorientation des ressources civiles s'il apparaît que le marché des transports commerciaux ne peut répondre aux besoins. Ces dispositions peuvent être d'ordre constitutionnel, statutaire ou contractuel, et prendre la forme d'arrangements bilatéraux ou multilatéraux ;
- rendre compte aux autorités compétentes de l'OTAN des ressources de transport civiles et militaires susceptibles d'être mises à disposition pour une utilisation en commun ou en coopération.

Les ressources de transport civiles fonctionnant d'ordinaire suivant les conditions de marché, les autorités de l'OTAN et des pays doivent continuer à prévoir des dispositions collectives les assurant d'obtenir les moyens civils appropriés rapidement et en toute sécurité.

Il appartient à l'OTAN d'assurer la disponibilité des ressources de transport devant intervenir dans les mouvements des éléments de QG multinationaux et d'autres éléments financés en commun, comme le matériel propriété de l'OTAN. Le pays qui utilise des ressources de transport appartenant à un autre pays ou à un organisme est tenu de rembourser ce dernier, si un tel remboursement est prévu.

### **Commandement, contrôle et communications**

Sauf dispositions particulières prises avec les autorités de l'OTAN, le commandement et le contrôle des ressources M&T restent la prérogative des pays auxquels elles appartiennent.

L'OTAN attribue la mission aux pays, et ceux-ci se chargent du commandement et du contrôle opérationnels des M&T, ainsi que de l'attribution des tâches spécifiques attachées à ladite mission. Pour être efficaces, les systèmes de communication et les systèmes informatiques doivent permettre aux commandants de disposer en temps utile d'informations concernant l'état du déploiement des forces, la disponibilité des ressources de transport et l'état des lignes de communication (LOC). ADAMS étant l'outil de l'OTAN pour la planification M&T multinationale, les pays doivent continuer à soutenir l'utilisation de ce système à transmettre leurs données M&T au moyen de ce dernier.

### **STRUCTURES, TÂCHES ET RESPONSABILITÉS**

La structure M&T doit pouvoir réagir en souplesse à une déclaration de guerre faite par un ou plusieurs pays ainsi que dans le cadre d'opérations et de missions de réponse aux crises ne relevant pas de l'article 5. Il faut aussi qu'elle puisse tirer le meilleur parti des structures des pays et de l'Alliance. Pour des raisons d'efficacité et de simplicité, la gestion des mouvements s'effectue toujours au niveau fonctionnel le plus élevé. Ces différents échelons sont décrits ci-après.

### **Siège de l'OTAN**

Le siège de l'OTAN élabore les directives politiques et militaires en consultation avec les pays pour l'ensemble des questions M&T. Le Secrétariat international (SI) et l'État-major militaire international (EMI) aident à la planification et à l'exécution des déploiements en fournissant des directives, des orientations générales et des éclaircissements dont le Commandement allié Opérations (ACO) s'aidera pour planifier le transit de forces déployées par des territoires nationaux.

Le Comité de la logistique, en tant qu'autorité de coordination pour la logistique, est chargé de coordonner et d'harmoniser l'élaboration et la mise en œuvre des politiques et des concepts de l'Alliance relatifs aux M&T. Le Groupe mouvements et transports (M&TG) apporte au Comité de la logistique un soutien axé sur les politiques et les concepts M&T.

### **Planification et soutien civilo-militaires**

Le CEPC, au travers de sa Section Planification et soutien civilo-militaires (CMPS) et de ses Groupes Transports, apporte un soutien aux autorités militaires de l'OTAN en communiquant, à l'appui des opérations menées ou dirigées par celle-ci, des avis sur la disponibilité et l'utilisation des ressources civiles de transport et de leurs infrastructures connexes, en apportant son concours pour l'obtention de ressources civiles et en

harmonisant et normalisant les procédures civiles en rapport avec le transport à des fins de défense.

### **Soutien de spécialistes à l'approche globale (COMPASS)**

La Section CMPS continue d'administrer la base de données COMPASS dans le cadre de la mise en œuvre de la contribution de l'OTAN au plan d'action pour l'approche globale. COMPASS regroupe des experts civils nationaux pouvant être déployés à court, moyen ou long terme à l'appui de certaines missions de l'OTAN. Elle couvre les domaines de la politique, de la stabilisation et de la reconstruction ainsi que des médias, et héberge notamment des compétences qui n'entrent pas dans le champ d'activité traditionnel de l'OTAN comme la gouvernance, la primauté du droit et l'économie. Mis à disposition par les pays de l'OTAN en tant que contributions volontaires, les experts peuvent apporter aux autorités militaires de l'OTAN un soutien aux échelons stratégique, opérationnel et du théâtre.

### **Autorités militaires de l'OTAN**

L'ACO est responsable des questions liées à la mise en œuvre des politiques et de la doctrine M&T et à l'élaboration des plans et des procédures opérationnelles dans ce domaine. Placé sous l'autorité du SHAPE, l'AMCC coordonne les mouvements stratégiques menés dans le cadre du déploiement, du maintien en puissance (réapprovisionnement) et du désengagement des forces de l'OTAN. Plus précisément, l'AMCC a pour mission :

- d'élaborer le MNDDP à partir des plans de déploiement détaillés (DPP) des pays. Le MNDDP doit être mis au point en étroite coordination avec le commandant des forces interarmées désigné responsable pour le plan RSOM et avec le pays hôte possédant le pouvoir d'autorisation ;
- de traiter, en coopération avec les pays, les insuffisances en matière de transport stratégique ;
- le cas échéant, de formuler des avis pour l'établissement d'accords et d'arrangements bilatéraux ou multilatéraux et d'apporter une aide en la matière ;
- de consulter, lorsqu'il y a lieu, les experts des Groupes Transports, ainsi que d'autres sources M&T ;
- de fixer les priorités pour l'utilisation intégrée des ressources M&T mises à disposition par les pays pour une utilisation en commun, et d'assurer la coordination voulue en la matière ;
- de travailler en coordination avec le commandant des forces interarmées, qui doit fournir l'expression des besoins (SOR) en concertation avec les Commandements stratégiques. Ce commandant émet des directives opérationnelles spécifiques faisant état des priorités, des POD et de la destination finale, et fixe le délai requis par le commandant (CRD) ;
- de travailler en coordination avec le commandant du soutien, s'il en est nommé un, qui aide le commandant désigné et veille à ce que les forces, les matériels et le maintien en puissance puissent circuler sans entrave dans sa zone de responsabilité (AOR).

L'**AMCC** est la principale capacité de l'OTAN appelée à planifier, à étudier, à hiérarchiser, à harmoniser et à coordonner les mouvements à l'appui du déploiement et du désengagement des forces des pays fournisseurs de troupes, membres ou non de l'OTAN, et de leur maintien en puissance au cours d'exercices et d'opérations. En principe, la planification de l'AMCC se concentre sur le niveau stratégique et ses responsabilités sont multimodales. Outre les responsabilités susmentionnées, l'AMCC aide au développement et à la coordination des DDP nationaux en vue de l'établissement d'un DDP multinational qui viendra à l'appui du déploiement des forces. Il soutient également le maintien en puissance, la rotation et le désengagement des matériels et des forces de l'OTAN dans le cadre de ses opérations, ce qui l'amène notamment à élaborer des solutions multimodales pour les mouvements stratégiques avec, en cas de besoin, l'aide de l'Agence OTAN de soutien (NSPA) et des Groupes Transports. En temps normal, l'AMCC n'acquiert pas de moyens de transport pour les forces en déploiement, mais il est parfois amené à le faire pour déplacer des QG de l'OTAN ou des moyens appartenant à cette dernière, ou lorsque des pays sollicitent une aide spécifique.

L'AMCC effectue la planification des mouvements dans le cadre de la planification opérationnelle (expressions des besoins, concepts d'opérations (CONOPS)), réalise l'analyse des LOC et des ports de débarquement (POD) potentiels, et il surveille l'exécution. Il est également chargé de suivre, d'évaluer et d'adapter les mouvements effectifs une fois qu'une opération a commencé. L'AMCC fonctionne en coopération étroite avec d'autres centres de coordination apportant un soutien à l'OTAN, comme le Centre de coordination des mouvements Europe (MCCE), le Comité directeur multinational du transport maritime (MSSC) et le Centre multinational de coordination du transport stratégique d'Athènes (AMSCC).

**Le Commandement allié Transformation (ACT)**, au travers de sa Division Déploiement et maintien en puissance interarmées (JD&S) chargée des M&T, a pour mission de développer les volets déploiement, désengagement, RSOM et contrôle des mouvements des concepts stratégiques, des politiques, de la doctrine et de la formation, et ce en enregistrant, en analysant et en intégrant les enseignements tirés. La Division JD&S (M&T) de l'ACT :

- gère le développement des formations et la conduite des formations individuelles M&T à l'École de l'OTAN ; des formations avancées réparties sont dispensées via le site <https://jatl.nato.int> ;
- contribue à la normalisation et à l'interopérabilité en développant des outils destinés à renforcer la fonction de soutien, en prodiguant formations et entraînements aux effectifs, en rationalisant les processus et les procédures et en améliorant les outils ;
- gère et coordonne les activités multinationales de transformation dans le domaine M&T en menant des projets d'élaboration et d'expérimentation de concepts ainsi que par des activités de recherche et de développement ; appuie le processus OTAN de planification de défense en recensant et en priorisant les déficits capacitaires d'un bout à l'autre du processus de planification, au départ des capacités disponibles et des besoins à court et à moyen terme ;
- s'emploie, au travers du Forum sur les M&T des deux SC, à tirer parti de l'expertise des pays en faisant office de plaque tournante pour la coordination de l'innovation et

la mise en œuvre des améliorations capacitaires exploitables aux fins du déploiement/désengagement, du contrôle des mouvements et des fonctions RSOM ;

- en matière de développement capacitaire, favorise les approches multinationales et les solutions innovantes, avec pour objectif une meilleure exploitation des capacités disponibles et un renforcement de l'interopérabilité, et ce suivant le meilleur rapport coût-efficacité.

**Les commandements de forces interarmées (JFC)** et les commandements de composantes (CC) intègrent les états-majors M&T qui relèvent de leurs commandants respectifs. Les JFC ou les CC mettent un place des systèmes de contrôle des mouvements sur le théâtre conformément au principe général selon lequel un commandant doit pouvoir commander les ressources dont il a besoin pour s'acquitter de sa mission. Les structures M&T sont conçues en tenant compte des spécificités des opérations.

## **Pays**

**Les pays d'origine (SN)** sont chargés :

- d'élaborer le plan de déploiement détaillé (DPP) national en format ADAMS en s'appuyant sur la liste de disponibilité interalliée (ADL) énonçant les priorités du commandant OTAN désigné ;
- de contrôler les mouvements des forces nationales et des éléments nationaux des forces multinationales en tenant compte des besoins opérationnels du commandant OTAN ;
- d'établir les besoins en matière de mouvements et de prendre les dispositions voulues en matière de transport : ensuite, de recenser, en concertation avec les commandements stratégiques, les insuffisances et excédents en ressources M&T nationales de manière à pouvoir répondre aux besoins de l'Alliance en matière de mouvements ;
- de répondre aux demandes d'établissement/d'exécution de dispositions sur l'utilisation en coopération des moyens de transport avec d'autres pays, de manière à ce que les priorités globales de l'OTAN soient respectées ;
- de contrôler et de coordonner les ressources de transport civiles et militaires à l'appui des forces nationales et, le cas échéant, des forces alliées ;
- de fournir des personnels nationaux de liaison/d'appoint à l'AMCC et, le cas échéant, aux centres nationaux de coordination des mouvements des pays hôtes (NMCC) et aux éléments de soutien nationaux (NSE).

**Les pays hôtes (HN)** sont chargés :

- de coordonner les mouvements des forces sur leurs propres territoires, en tenant compte des priorités du commandant OTAN désigné et des besoins des pays envoyeurs ;
- d'établir un NMCC et une organisation compétente pour le contrôle exécutif des mouvements aux fins de la coordination des M&T ;

- de contrôler, d'appuyer et d'exécuter les parties du plan RSOM qui leur ont été assignées, le plan en question ayant été établi en étroite coordination avec le commandant désigné de la force interarmées et avec les pays envoyeurs ;
- d'indiquer au commandement stratégique l'état des ressources et de l'infrastructure M&T devant venir à l'appui de l'opération ;
- le cas échéant, de prendre et/ou de mettre en application les dispositions nécessaires et de se concerter avec les pays voisins afin de faciliter le franchissement des frontières ;
- de contrôler et d'exploiter, aux fins du soutien national et OTAN, les ressources nationales de transport civil et militaire (personnel, installations, matériel, infrastructure) ;
- de fournir du personnel de liaison/d'appoint à l'AMCC, selon les besoins.

**Les pays chefs de file (LN)** sont chargés :

- lorsqu'ils agissent en tant que pays hôtes, d'exécuter totalement ou en partie les tâches et responsabilités incombant aux pays hôtes (voir plus haut) ;
- lorsqu'ils font office de pays envoyeurs pour les groupes et/ou unités de quartiers généraux multinationaux rassemblant de nombreux pays, d'exécuter toutes les tâches M&T respectives énumérées plus haut ;
- selon les besoins, de prendre la direction des tâches M&T spécifiques recensées par l'OTAN en coopération avec les pays ;
- de fixer, avec toutes les parties concernées, les dispositions relatives aux compensations et/ou au remboursement dus au titre des fonctions qu'ils assurent en leur qualité de pays chef de file.

## **CENTRES MULTINATIONAUX DE COORDINATION**

### **Centre de coordination des mouvements Europe (MCCE)**

Le MCCE est une organisation multinationale qui a pour objectif de coordonner et d'optimiser au niveau global l'exploitation des moyens de transport aérien, maritime et terrestre appartenant aux forces armées nationales des pays membres ou louées par celles-ci. Le Centre est situé sur la base aérienne militaire de Eindhoven aux Pays-Bas.

La mission du MCCE consiste à :

faire coïncider les capacités de transport stratégique (aérien, maritime et de surface) et de ravitaillement en vol (AAR) des participants avec les besoins liés aux transports et au ravitaillement en vol dans le cadre des opérations, des exercices et des activités courantes, de manière à améliorer l'efficacité et l'efficacé par la mise à disposition de moyens de transport et par la coordination d'une utilisation aussi poussée que possible de moyens qui sans cela resteraient inemployés ; être prêt à aider à la coordination d'opérations de l'Union européenne (UE) ou de l'OTAN ; être prêt à fournir des prestations de coordination à des tierces parties si un participant en fait la proposition.

Les grands piliers de la mission du MCCE sont la mise en commun, la volonté de coopérer et la visibilité des besoins et des opportunités.

### **Comité directeur multinational du transport maritime (MSSC)**

Le MSSC a pour objectif de fournir une capacité de transport maritime stratégique supplémentaire permettant d'atténuer les insuffisances à court terme et d'éviter les insuffisances prévues à plus long terme. On a procédé, dans cette perspective, à l'établissement d'un paquet de capacités de transport maritime (SCP) composé de navires rouliers sous contrats de garantie d'accès (le terme « roulier » signifiant que les équipements peuvent y être chargés et déchargés en roulant à travers des portes spéciales sur des rampes installées dans les cales), de navires affrétés à plein temps ou de bâtiments mis à disposition par les pays. Les pays membres de l'OTAN ont mis en commun leurs ressources pour affréter des navires spéciaux, dotant ainsi l'Alliance d'une capacité de transport rapide de forces et d'équipements par voie maritime. Le consortium sur le transport maritime finance l'affrètement d'un maximum de dix navires rouliers spéciaux.

### **Centre multinational de coordination du transport stratégique d'Athènes (AMSCC)**

L'AMSCC a pour mission de permettre l'obtention de moyens de transport maritime par l'organisation d'appels d'offres et l'affrètement de navires et d'assurer le suivi des navires affrétés. Il est suffisamment souple pour soutenir le déploiement, le soutien dans la durée et le désengagement de forces utilisées dans le cadre d'opérations et d'exercices, quels que soient le nombre et le type des navires engagés, et ce moyennant un coût concurrentiel sur le marché. L'AMSCC propose ses prestations à l'ONU, à l'Union européenne, à l'OTAN et à d'autres pays et organisations internationales. Il est en mesure d'appuyer ces organisations et organismes en mobilisant les moyens appropriés, selon leurs besoins. Le rôle de l'AMSCC consiste notamment à formuler des recommandations quant à une utilisation rationnelle des moyens de transport stratégique ; à donner suite aux demandes de capacités de transport en procédant à l'acquisition des moyens appropriés ; à diffuser les données nécessaires sur les besoins en transport stratégique et les capacités excédentaires, et à assurer le suivi des moyens affrétés.

## **AUTRES ORGANISMES ACTIFS DANS LE DOMAINE M&T**

### **Flotte européenne de transport aérien (EATF)**

L'EATF a pour objectifs d'améliorer la mise à disposition de moyens de transport aérien au sein de l'UE ; de développer des solutions concrètes pour une meilleure utilisation des moyens de transport aérien qui sont ou seront mis à disposition par les États membres permanents au titre des besoins militaires liés aux impératifs opérationnels des pays, de l'UE, de l'OTAN et d'autres entités ; de développer des moyens pour l'optimisation des organisations et structures actuelles et futures de transport aérien qui seraient intéressées ; et enfin, de permettre le transport de personnels et de matériels par tous types de moyens et moyennant un minimum de contraintes, par exemple en harmonisant les règles et les procédures. La mise en commun des moyens de transport aérien renforce la disponibilité de ces derniers, génère des économies d'échelle (personnels, infrastructures et matériels)

et accroît l'efficacité militaire. L'EATF offre en fait un cadre européen pour une coopération renforcée dans le domaine du transport aérien militaire.

### **Commandement européen du transport aérien militaire (EATC)**

Créé dans le but de faire face au déficit de moyens de transport aérien, l'EATC est un centre de commandement multinational établi sur la base aérienne de Eindhoven (Pays-Bas), qui coordonne le transport aérien militaire pour quatre pays, à savoir la France, les Pays-Bas, la Belgique et l'Allemagne, lesquels sont par ailleurs membres du Groupe aérien européen (EAG). L'EATC assure le contrôle opérationnel de tous les types d'appareils militaires de transport de fret (à l'exclusion des hélicoptères) appartenant aux pays participants, y compris la flotte actuelle de Transall C-160 et de Hercules C-130. En temps voulu, les Airbus A400M appartenant aux quatre membres passeront sous le commandement de l'EATC.

### **Unité logistique intégrée multinationale « contrôle des mouvements » (MILU MovCon)**

La MILU MovCon a été créée pour coordonner et contrôler les divers moyens de transport utilisés pour les mouvements des forces désignées pendant les phases de déploiement, de soutien prolongé et de désengagement d'une opération ou d'un exercice dirigé par l'OTAN. Sa mise sur pied visait à surmonter une insuffisance capacitaire de l'Alliance. La MILU MovCon se compose d'un centre d'opérations et de plusieurs détachements « mouvements ». Elle est appelée à se déployer sur instruction sur les théâtres d'opérations, et doit être pour une grande part autonome et capable d'opérer 24 heures sur 24 et pendant des périodes prolongées dans des ports multimodaux pour y assurer simultanément des opérations de débarquement et d'embarquement. La MILU MovCon mobilise une capacité importante à l'appui des opérations de l'OTAN. Cette initiative multinationale vouée à la logistique en coopération reste ouverte à tous les pays membres et partenaires de l'OTAN qui souhaiteraient la rejoindre.

### **RÉFÉRENCES**

MC 336/3, Principes et dispositions de l'OTAN applicables aux mouvements et aux transports (M&T).

AJP-4.4(A), Doctrine interalliée des mouvements et transport interarmées.

AJP-3.13, Doctrine interalliée interarmées sur le déploiement des forces.

# CHAPITRE 11

## SOUTIEN MÉDICAL



*Évacuation sanitaire – FIAS, Afghanistan*



## INTRODUCTION

On trouvera dans le présent chapitre des éléments d'information généraux sur les dispositions que prennent les états-majors médicaux pour assurer un soutien médical adapté aux opérations de l'OTAN. Il n'y est pas question des principes, de la politique et des procédures relatives au soutien médical, tous aspects traités de manière détaillée dans le MC 0326/3 sur les principes et orientations de l'OTAN en matière de soutien médical ainsi que dans la version actualisée de l'AJP-4.10 sur la doctrine médicale de l'OTAN.

Traditionnellement, le soutien médical des opérations de l'OTAN est du ressort des pays. Par conséquent, il n'existe pas, dans le cadre de l'OTAN, d'autorité de haut niveau pour les services de santé militaire qui aurait pour mission de coordonner des projets communs et d'œuvrer à leur bon déroulement.

Ceci dit, le nouvel éventail des missions qui découle des exigences de l'Alliance a progressivement amené les différents intervenants à adopter, en matière de soutien médical, des approches communes et coordonnées qui permettent de partager le fardeau opérationnel et d'utiliser au mieux des ressources médicales peu abondantes. C'est dans cette optique qu'il a été décidé, en 1994, de créer le Comité des chefs des services de santé militaires au sein de l'OTAN (COMEDS).

## COMEDS

Le COMEDS est le comité de haut niveau chargé des questions médicales au sein de l'Alliance. En tant que tel, il centralise les activités liées à l'élaboration et à la coordination des dossiers en rapport avec la médecine militaire, et il formule à l'intention du Comité militaire des avis sur toutes les questions d'ordre médical.

Le COMEDS joue au bénéfice de la communauté médicale militaire un rôle déterminant qui contribue, dans une large mesure, à préserver la « capacité de combat » des forces de l'Alliance et à répondre aux attentes croissantes du public en matière de droits de l'individu à la santé et à des traitements efficaces. Ce faisant, il œuvre également à l'appui du concept stratégique de l'Alliance<sup>76</sup> et de la directive politique<sup>77</sup>, en tenant compte de l'évolution de l'approche globale et d'autres développements du même type.

Le COMEDS s'attache très activement à développer de nouveaux concepts relatifs notamment à l'approche multinationale des soins de santé militaires<sup>78</sup>, à l'approche modulaire des capacités de soutien médical<sup>79</sup> et à l'externalisation du soutien médical opérationnel. De même, il s'emploie énergiquement à promouvoir la création de partenariats, à encourager les pays partenaires à prendre part à ses activités et, dans un esprit d'ouverture, à partager avec eux ses normes et ses doctrines.

---

76) *PO(2010)0169, Concept stratégique de l'Alliance.*

77) *C-M(2011)0022, Directive politique.*

78) *Pièce jointe 1 au ISMS-0289-2012, Base conceptuelle pour une approche multinationale des soins de santé militaires et pour une approche modulaire des capacités de soutien médical.*

79) *Pièce jointe 2 au ISMS-0289-2012, Base conceptuelle pour une approche multinationale des soins de santé militaires et une approche modulaire des capacités de soutien médical.*

En 2011, le COMEDS a créé le prix Dominique-Jean Larrey<sup>80</sup>, qui est décerné chaque année à un membre du personnel d'active employé dans un service de santé militaire ou, à titre exceptionnel, à une organisation ou une structure médicale militaire. Ce prix récompense une contribution significative à la multinationalité et/ou à l'interopérabilité OTAN dans le cadre du soutien médical ou des soins de santé militaires.

## **Rôles et responsabilités**

Le COMEDS se réunit deux fois par an en session plénière et soumet un rapport annuel au Comité militaire. Il formule à l'intention du Comité militaire des recommandations sur la politique et les procédures de médecine militaire de l'OTAN, dans le but de promouvoir la coordination, la normalisation et l'interopérabilité. Le Comité contribue par ailleurs à améliorer l'échange d'informations au sein de l'OTAN et avec les pays non membres et inaugure des études de portée générale ou consacrées à des thèmes plus spécifiques comme la médecine préventive, la protection sanitaire des forces, les services vétérinaires et dentaires, l'hygiène alimentaire et la santé mentale. Plusieurs groupes de travail subordonnés et groupes d'experts sont mobilisés à l'appui de ces travaux (pour plus de détails, voir chapitre 3). Le COMEDS, composante clé du système de soutien médical militaire de l'Alliance, intervient principalement au cours de la préparation des opérations. Il facilite également le développement de capacités médicales dans les différents pays et contribue à améliorer la qualité du soutien médical OTAN.

Le COMEDS représente la communauté médicale au sein de l'Organisation OTAN de normalisation, ainsi que dans des secteurs d'activité spécifiques tels que la planification de défense et le domaine chimique, biologique, radiologique et nucléaire (CBRN).

## **Composition**

Le président est élu par le comité en session plénière pour un mandat de trois ans. Le pays d'origine du président est également chargé d'affecter au Siège un officier de liaison qui sert de point de contact avec le siège de l'OTAN et les différents pays pour les questions de médecine militaire. Pour des raisons pratiques, l'officier de liaison coopère étroitement avec la Branche médicale de l'État-major militaire international (EMI), qui l'appuie également dans son travail. De même, le COMEDS fonctionne en lien étroit avec les Branches médicales du Commandement allié Opérations (ACO) et du Commandement allié Transformation (ACT) pour le suivi des questions liées à la planification de défense, au développement capacitaire, aux besoins de normalisation, à la formation et à l'entraînement ainsi qu'à la certification.

Le COMEDS est composé :

- des chefs des services de santé militaires de tous les pays membres ;
- du chef de la Branche médicale de l'EMI, qui est également conseiller médical (MEDAD) auprès du directeur général de l'EMI, et
- des conseillers médicaux des deux commandements stratégiques – ACO et ACT.

---

<sup>80)</sup> *Dominique-Jean Larrey était le chirurgien en chef français des forces impériales napoléoniennes, qui a inventé, entre autres, l'ambulance de campagne, laquelle a grandement contribué à améliorer les soins médicaux sur le champ de bataille.*

Tant à ses réunions en session plénière qu'à ses diverses activités, le COMEDS peut compter sur la participation des observateurs suivants :

- les chefs des services de santé militaires de tous les pays du Partenariat pour la paix (PPP), du Dialogue méditerranéen, de l'Initiative de coopération d'Istanbul (ICI) et des partenaires mondiaux (Afghanistan, Australie, Iraq, Japon, Mongolie, Nouvelle-Zélande, Pakistan et République de Corée) ;
- le président du Groupe mixte Santé, agriculture et ravitaillement (JHAFG) ;
- un représentant de l'Agence OTAN de normalisation (AON), du Comité militaire, du Comité de la logistique, du Centre d'excellence OTAN pour la médecine militaire, de la Commission Facteurs humains et médecine (HFM) de l'Organisation OTAN pour la science et la technologie (NSTO), de la Commission Dynamique humaine et sociale du Comité de l'OTAN pour la science au service de la paix et de la sécurité, et de la Confédération interalliée des officiers médicaux de réserve.

Le COMEDS peut également inviter des pays fournisseurs de troupes et des organisations extérieures à l'OTAN. En 2011, le conseiller médical de l'État-major de l'Union européenne (EMUE) et le chef des services de santé militaires de Singapour se sont vu octroyer le statut d'observateur auprès du COMEDS.

### **Groupes de travail subordonnés**

Outre les organes mentionnés plus haut, le COMEDS est aidé dans l'exécution de ses tâches par différents groupes d'experts et groupes de travail subordonnés (pour plus de détails, voir chapitre 3). Ces entités se réunissent au moins une fois par an et examinent les thèmes suivants : structures, opérations et procédures des services de santé militaires (y compris la planification et le développement de capacités) ; médecine militaire préventive (protection sanitaire des forces) ; soins de santé militaires ; normalisation ; questions CBRN ; médecine d'urgence ; psychiatrie militaire ; services dentaires ; matériel médical et pharmacie militaire ; hygiène en matière d'alimentation et d'eau et médecine vétérinaire ; formation médicale ; soins de santé mentale ; questions de médecine navale ; systèmes de gestion des informations médicales.

### **Le système de soutien médical militaire**

À l'exception des moyens obtenus au travers du financement commun de l'OTAN, qui sont placés sous le commandement du commandant OTAN de forces déployées, les ressources médicales fournies aux fins des opérations restent normalement sous commandement national. Mais la coopération multinationale s'avère indispensable si l'on veut que le soutien reste efficace et efficient d'un bout à l'autre du parcours du patient, c'est-à-dire depuis les premiers soins au malade ou au blessé jusqu'à la rééducation, en passant par l'évacuation et le traitement définitif. Le degré de coopération sera variable suivant le stade de ce parcours. La multinationalité dans le domaine médical propose quatre niveaux d'engagement - coexistence, coopération, coordination et intégration -, ce qui permet à un pays donné de choisir le niveau auquel il interviendra d'entrée de jeu, sachant qu'il lui sera également loisible de passer à un autre niveau par la suite. L'OTAN conserve la responsabilité globale quant au niveau d'intégration atteint.

## **ASPECTS DES SOINS DE SANTÉ DES FORCES DÉPLOYÉES INTÉRESSANT À LA FOIS LES COMMUNAUTÉS MÉDICALE ET LOGISTIQUE**

### **Logistique médicale**

Le terme « ravitaillement sanitaire » désigne le processus consistant en l'acquisition, l'entreposage, le transport, la distribution, la maintenance et l'élimination du matériel médical et des produits pharmaceutiques, y compris du sang, des composants sanguins et des gaz médicaux. Ce processus doit assurer la fourniture efficace du soutien médical et la prise en compte de ce dernier dans la planification et la mise en œuvre.

Le système de logistique médicale doit être conçu de manière à garantir la pérennité du système de soutien médical quelles que soient les conditions opérationnelles. La taille ou l'ampleur du système de ravitaillement sanitaire varieront selon la mission. Le principe directeur du soutien opérationnel veut que les pays soient responsables de la planification et de l'exécution d'un système de logistique médicale efficace ; toutefois, le commandant OTAN peut exercer son autorité pour assurer la meilleure coordination possible des activités nationales dans ce domaine. La coordination des contributions aux moyens multinationaux financés en commun peut déboucher sur des économies d'échelle.

La planification et l'exécution de la logistique médicale sont des responsabilités partagées entre la communauté médicale et la communauté logistique. Les caractéristiques particulières du matériel médical - statut protégé, aspects réglementaires, exigences relatives à la manipulation et caractère vital - ont pour effet de le placer en marge des autres catégories d'approvisionnement. Les personnels médicaux doivent déterminer les besoins en matériels médicaux et en produits pharmaceutiques, identifier les spécifications correspondantes et chiffrer les quantités nécessaires, ainsi que formuler des avis quant aux priorités d'approvisionnement. Les personnels logistiques se chargeront, quant à eux, de coordonner la gestion des matériels médicaux et des produits pharmaceutiques dans le cadre du plan logistique d'ensemble. Les personnels médicaux et logistiques seront conjointement responsables du suivi des matériels médicaux et des produits pharmaceutiques depuis le fournisseur jusqu'à l'élimination définitive.

### **Évacuation sanitaire**

Si l'évacuation sanitaire comprend les mouvements et les transports, elle ne consiste pas seulement à déplacer des patients sous surveillance médicale vers des installations de traitement médical dans le cadre du processus de traitement ; le personnel médical est également tenu d'apporter l'assistance médicale nécessaire aux patients pendant l'évacuation.

### **Soutien médical opérationnel dans le cadre de marchés commerciaux**

L'OTAN connaît depuis longtemps des insuffisances en termes de capacités médicales déployables. On peut remédier à ces lacunes en mobilisant diverses approches complémentaires comme, notamment, la passation éventuelle de marchés pour l'obtention de moyens commerciaux, solution permettant de libérer des personnels militaires nationaux aux fins du déploiement. Chaque pays se positionnera comme il l'entend en

la matière, étant entendu qu'il pourra, s'il le souhaite, tirer parti d'accords cadres établis en consultation avec l'OTAN. Celle-ci pourra également intervenir pour le compte de ses membres afin de faciliter les contacts avec l'industrie. Quelle que soit l'option choisie, la constitution d'une capacité médicale efficace, efficiente, déployable et soutenable reste une exigence incontournable.

## **RÔLE ET POSITION DES PERSONNELS MÉDICAUX**

Il incombe au commandant d'assurer la mise à disposition d'un soutien médical efficace, lequel sera coordonné en son nom par le chef santé de la formation. Le service médical interarmées multinational (CJMed) est une entité distincte de l'état-major logistique et représente en lui-même un domaine fonctionnel (appui tactique ou soutien logistique du combat selon le pays). Dès lors, les personnels médicaux intégrés au QG et aux commandements subordonnés, y compris le groupe de soutien logistique interarmées (JLSG), jouent un double rôle, qui s'articule comme suit :

- le soutien médical de théâtre est une responsabilité incombant au commandant du théâtre, qui en délègue toutefois l'exécution au conseiller médical du QG et à ses services. Les personnels médicaux du QG assurent certaines autres fonctions consistant notamment à fournir des avis médicaux au commandant (évaluation de la menace sanitaire et protection sanitaire des forces) et à faire fonctionner le centre de coordination des évacuations de patients (PECC) ;
- les conseillers médicaux des commandements subordonnés, JLSG compris, sont chargés de la planification, de la coordination et de l'exécution du soutien médical pour les seules unités médicales assignées.

## **INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES**

Pour de plus amples informations :

Officier de liaison du COMEDS

Division Logistique et ressources, État-major militaire international

Siège de l'OTAN

1110 Bruxelles

BELGIQUE

Téléphone : + 32 2 707 9862

Télécopie : +32 2 707 9894

## **RÉFÉRENCES**

MC 326/3, Principes et orientations de l'OTAN en matière de soutien médical.

Série AJP-4.10, Doctrine alliée interarmées du soutien médical.

PO(2010)0169, Concept stratégique de l'Alliance.

C-M(2011)0022, Directive politique.

Pièces jointes 1 et 2 au ISMS-0289-2012, Base conceptuelle pour une approche multinationale des soins de santé militaires et une approche modulaire des capacités de soutien médical.

# CHAPITRE 12

## SOUTIEN DU GÉNIE<sup>81</sup>



*Conducteurs de grue à l'œuvre*

---

81) Plusieurs documents mentionnés pour référence dans le présent chapitre sont en cours de révision. Les renvois faits à ces documents concernent donc la version actuelle de ces textes.



## **GÉNIE MILITAIRE (MILENG)**

Le génie militaire (MILENG) est l'activité du génie visant, sans considération de composante ou d'armée, à aménager l'environnement opérationnel<sup>82</sup>. Il a par essence un rôle à jouer dans chacune des fonctions interarmées, à tous les niveaux de commandement et dans toutes les missions, campagnes ou opérations. Le MILENG permet d'atteindre les objectifs visés par la modification de l'environnement opérationnel, notamment en facilitant ou en empêchant les mouvements, en fournissant une logistique vie et en développant les infrastructures<sup>83</sup>.

Le MILENG vient à l'appui de toutes les opérations (de combat ou non), durant chacune de leurs phases (réception, regroupement et acheminement vers l'avant (RSOM), soutien prolongé et protection des forces). Il fait intervenir des domaines d'expertise spécialisés tels que la protection de l'environnement, la recherche militaire et la gestion des infrastructures (discipline comprenant la passation de contrats de génie civil avec des compagnies locales et internationales), et s'inscrit dans le cadre de l'approche globale en contribuant à la stabilisation et à la reconstruction ainsi qu'à l'expansion économique. Le MILENG contribue aussi de manière déterminante à d'autres fonctions, en particulier la neutralisation des explosifs (NEM) et des munitions et la lutte contre les engins explosifs improvisés (EEI).

Durant les opérations, les infrastructures sur le théâtre revêtent une importance décisive, tant du point de vue opérationnel que logistique. Une coopération étroite entre personnels du génie militaire et logisticiens est donc essentielle, car elle permet de renforcer l'efficacité et l'efficience du soutien apporté aux forces déployées.

## **GÉNIE DU SOUTIEN DES FORCES (IEL)**

Le soutien qu'apporte le MILENG à la logistique militaire (ou « génie du soutien des forces ») s'inscrit essentiellement dans le cadre du maintien en puissance de la force interarmées et du RSOM. La protection de l'environnement, le développement d'infrastructures et la liberté de mouvement sont des domaines de compétence particuliers qui peuvent également être mobilisés à l'appui de la logistique<sup>84</sup>. Plus précisément, le génie du soutien des forces couvre la construction, la réfection, l'acquisition, la réparation, la maintenance et l'élimination des infrastructures requises pour mettre sur pied, déployer, héberger, soutenir et désengager des forces militaires. Il comprend aussi la construction, la réfection et la maintenance des lignes de communication (LOC) et les mesures visant à favoriser la protection de l'environnement<sup>85</sup>.

---

82) MC 0560 – Politique du Comité militaire en matière de génie militaire.

83) Le MILENG n'inclut pas les activités des « ingénieurs » qui entretiennent, réparent et font fonctionner les véhicules, les navires, les aéronefs, les systèmes d'armes et les équipements. Voir chapitre 13.

84) Série MC 319, Principes et politique logistique de l'OTAN.

85) C-M(2005)0100/MC 536, Politique OTAN sur le génie du soutien des forces.

## **FINANCEMENT COMMUN**

L'intervention du génie du soutien des forces est financée par plusieurs canaux. On peut faire appel au financement commun de l'OTAN lorsque le besoin visé est conforme aux critères d'admissibilité fixés par l'Organisation. Les structures de financement de l'OTAN sont évoquées de manière plus détaillée au chapitre 14.

Le MILENG apporte un soutien aux infrastructures en aidant à l'évaluation des besoins techniques et à l'identification d'un juste équilibre des investissements, le but étant de quantifier un besoin militaire minimum (MMR) qui soit en accord avec le concept opérationnel et admissible à un financement commun de l'OTAN.

Les membres du génie militaire contribuent à l'établissement des spécifications des infrastructures opérationnelles, mobilisent les compétences techniques nécessaires à leur développement et interviennent dans le processus de détermination des besoins essentiels des utilisateurs.

## **ÉTENDUE ET PORTÉE DU SOUTIEN**

Le MILENG joue un rôle particulièrement important au cours du RSOM, cette phase essentielle des opérations expéditionnaires qui consiste à transformer les forces en déploiement en forces aptes à répondre aux besoins opérationnels du QG de forces interarmées (JFHQ). Le commandant OTAN est en effet amené, dans ce contexte, à faire le point sur le soutien mis à disposition par le pays hôte (HNS), s'agissant notamment des infrastructures et des prestations susceptibles de faciliter le RSOM.

Le tissu de la zone d'opérations interarmées (JOA) peut comporter des infrastructures stratégiques comme des aéroports et des ports maritimes, des réseaux ferroviaires, des routes et des ponts, et l'on doit s'attendre à ce que la disponibilité garantie de ces installations joue un rôle déterminant tant du point de vue des manœuvres et de la liberté de mouvement opérationnelles que du maintien en puissance de l'opération. Le maintien en condition des infrastructures stratégiques nationales incombe certes au pays hôte, mais les personnels du génie resteront probablement en liaison étroite avec les autorités compétentes de ce dernier pour veiller à ce que celles-ci s'acquittent effectivement de cette responsabilité, ainsi que pour offrir un soutien, formuler des avis et communiquer des informations, notamment au sujet des besoins de l'OTAN.

On doit également s'attendre à ce que des firmes civiles et d'autres entités contribuent de manière décisive au soutien MILENG et soient dès lors considérées comme des sources complémentaires de moyens pour la force interarmées. Les forces MILENG disposent des moyens nécessaires pour planifier et gérer l'utilisation de capacités de génie militaire mises à disposition par les forces armées et les entités civiles.

Les militaires du génie intégrés au Groupe de soutien logistique interarmées (JLSG) (lorsque ce dernier existe) sont affectés à différents domaines fonctionnels - activités courantes du génie militaire, plans, infrastructures (y compris biens immobiliers), protection et gestion de l'environnement, neutralisation des explosifs et munitions - ce qui leur permet de formuler des avis sur toutes les questions de génie militaire, et ce faisant, de faciliter le processus RSOM ainsi que le maintien en puissance et le redéploiement de toutes les forces.

La branche Génie militaire du JLSG, avec l'ensemble de forces adapté à la mission qui lui a été assigné, axe ses efforts sur le soutien à l'amélioration des infrastructures devant équiper la zone de déploiement initial et la zone d'étape, ainsi que sur le maintien en état des lignes de communication. En l'absence de JLSG au sein de la force interarmées, ces fonctions seront assurées pour le commandant de la force interarmées par le conseiller génie de la force interarmées, qui s'aidera pour ce faire des mêmes moyens.

## **ORGANISATION DES TÂCHES**

Il convient, pour une efficacité maximale, de planifier l'utilisation des ressources MILENG disponibles de manière centralisée. L'exécution de ces tâches sera quant à elle le plus souvent décentralisée, et déléguée au niveau de commandement approprié le plus bas. Le conseiller génie de la force et son personnel font office de point central pour la planification et l'exécution de tous les aspects de l'appui MILENG à la logistique dans les limites de la JOA.

Les ingénieurs en chef des commandements subordonnés (y compris du JLSG) sont chargés de fixer un ordre de priorité pour le soutien MILENG et d'en assurer la coordination dans leurs zones de responsabilité respectives. À tout moment au cours de l'opération, le commandant des forces interarmées peut rediriger intégralement l'effort d'ensemble du soutien MILENG sur la logistique, et réassigner au développement et au maintien d'infrastructures, au renforcement de la liberté de mouvement ou à la fourniture d'un soutien « vie » des moyens soutenant normalement les manœuvres. Lorsque deux entités MILENG au moins sont assignées à un QG de commandement, il convient de les placer sous le commandement et le contrôle d'un QG de formation MILENG, qui sera chargé de coordonner et de synchroniser leur action en faisant appel aux compétences appropriées.

## **RÉFÉRENCES**

MC 560/1, Politique du Comité militaire en matière de génie militaire.

C-M(2005)0100/MC 536, Politique OTAN relative au génie de l'infrastructure pour la logistique.

Série MC 319, Principes et politique logistique de l'OTAN.

AJP-3.12 (A), Doctrine alliée relative à l'appui génie aux opérations interarmées.



# CHAPITRE 13

## MAINTENANCE DES ÉQUIPEMENTS



*Atelier de réparation des équipements terrestres*



## INTRODUCTION

L'élargissement des opérations menées par l'OTAN à des domaines comme la défense contre le terrorisme et la transformation qui en résulte, à savoir la conduite d'opérations expéditionnaires en dehors du territoire de l'Organisation, ont eu des retombées significatives sur la logistique OTAN et ses différents domaines fonctionnels, parmi lesquels la maintenance des équipements. Le Comité de la logistique a constaté qu'un ensemble de principes et de dispositions spécifiquement applicables à la maintenance des équipements de l'OTAN permettrait de mieux guider l'exécution de cette fonction. Une directive générale a donc été développée et approuvée successivement par le Comité de la logistique<sup>86</sup>, le Comité militaire<sup>87</sup> et le Conseil<sup>88</sup>.

La maintenance s'avère déterminante lorsqu'il s'agit de maintenir au plus haut la disponibilité opérationnelle des équipements et d'apporter le soutien logistique voulu à l'ensemble des opérations et des exercices de l'OTAN, notamment ceux menés en étroite coopération avec l'Organisation des Nations Unies (ONU), l'Union européenne (UE) et d'autres organisations. Le présent chapitre présente dans les grandes lignes l'approche que l'OTAN et les pays doivent adopter pour être en mesure d'assurer un soutien en maintenance réactif et efficace dans le cadre de telles opérations s'inscrivant dans un contexte multinational. Il met particulièrement l'accent sur la nécessité croissante, pour l'OTAN, de fonctionner en mode multinational.

## APPROCHE DE L'OTAN SUR LE SOUTIEN EN MAINTENANCE

L'approche de l'OTAN sur le soutien en maintenance fait appel à des pratiques d'ingénierie R&M (fiabilité et maintenabilité) ainsi qu'aux techniques d'analyse du soutien logistique (LSA) et de soutien logistique intégré (ILS)<sup>89</sup>, y compris le calcul du coût global (LCC). La LSA, l'ILS et le LCC sont expliqués au chapitre 17. Cette approche met l'accent sur la nécessité d'utiliser les ressources en maintenance nationales, multinationales et de l'OTAN de manière efficace, l'objectif étant d'améliorer la disponibilité en équipements pour le commandant OTAN.

## PRINCIPES ET DISPOSITIONS APPLICABLES À LA MAINTENANCE

Les principes et politiques génériques régissant la logistique sont développés dans les documents cités en référence, qui s'appliquent pareillement à la maintenance des équipements. Le C-M(2006)0013, Principes et dispositions OTAN applicables à la maintenance des équipements, expose des principes et dispositions complémentaires s'appliquant spécifiquement au volet « maintenance ». Les principes mettent notamment en exergue :

- la responsabilité collective des autorités des pays et de l'OTAN pour le soutien en maintenance des équipements affectés à l'OTAN ;

86) EAPC(SNLC)DS(2005)0002-AS1, du 6 décembre 2005.

87) MC 0533, Principes et dispositions OTAN applicables à la maintenance des équipements.

88) C-M(2006)0013-AS1, Principes et dispositions OTAN applicables à la maintenance des équipements.

89) ALP-10 - Guide sur le soutien logistique intégré (ILS) des projets d'équipement multinationaux.

- la nécessité, pour les commandants OTAN aux échelons appropriés, de se voir conférer l'autorité voulue sur les moyens et ressources de maintenance indispensables pour leur permettre d'assurer efficacement le soutien en maintenance des forces que leur ont assignées les pays ;
- la primauté des besoins opérationnels ;
- le caractère déterminant de l'interopérabilité dans le contexte de la coopération multinationale en matière de maintenance ainsi que pour l'efficacité des forces multinationales ;
- la nécessité, pour le commandant OTAN, de disposer d'une visibilité absolue sur les ressources en maintenance et les moyens connexes ;
- la nécessité d'une coordination et d'une coopération dès les premiers stades du cycle de vie des équipements et du processus de planification opérationnelle ;
- les retombées de la qualité de la maintenance sur la préparation opérationnelle des forces.

Les dispositions applicables à la maintenance exposées dans le C-M(2055)0013 président à la conception, à la préparation et à l'optimisation du soutien en maintenance des équipements neufs et en phase d'utilisation opérationnelle. Elles s'appliquent à la maintenance tant préventive que corrective. Le recours aux pratiques techniques R&M ainsi qu'aux techniques ILS et LSA doit permettre d'améliorer la disponibilité, la soutenabilité et l'interopérabilité des équipements et de réduire ainsi les besoins en maintenance. Ces dispositions encouragent l'OTAN et les pays à envisager des solutions de maintenance multinationales tout en assurant la fourniture, à leurs forces, du soutien en maintenance dont elles ont besoin. Sont également évoqués, dans ces mêmes dispositions, des aspects comme les responsabilités et pouvoirs des parties prenantes, l'interopérabilité, l'efficacité et l'efficacé, la planification de la maintenance et la planification des ressources intervenant dans la maintenance, divers aspects des réparations, la gestion des informations sur la maintenance, la gestion de la configuration, le contrôle de la qualité, la sécurité et la protection de l'environnement. La mise en application de cette politique, qui fait appel au principe du pays chef de file pour la logistique, donne des résultats très positifs dans le cadre des opérations en cours.

## **RÉFÉRENCES**

C-M(2001)44, Politique OTAN de coopération logistique.

MC 0533, Principes et dispositions OTAN applicables à la maintenance des équipements.

C-M(2005)0013, Principes et dispositions OTAN applicables à la maintenance des équipements.

ALP-10 - Guide sur le soutien logistique intégré (ILS) des projets d'équipement multinationaux.

Série MC 319, Principes et politique logistiques de l'OTAN.

# CHAPITRE 14

**STRUCTURES DE FINANCEMENT,  
PROCÉDURES ET POLITIQUE DE L'OTAN  
POUR LES OPÉRATIONS DIRIGÉES PAR L'OTAN  
NE RELEVANT PAS DE L'ARTICLE 5**



## **INTRODUCTION**

L'acquisition de capacités de défense OTAN peut faire appel à différents mécanismes de financement, à savoir le financement national, le financement multinational, le financement conjoint, le financement commun, les contributions en nature et enfin le financement sur fonds d'affectation spéciale ouvert aux contributions de pays non membres, qui a été largement utilisé aux fins de la réalisation des objectifs des missions menées au Kosovo et en Afghanistan. Les ressources militaires de l'OTAN financées en commun sont regroupées dans le Programme OTAN d'investissement au service de la sécurité (NSIP), le budget militaire et les effectifs internationaux. Le NSIP finance les projets d'investissement communs menés à l'appui des capacités de l'Alliance. Le budget militaire finance essentiellement les dépenses communes d'exploitation et de maintenance (O&M) de la structure militaire intégrée de l'OTAN, en particulier les programmes gérés par les autorités militaires. Quant aux effectifs internationaux, ils représentent la dotation en personnel sur laquelle s'appuie ladite structure et d'autres entités, comme l'État-major militaire international (EMI), ainsi que les postes dans les différentes agences de l'OTAN. La gestion du financement commun de l'OTAN fait intervenir plusieurs comités, à savoir le Bureau de la planification et de la politique générale des ressources (RPPB), le Comité des investissements, le Comité des budgets et le Comité des effectifs de défense de l'OTAN (NDMC).

### **Bureau de la planification et de la politique générale des ressources (RPPB)**

Le RPPB est le principal organe consultatif auprès du Conseil de l'Atlantique Nord pour la gestion de toutes les ressources OTAN financées en commun. Il a pour mission d'obtenir auprès du Conseil des orientations stratégiques pour les questions relatives aux ressources et de soumettre à son examen les plans financiers et de ressources à moyen et à long terme. Il formule également à l'intention du Conseil des avis sur les besoins, sur la disponibilité des ressources militaires financées en commun, sur les autres types de financement à l'appui des objectifs et priorités de l'Alliance et sur les budgets annuels. Le RPPB procède à l'examen critique et à l'entérinement de paquets de capacités qui seront ensuite soumis au Conseil pour approbation. Il formule également des avis à l'intention de ce dernier lorsque des déséquilibres entre besoins recensés et ressources disponibles risquent de se présenter.

Le RPPB se consacre essentiellement à la gestion d'ensemble des budgets civil et militaire de l'OTAN, de même que du NSIP et des effectifs. Il détient la responsabilité exclusive de la politique générale des ressources, tant sur le plan de l'admissibilité que de l'abordabilité. Le RPPB fait donc la synthèse des travaux des comités chargés des ressources, donne des orientations pour ces travaux, veille à leur cohérence et a le pouvoir de confier des tâches à ces comités. Il est l'unique comité chargé des ressources à rendre compte au Conseil. Le Comité des budgets et le Comité des investissements rendent compte au RPPB.

La fonction principale du NSIP consiste à évaluer l'abordabilité et l'admissibilité des paquets de capacités qui lui sont présentés pour financement, et d'en recommander la programmation au Conseil. Le RPPB émet également à l'intention du Conseil des recommandations quant au plafond annuel de contributions au NSIP et au budget militaire, et formule des orientations pour la mise en œuvre et l'exécution budgétaire du NSIP.

## Comité des investissements

Suite à la restructuration des comités chargés des ressources menée au siège de l'OTAN<sup>90</sup>, l'ancien Comité de l'infrastructure est devenu en 2010 le Comité des investissements. Il demeure un comité distinct relevant du RPPB.

Le Comité des investissements est responsable devant le Conseil, au travers du RPPB, de la « mise en œuvre » globale des projets du NSIP. Son rôle consiste :

- à examiner les projets devant répondre aux besoins approuvés par le Conseil et à en autoriser l'exécution ;
- à établir les profils de dépenses et les calendriers d'exécution dans les limites des crédits disponibles ;
- à suivre, évaluer et contrôler l'exécution des projets d'investissement ;
- à assurer la gestion financière du programme d'investissement en veillant à ce que les dépenses ne dépassent pas les plafonds de contributions ;
- à analyser les questions d'admissibilité et d'abordabilité liées à l'exécution sur la base des orientations formulées par le RPPB, et
- à signaler préventivement au RPPB les risques de déséquilibre entre besoins recensés et ressources disponibles.

## Comité des budgets

L'ancien Comité du budget civil (CBC) et l'ancien Comité du budget militaire (CBM) ont fusionné en 2010 pour former le Comité des budgets. Le Comité des budgets rend compte au RPPB pour tout ce qui concerne les budgets civil et militaire de l'OTAN. Le budget militaire et le budget civil continueront cependant d'être considérés comme strictement distincts, de manière à tenir compte de leurs modèles différents d'admissibilité au financement commun et du fait que, pour la plupart des pays, les fonds proviennent de sources budgétaires distinctes.

Le Comité des budgets assure la responsabilité principale en matière de budget, de planification et d'orientation pour le budget militaire, le budget civil et les budgets connexes que le Conseil a placés sous sa responsabilité. Il examine et recommande le budget civil et le budget militaire et les communique ensuite au RPPB pour approbation distincte par le Conseil. Il suit, évalue et contrôle également l'exécution du budget civil et du budget militaire, dont il rend régulièrement compte au RPPB. À ce titre, le Comité des budgets a un rôle essentiel à jouer en ce qu'il veille à l'utilisation efficace des fonds mis à disposition et s'acquitte de toutes les tâches et responsabilités incombant à un comité financier en vertu du Règlement financier de l'OTAN (NFR). Le Comité des budgets relève du Conseil au travers du RPPB pour ce qui concerne les budgets civil et militaire financés en commun.

Il arrive parfois que des demandes de financement sur le Comité des budgets et le Comité des investissements fassent double emploi. C'est notamment le cas dans le domaine des systèmes de communication et d'information (SIC), où les investissements peuvent se répercuter fortement sur les dépenses O&M. Ces deux entités tiennent alors des réunions

90) *SG(2010)0471 sur la structure des comités chargés des ressources.*

conjointes, selon les besoins. De même, une coopération étroite entre les deux comités s'avère parfois indispensable.

### **Comité des effectifs de défense de l'OTAN (NDMC)**

Le NDMC relève du Conseil au travers du Comité militaire pour la gestion des postes civils et militaires compris dans la structure de commandement militaire. Un tableau d'effectifs du temps de paix et un tableau d'effectifs du temps de crise sont prévus pour chaque unité. Ces tableaux d'effectifs évoluent fréquemment à la suite du lancement d'un nouveau projet du NSIP ou de projets liés aux opérations et missions de l'Alliance (AOM). Le NDMC est tenu, comme les autres comités, de fonctionner dans les limites de plafonds préalablement approuvés ; dès lors, il est souvent nécessaire de supprimer des postes dans certaines unités pour compenser des créations de postes dans d'autres. L'acquisition de nouvelles capacités peut avoir des répercussions notables sur les effectifs internationaux, et une coordination poussée s'avère donc indispensable dans ce domaine. La Division Logistique et ressources (L&R) de l'État-major militaire international (EMI) assure le soutien administratif du NDMC.

### **PLAN DE RESSOURCES À MOYEN TERME (MTRP)**

Les ressources destinées à répondre aux besoins militaires sont planifiées dans le cadre du MTRP. Cette tâche est menée à bien par le Comité des budgets qui s'aide pour ce faire du plan financier à moyen terme. Principal document utilisé pour la planification des ressources à court et à moyen terme, le MTRP est établi tous les ans par le RPPB.

Le MTRP a pour objet d'assurer une planification stable. Dans cette perspective, il fournit un regard à cinq ans sur les besoins à l'appui des objectifs et des priorités de l'Alliance devant faire l'objet d'un financement militaire commun ; il évalue l'abordabilité de ces mêmes besoins à la lumière de l'appréciation conjointe des incidences par les autorités militaires de l'OTAN (NMA) ; et il adresse au Conseil des recommandations spécifiques quant aux plafonds de contributions pour l'exercice suivant et aux chiffres de planification prévisionnelle pour les quatre années à venir. Le MTRP adresse également aux comités d'exécution des orientations sur la planification des ressources et sur les dépenses. Grâce au MTRP et aux discussions dont il fait l'objet, le Conseil est informé de la situation globale en matière de ressources ainsi que des questions particulières ayant un impact budgétaire important.

### **PAQUETS DE CAPACITÉS - DESCRIPTION ET RÔLE DANS LE CONTEXTE DU NSIP**

Un paquet de capacités (CP) est un ensemble de dépenses d'investissement, de dépenses de fonctionnement et de maintenance (O&M), d'effectifs et d'autres dépenses, assumés par les pays (aux plans militaires et civils) et par l'OTAN, qui, conjointement avec les forces militaires et les autres besoins essentiels, permet à un commandant de l'OTAN d'atteindre une capacité militaire requise particulière. Les paquets de capacités sont utilisés en priorité pour financer les activités primordiales en termes de stratégie ainsi que les structures de forces et de commandement qui en découlent, et traitent des incidences qu'ont ces projets sur l'ensemble des ressources, tant nationales qu'internationales. Ils comprennent tous les éléments nécessaires à l'obtention du résultat recherché et offrent une plus grande

souplesse quant aux constituants à considérer admissibles au financement commun.

On peut donc dire que les CP font également office d'outils de planification et de programmation essentiels pour la gestion des ressources et des capacités. Dans le cadre du NSIP, tous les besoins, exception faite de ceux en lien avec les AOM, sont en règle générale présentés sous la forme de paquets de capacités et mis en concurrence pour l'obtention d'un financement sur la base des priorités militaires fixées pour ces mêmes paquets.

Un paquet de capacités comprend trois parties, à savoir :

- une définition des besoins capacitaires visés (RD),
- une proposition consolidée d'affectation des ressources assortie de documents de référence et
- le cas échéant, d'autres documents pertinents.

La **première partie** du CP est la définition des besoins. Celle-ci décrit un besoin militaire de l'Alliance pouvant être satisfait (intégralement ou en partie) au moyen d'un financement commun et/ou d'effectifs internationaux de l'OTAN. On y trouve des informations sur le domaine de mission du commandant, la fonction militaire/le composant de fonction militaire et l'évaluation opérationnelle, de même que sur l'envergure de la capacité requise, du point de vue des attributs exigés et en regard des moyens.

La **seconde partie** du CP confronte les moyens recherchés aux moyens disponibles ou qui devraient le devenir à court terme par le biais d'autres mesures. Elle fait essentiellement le point sur les ressources à mobiliser (infrastructures, dépenses coûts d'exploitation et de maintenance (O&M) et effectifs) pour répondre au besoin décrit en détail dans la définition des besoins, et effectue une comparaison entre ces dernières et les capacités disponibles, de manière à déterminer s'il existe des excédents ou des lacunes.

La **troisième partie** du CP regroupe les autres documents, à savoir des fiches d'analyses, une proposition de différents projets avec présentation détaillée des besoins en ressources correspondants présentés sous la forme de fiches techniques (PDS) (volume des travaux, dépenses d'équipement, dépenses O&M, effectifs et dates prévues pour les demandes d'autorisation et la signature/l'achèvement des contrats) et enfin, une liste des besoins capacitaires dépendant de l'évaluation opérationnelle correspondante. La PDS est le premier document où les capacités que l'on cherche à se procurer sont présentées sous la forme d'une série de projets, lesquels vont déterminer à leur tour les efforts à consentir en termes de ressources (dépenses).

## CONTEXTE

### Description générale du processus des paquets de capacités (CPP)

Tous les besoins sont pris en charge au travers du processus des paquets de capacités. Ce dernier se décompose en cinq phases, qui renvoient à chaque fois au processus OTAN de planification de défense (NDPP).

## **Première phase**

La première phase consiste, à partir du NDPP, à établir une liste de CP et à les classer par ordre de priorité.

Les propositions formulées en vue de la révision de cette étape du processus prévoient de rassembler dorénavant dans des plans de domaines capacitaires (CAP) l'ensemble des éléments pertinents en rapport avec le processus de développement capacitaire (pour toutes les étapes du développement, c'est-à-dire de l'analyse de l'environnement stratégique à la mise en œuvre). Les CAP seront ensuite regroupés dans un plan directeur en matière de capacités (CMP) dans lequel figureront tous les besoins à satisfaire pour que l'Alliance dispose des capacités voulues. Les CAP seront appuyés par des programmes d'amélioration des catégories capacitaires (CAIP) axés sur les insuffisances spécifiques qu'ils auront permis de déceler.

## **Deuxième phase**

La deuxième phase concerne l'élaboration des CP. Un commandement stratégique (Commandement allié Opérations (ACO) ou Commandement allié Transformation (ACT)), ou les deux, définit/définissent le volume des travaux que représente la capacité requise et, sous la forme d'une définition de besoins (RD), détermine(nt) les moyens à mobiliser pour la mettre en œuvre. Le/les SC fait/ont alors le point sur les moyens dont il(s) dispose(nt) et propose(nt) des projets qui permettraient de remédier à l'insuffisance constatée.

Il arrive que ces propositions de projets soient actualisées à intervalles réguliers par l'adjonction de projets complémentaires, ou de manière à modifier les dispositions prévues dans les versions antérieures. Certains projets font intervenir des moyens censés être mis à disposition par les pays et que l'on propose dès lors de financer sur une base nationale ; dans d'autres cas, les moyens à mobiliser dépassent les capacités qu'un pays de l'OTAN est censé pouvoir mettre à disposition et un financement commun est proposé. Enfin, certaines propositions de projets prévoient une répartition des coûts entre les pays et au niveau de l'OTAN.

## **Troisième phase**

La troisième phase du processus concerne l'approbation du CP. Une fois que celui-ci a été soumis au siège de l'OTAN, le Secrétariat international et l'EMI collaborent à l'établissement d'un rapport conjoint (JSSR). Le Comité militaire procède ensuite à l'analyse du CP de manière à confirmer que le besoin militaire et son ordre de priorité restent d'actualité. Au même moment, le RPPB établit l'« admissibilité et l'abordabilité » des propositions à un financement commun. Après approbation par le Comité militaire et le RPPB, le CP est soumis au Conseil pour approbation.

Pour ce qui concerne le Comité de l'infrastructure et le NSIP, le passage à la mise en œuvre (4e phase) est déclenché par l'approbation du CP au niveau du Conseil, qui donne ainsi le feu vert à l'étape de programmation.

## **Quatrième phase**

La quatrième phase est consacrée à la mise en œuvre. Comme indiqué plus haut, la mise en œuvre du CP est déclenchée par son approbation au niveau du Conseil. C'est à

partir de cette étape que l'application des différents projets contenus dans le CP pourra progresser, pour aboutir à la réalisation d'une capacité dont le pays hôte aura été désigné. C'est à partir de ce moment également que le Comité de l'infrastructure sera tenu de faire le point sur les projets compris dans le CP dans le cadre de l'examen de la situation financière du NSIP, et ce sur plusieurs années. Il s'appuiera pour ce faire sur le plan de mise en œuvre des paquets de capacités (PIP).

Les projets peuvent être programmés de quatre manières différentes, mais seule la méthode des CP exige un PIP. Le Bureau OTAN des ressources (NOR) du Secrétariat international publie un PIP pour chaque CP dans les trois mois suivant l'adoption de ce dernier. De son côté, le pays hôte établit une demande d'autorisation de projet qui est soumise à l'examen critique du NOR et autorisée par le Comité de l'infrastructure. Les SC sont tenus, au moment de l'autorisation, de confirmer que le besoin militaire reste d'actualité. Le Comité de l'infrastructure fait le point sur la mise en œuvre des projets en s'aidant principalement de la procédure de gestion de l'exécution des projets (IMP). Les crédits attribués aux pays hôtes sont calculés sur la base des prévisions inscrites dans le rapport financier semestriel et font l'objet d'appels trimestriels de contributions. Le NSIP ne possédant pas de trésorerie, les paiements, dont les montants sont calculés par le Secrétariat international, sont effectués directement de pays à pays.

Dès que les travaux sont terminés, le pays hôte dépose une demande formelle d'inspection mixte de réception officielle (JFAI). Cette inspection est menée par une équipe mixte, qui établit un rapport/une recommandation (rapport de JFAI) demandant que la réception soit officiellement prononcée par le Comité de l'infrastructure, et que la capacité visée soit inscrite à l'inventaire des biens de l'OTAN. Une fois l'inspection mixte réalisée, le pays hôte est tenu de soumettre le projet au Collège international des commissaires aux comptes (IBAN), qui procède à son audit.

### **Cinquième phase**

La cinquième phase débute avec l'approbation de la mise en service opérationnel. Les enseignements tirés au cours de cette phase d'«utilisation opérationnelle» seront pris en compte au cours des étapes d'identification initiale et de développement des futurs CP.

### **PROGRAMME OTAN D'INVESTISSEMENT AU SERVICE DE LA SÉCURITÉ**

Le programme NSIP a été renouvelé en 1993. Le NSIP est basé sur le besoin global de l'OTAN, lequel englobe les différents groupes de besoins MTRP, à savoir :

- les AOM ;
- la mise à disposition de forces déployables ;
- les capacités nécessaires aux forces déployées ;
- l'entraînement, les exercices et la formation ;
- la recherche et le développement pour la transformation de l'OTAN ;
- les capacités de commandement, de contrôle et de communication à l'échelle de l'OTAN ;

- les capacités de commandement et de contrôle aérien à l'échelle de l'OTAN ;
- le maintien de la structure de commandement de l'OTAN ;
- le développement d'initiatives en coopération, et
- le maintien du dispositif de dissuasion nucléaire.

Comme la mise en œuvre de ses projets s'étend au-delà d'un horizon budgétaire annuel, le programme NSIP fonctionne sur un mode pluriannuel. Afin de tenir compte des impératifs liés à l'obtention de ressources, les demandes de crédits et la comptabilisation des dépenses s'inscrivent néanmoins dans un cycle semestriel.

## **BUDGET MILITAIRE**

La gestion d'ensemble du budget militaire incombe au Comité des budgets. Le budget militaire international couvre les dépenses O&M (dépenses de personnel et frais de fonctionnement, dépenses de mission et dépenses d'équipement) exposées au titre du réseau formé par les agences, les programmes et les quartiers généraux militaires internationaux de l'OTAN. On y retrouve les mêmes groupes de besoins MTRP que dans le NSIP, à ceci près qu'en raison de clés de répartition différentes, le système aéroporté de détection lointaine et de contrôle de l'OTAN (NAEW-CS) et la capacité aéroportée de surveillance terrestre (AGS) sont présentés séparément.

Le budget militaire fonctionne sur une base annuelle et s'aligne sur l'année civile. Son exécution est confiée au Comité des budgets. Les dépenses sont exécutées par les SC et les agences de l'OTAN, et les fonds proviennent des budgets nationaux de défense. Les ressources intervenant dans son financement sont en grande partie affectées à des dépenses récurrentes.

## **POLITIQUE DE FINANCEMENT DES OPÉRATIONS DIRIGÉES PAR L'OTAN QUI NE RELÈVENT PAS DE L'ARTICLE 5**

La quasi-totalité des opérations de l'OTAN, y compris celles menées en Afghanistan et au Kosovo, ne relèvent pas de l'article 5. Les principes d'une politique de financement révisée pour ces opérations ont été approuvés en octobre 2005<sup>91</sup>. Ils établissent un cadre dans les limites duquel on pourra définir les modalités de financement propres à une opération donnée.

Les principes généraux de cette politique révisée sont les suivants :

- le **principal** mécanisme de financement reste celui de l'imputation des dépenses à leur auteur, ce qui revient à dire que les pays couvrent la totalité des coûts associés à leur participation à une opération donnée ;
- seuls les coûts ne pouvant être attribués à un pays en particulier et jugés admissibles au financement commun seront pris en charge par l'OTAN ;
- l'OTAN prendra en charge uniquement les coûts exposés pour satisfaire aux besoins militaires minimaux venant directement à l'appui des aspects militaires de l'opération ;

91) PO(2005)98, Révision des principes de financement des opérations dirigées par l'OTAN qui ne relèvent pas de l'article 5.

- le financement commun de l'OTAN ne servira pas à des fins d'édification de la nation ;
- le financement commun de certaines capacités facilitatrices de théâtre dont on considérait autrefois qu'elles relevaient de la responsabilité nationale pourra également être envisagé ; ces capacités seront placées sous le contrôle opérationnel ou logistique du commandant de théâtre et figureront dans l'expression des besoins capacitaires du niveau de théâtre (TCSOR) contenue dans l'OPLAN ;
- le recours à un pays chef de file est l'option se prêtant le mieux à la constitution et au maintien en puissance des capacités voulues ; le chef de file se chargera de puiser dans ses propres forces et celles d'autres pays, tandis que le financement commun couvrira le déploiement, l'installation et le fonctionnement des capacités ainsi fournies, et
- les coûts jugés admissibles au financement commun seront supportés par le budget militaire et le NSIP et partagés entre tous les pays membres.

On trouvera ci-après plusieurs exemples de postes pouvant être jugés admissibles au financement commun sur une base ponctuelle :

- dépenses O&M d'éléments de QG déployés (soutien logistique, fonctions administratives et opérationnelles, bureaux et maintenance des installations, installations médicales de rôle 1 ou 2, besoins liés aux opérations psychologiques, liaisons locales, interconnexion avec les formations subordonnées et location de lignes) ;
- transport à destination et en provenance du théâtre des fournitures et équipements nécessaires pour le QG ;
- déploiement et redéploiement de l'effectif du temps de crise ;
- dépenses additionnelles spécialement engagées par les QG OTAN ;
- insuffisances des communications stratégiques ;
- équipements SIC et bases de données du renseignement, et
- dépenses d'équipement substantielles exposées pour les éléments de QG, notamment l'hébergement des effectifs de crise, les mesures de protection des forces, le déminage, les matériels et logiciels d'information et de communication nécessaires pour le système d'alerte et de compte rendu NBC, les moyens de gestion des conséquences et le suivi des forces.

S'agissant du **mécanisme financier**, le RPPB informe le Conseil des incidences de l'opération sur les ressources financées en commun parallèlement au processus d'approbation de l'OPLAN par le Comité militaire. Le Comité des investissements désigne le pays hôte responsable des projets NSIP dans le cadre de la procédure applicable aux besoins urgents.

L'ACO regroupe les demandes soumises par les pays chefs de file au titre du budget militaire et les transmet au Comité du budget militaire. Un contrôleur des finances est désigné sur le théâtre. Il sera directement responsable de la gestion financière et de la passation des marchés pour ce qui est des ressources à financer en commun requises sur le théâtre.

L'OTAN pourra demander aux pays non membres fournisseurs de troupes (TCN) ou aux organisations gouvernementales et non gouvernementales de rembourser les coûts de tout ce qu'ils auront consommé et demandé en plus de ce qui était prévu.

En ce qui concerne le compte rendu, le RPPB adresse au Conseil un rapport sur le financement des opérations en cours. Le contrôleur des finances de l'ACO, les pays hôte et le Comité des investissements rendent compte de l'utilisation des crédits budgétaires et des fonds autorisés.

Le réexamen de cette politique de financement se poursuit à l'heure actuelle. Il devrait déboucher sur de nouvelles orientations générales. On considère dans la plupart des cas qu'il ne faut recourir à l'externalisation qu'en dernier recours, lorsque les pays ne sont pas en mesure de fournir certaines capacités militaires.

## **RÉFÉRENCES**

SG(2010)0471 sur la structure des comités chargés des ressources.

PO(2005)98 - Révision des principes de financement des opérations dirigées par l'OTAN qui ne relèvent pas de l'article 5.



# CHAPITRE 15

## SOUTIEN CONTRACTUEL DES OPÉRATIONS



*Services de restauration*



## INTRODUCTION<sup>92</sup>

Le soutien apporté par des contractants dans le cadre des opérations est une formule permettant à des firmes qualifiées du secteur commercial de fournir une partie du soutien des forces déployées suivant des modalités garantissant une utilisation aussi efficiente et efficace que possible des ressources. Le soutien fourni par les contractants au cours des opérations constitue pour l'OTAN, ses pays membres et ses partenaires un précieux multiplicateur de forces.

Pendant longtemps, le soutien logistique des opérations de réponse aux crises dans lesquelles l'OTAN intervient depuis 1995 a été assuré en vertu du concept agréé de la responsabilité nationale. Ce mode de fonctionnement s'est avéré globalement payant en Bosnie et au Kosovo, où le positionnement opérationnel se prêtait à des solutions logistiques disjointes et où la zone d'opérations (AOO) jouxtait le territoire de l'OTAN, ce qui tendait à alléger les problèmes logistiques. La majorité des pays fournisseurs de troupes (TCN) étaient en mesure d'utiliser leurs chaînes nationales de soutien logistique, et comme les opérations étaient menées au départ de garnisons essentiellement statiques réparties sur l'ensemble de l'AOO, il n'était pas vraiment nécessaire de développer des capacités expéditionnaires. Les structures de forces de l'Alliance étaient de surcroît relativement robustes du fait que les réductions opérées dans le secteur de la défense ne faisaient pas encore sentir tous leurs effets. Enfin, l'OTAN n'était pas encore engagée en Afghanistan. Ces différents facteurs avaient pour effet de limiter le poids que représentait la logistique pour les TCN.

Le recours à des solutions délibérément multinationales ne se justifiait pas vraiment et n'intéressait pas grand-monde, et cette tendance s'est maintenue jusqu'au sommet de Prague de 2004, au cours duquel fut autorisée la mise sur pied de la Force de réaction de l'OTAN (NRF). Avec la création, le déploiement et le soutien de cette force interarmées à niveau élevé de préparation comptant 25 000 hommes, les pays et la structure de commandement de l'OTAN (NCS) ont été amenés à amorcer des refontes fondamentales en termes de structures, d'organisation et de procédures. Ces remaniements structurels tenaient au modèle de la NRF, qui avait été conçue en tant que force expéditionnaire déployable, réactive et soutenable apte à entreprendre les missions les plus exigeantes dans des environnements difficiles, et ce avec un soutien réduit, voire nul, du pays hôte. Les logisticiens de l'OTAN ont donc été amenés à élaborer un concept logistique complémentaire qui viendrait à l'appui d'une posture expéditionnaire, assurerait des gains d'efficacité et entraînerait une réduction de l'empreinte logistique globale sur le théâtre. Ce mandat, de même que l'élargissement de la mission en Afghanistan à l'ensemble du territoire de ce pays, le net renforcement de la structure des forces qui s'en est suivi et l'évolution vers l'état de campagne d'une opération conçue jusque là comme une équipée expéditionnaire se sont conjugués pour militer de plus en plus en faveur de la mise sur pied, pour les pays fournisseurs de troupes, d'une capacité logistique intégrée.

Ces différents facteurs ont encouragé de nombreux pays à s'intéresser de plus en plus à l'externalisation des solutions de soutien. Un certain nombre d'entre eux ont mis au point pour leurs activités courantes un concept de soutien privilégiant l'obtention de capacités auprès de contractants. Le recours, pour les opérations, à un soutien externalisé est devenu aujourd'hui une pratique habituelle dans le contexte de l'OTAN.

---

92) C-M(2007)0004, *Politique de l'OTAN sur le soutien fourni par les contractants dans le cadre d'opérations.*

## **AVANTAGES DU SOUTIEN CONTRACTUEL DANS LE CADRE DES OPÉRATIONS**

L'intervention de contractants constitue un multiplicateur de forces qui peut s'avérer particulièrement précieux dans les cas suivants :

- les effectifs militaires présents dans un contingent national ou une zone d'opération interarmées (JOA) sont limités en vertu d'une décision politique ;
- il est impossible de se procurer les moyens nécessaires auprès de sources militaires ;
- les moyens nécessaires n'ont pas été mis à disposition dans le cadre de l'opération visée ;
- les moyens militaires ne sont pas disponibles en quantités suffisantes pour assurer le soutien des opérations dans la durée ;
- les moyens militaires doivent être mobilisés au titre d'autres missions, et/ou
- le recours à des contractants locaux vient à l'appui d'un plan approuvé de coopération civilo-militaire (CIMIC) ;
- le recours à des contractants (firmes civiles ou main-d'œuvre locale) constitue, pour certaines fonctions ou à certains moments, une solution plus intéressante au plan économique ;
- il est nécessaire, pour des raisons opérationnelles, de maintenir une continuité et une expérience que les personnels militaires, soumis aux rotations, pourraient ne pas être en mesure d'assurer.

## **PLANIFICATION DU SOUTIEN CONTRACTUEL**

Le soutien fourni par des contractants dans le cadre des opérations et suivant des dispositions préétablies suppose que l'on commence par recenser rigoureusement les besoins en soutien qui pourraient être satisfaits de manière efficace et efficiente via la passation de marchés avec un fournisseur du secteur privé. On peut également recourir à des contrats ponctuels pour des besoins qui se présenteraient de manière imprévue au cours d'une opération.

Qu'elle repose sur des contrats préétablis ou sur des contrats ponctuels, l'externalisation permettra de libérer des effectifs militaires pour les affecter à d'autres activités. Ceci étant dit, l'utilisation optimale des moyens de soutien civils et militaires est mieux servie par le recours à des instruments préétablis, et ce tant du point de vue de l'efficacité opérationnelle que de la rentabilité.

D'autre part, toutes les opérations ne se prêtent pas à l'intervention de contractants et il n'est pas conseillé, en temps normal, de faire appel à des moyens du commerce pour combler des insuffisances qui auraient été mises au jour dans le cadre de la génération des forces. Les responsables de la planification opérationnelle n'envisageront donc de recourir à des firmes extérieures que si ces dernières satisfont à certaines exigences en termes de gains d'efficacité, de fiabilité et de libération de moyens militaires au profit d'autres tâches plus vitales, et qu'à partir du moment où leur intervention sera jugée acceptable du point de vue du risque opérationnel ; de même, les firmes en question ne pourront empiéter

sur la liberté d'action dont doit disposer le commandant pour s'acquitter de sa mission avec succès. Une fois ces conditions satisfaites, la nécessité impérieuse de conclure des contrats pour des classes d'approvisionnement essentielles comme les vivres frais et le carburant exigera presque toujours, pour la plupart des opérations, que l'on fasse jusqu'à un certain point appel à la passation de marchés au niveau du théâtre.

## **TYPES DE CONTRATS PRÉÉTABLIS**

La passation de contrats préétablis peut prendre diverses formes, dont les plus fréquentes sont les suivantes :

- contrats de soutien technique, en vertu desquels l'industrie met à disposition des spécialistes qui accompagnent la force dans le cadre d'une fonction d'avis ou de soutien technique ;
- contrats de soutien de systèmes garantissant un soutien logistique du contractant (CLS) dans le cadre d'un contrat sur la livraison, la mise en œuvre et la maintenance de systèmes d'armes et de leurs équipements pour tout ou partie du cycle de vie de ces derniers ;
- contrats de location, en vertu desquels des biens sont réservés à l'usage exclusif du client, à des fins prédéfinies, le plus souvent sur la base de conditions financières fixes pour toute la durée de vie du contrat ; ces contrats sont fréquemment assortis d'une option d'achat ;
- accords de partenariat à long terme avec des contractants principaux, qui sous-traiteront des éléments spécifiques du soutien selon les besoins ;
- contrats à effet différé, attribués à des firmes au titre de biens et/ou de services spécifiques, mais dont l'exécution est repoussée jusqu'à la date où le besoin se concrétise ;
- contrats de garantie d'accès, par lesquels un fournisseur est juridiquement tenu de fournir une capacité donnée lorsque le besoin s'en présentera ;
- contrats d'usage préférentiel, en vertu desquels le contractant, par une lettre d'intention, se déclare disposé à fournir le moyen demandé au terme d'une procédure d'appel d'offres en fonction des besoins ;
- appels d'offres préétablis (RIFB), préparés et tenus à jour, mais qui ne seront communiqués aux fournisseurs potentiels que dans le cas et au moment où un besoin se présenterait ;
- accords types de passation de commandes (BOA), déjà utilisés par des agences de l'OTAN, qui portent sur une capacité « disponible sur appel » à laquelle des utilisateurs multiples pourront recourir dans le cadre d'un arrangement contractuel unique passé avec un fournisseur spécifique ;
- achats sur le marché au comptant, où biens et services sont aisément disponibles et ne doivent pas faire l'objet d'accords conclus au préalable.

En général, les firmes fournissant un soutien technique ou assurant le soutien de systèmes n'assument pas ce rôle en lieu et place des forces armées, mais en appoint de ces dernières.

Les contrats de location, de partenariat, à effet différé et de garantie d'accès s'avèrent intéressants du point de vue des délais (pas d'appels d'offres en dernière minute) et de la disponibilité (une fois activés, leur exécution sera juridiquement garantie). Par contre, ils comportent aussi des inconvénients, comme les coûts d'inactivité à exposer pour obtenir d'un contractant qu'il exécute le contrat à un moment indéfini et en un lieu non spécifié. On considère que les capacités supposant d'importantes dépenses d'équipement se prêtent à des contrats de location, à effet différé et d'accès assuré, étant donné que les dépenses en question seront normalement supportées par le fournisseur plutôt que par le client. D'autre part, il apparaît que les moyens censés intervenir dès les premiers stades d'une opération se prêtent plutôt à un contrat susceptible d'être conclu au préalable, quel qu'en soit le type.

Les appels d'offres préétablis (RIFB) offrent la solution la plus rentable du fait qu'ils ne sont pas assortis de coûts d'inactivité. Ceci dit, l'intérêt qu'ils présentent du point de vue financier devra être évalué au regard des délais supplémentaires à prendre en compte pour les appels d'offres et l'adjudication, ainsi que des risques opérationnels que peut comporter une telle formule. Les moyens généralement externalisés au cours des opérations se prêteraient plutôt à des appels d'offres préétablis.

Les accords types de passation de commandes se justifient en cas de demande régulière et à long terme d'articles de faible valeur, comme les consommables. Ils peuvent aussi s'avérer utiles dans le contexte du soutien contractuel des opérations.

Dans le cas de biens et de services aisément disponibles sur le marché, les achats pourront s'effectuer au moment même, auprès de contractants contactés ponctuellement et sans qu'il faille prendre de dispositions préalables.

Toutes les formes possibles de soutien externalisé s'offrent aux pays et doivent dès lors être envisagées suivant les besoins. Si les besoins regroupés des pays sont suffisamment importants, ces derniers envisageront éventuellement de conclure avec des firmes commerciales des accords de partenariat en vertu desquels les fournisseurs en question pourront intervenir dans la planification du soutien et la fourniture de prestations à long terme.

## **FINANCEMENT DU SOUTIEN CONTRACTUEL**

Le soutien contractuel génère trois types de coûts, à savoir :

- les frais de démarrage et d'administration, à la charge de l'OTAN et des pays ;
- les coûts liés à l'utilisation de contractants (par exemple, formation et déploiement), et
- le paiement des prestations fournies. Ces dépenses peuvent être prises en charge selon diverses formules : financement commun de l'OTAN, financement multinational (y compris financement conjoint et par fonds d'affectation spéciale) et financement national.

## **RESPONSABILITÉ EN MATIÈRE DE PLANIFICATION DU SOUTIEN CONTRACTUEL**

Les pays et les autorités de l'OTAN sont collectivement responsables de la planification et de la mise en œuvre du soutien contractuel des opérations multinationales de l'OTAN. Cette

responsabilité collective encourage les pays et l'OTAN à coopérer pour la détermination des besoins de soutien susceptibles d'être satisfaits par des firmes civiles, à conclure des arrangements contractuels et à se répartir la fourniture et l'utilisation des capacités et ressources visées via des accords préétablis, en sorte que les forces soient soutenues de manière efficace et efficiente. L'examen des possibilités de recours à des capacités du commerce à l'appui des opérations fait désormais partie intégrante du processus de planification des opérations logistiques (LOPP).

## **AUTORITÉ SUR LES MOYENS FOURNIS PAR DES CONTRACTANTS**

Afin de pouvoir recevoir, utiliser, soutenir et redéployer le plus efficacement possible les forces qui lui ont été confiées par les pays, le commandant OTAN à l'échelon approprié doit être investi d'une autorité suffisante sur les ressources obtenues auprès de contractants. Lorsque l'autorité contractante est l'OTAN, le commandant OTAN contrôle intégralement les activités des contractants conformément aux règles en vigueur et aux modalités énoncées dans le contrat. Toutefois, lorsque l'autorité contractante est un pays, et quand les prestations en question sont fournies à des fins strictement nationales, l'autorité du commandant OTAN sur l'objet du contrat est régie par les dispositions du transfert d'autorité ou des autres arrangements qui auraient été conclus entre lui-même et le pays concerné.

## **FONCTIONS SUSCEPTIBLES D'ÊTRE CONFIEES À DES CONTRACTANTS**

Lorsqu'elle est planifiée et financée comme il se doit, l'intervention de contractants permet d'améliorer le soutien des opérations ; de libérer des ressources déployées au titre de l'appui tactique (CS) et du soutien logistique du combat (CSS) pour les réaffecter ailleurs, à des tâches de priorité plus élevée ; de surmonter des lacunes observées dans le domaine CS/CSS et de conférer le cas échéant une certaine autonomie, tout en exerçant une pression moindre sur les ressources militaires. Le soutien contractuel ne s'étend pas aux fonctions de combat. Il se prête à un éventail limité de fonctions relevant de l'appui tactique, et à une large gamme de fonctions relevant du soutien logistique du combat, notamment :

- les services techniques assurés par des experts qualifiés à l'appui de systèmes ou de processus techniques. On peut citer notamment : le CLS, la mise en place et la maintenance des systèmes d'armes, l'exploitation et la maintenance des télécommunications, certains aspects du soutien aux services de santé, le soutien technique des SIC et des systèmes informatiques (TAD), la formation technique sur le théâtre et les conseils de spécialistes, comme ceux fournis par les experts nationaux fonctionnels et les services techniques des agences de l'OTAN ;
- les services de soutien intervenant dans le déploiement et le maintien en puissance comme les transports stratégiques, l'évacuation sanitaire médicale stratégique, le ravitaillement en vol, l'exploitation des ports et aéroports de débarquement, le contrôle de la circulation aérienne, la lutte anti-incendie, la construction et l'entretien des camps de base, les services de sécurité des installations, le stockage et la distribution de carburant, le génie du soutien des forces, les éléments déployés des soins de santé primaires et secondaires, les services médicaux auxiliaires, les transports terrestres, la maintenance et les réparations, la récupération, l'hygiène de l'environnement (assainissement, enlèvement des immondices, récupération), l'approvisionnement en vivres et en eau, les services de restauration et la main-d'œuvre locale.

## STATUT ET MODALITÉS D'EMPLOI DES CONTRACTANTS

Les forces comprennent des combattants et des non-combattants. Le personnel des contractants, qu'il s'agisse de civils suivant les forces ou de main-d'œuvre recrutée sur place, entre dans la seconde catégorie. Les personnes recrutées sur place, quelle que soit leur nationalité, sont tenues de respecter la législation du pays où elles opèrent et ne bénéficient pas forcément du statut juridique octroyé aux civils suivant les forces.

L'OTAN et les pays engagés dans des opérations OTAN faisant intervenir des contractants doivent définir clairement, dans tous les accords, arrangements et autres documents juridiques signés avec les pays hôtes, le statut du personnel et des équipements mis à disposition par les firmes concernées. Ces documents, comme la Convention sur le statut des forces (SOFA) ou l'accord de transit, doivent couvrir les compétences juridictionnelles, les droits en matière d'exemptions fiscales et douanières, les exigences en matière de visas, les limitations de mouvements et tous autres aspects pour lesquels les pays hôtes seront prêts à donner leur accord.

## COOPÉRATION MULTINATIONALE

Pour s'assurer les meilleures conditions possibles, les pays doivent regrouper leurs besoins dans des appels d'offres (AO) communs. Même si la plupart des pays fournisseurs de troupes peuvent s'appuyer sur leurs propres services nationaux déployables de passation de marchés et sont en principe préparés pour pouvoir agir de manière indépendante sur le théâtre, une approche collective présente des avantages considérables. Il est dès lors recommandé aux pays de s'adresser au Bureau allié des marchés au niveau du théâtre (TACO) et aux agences de l'OTAN, comme l'Agence OTAN de soutien (NSPA) et l'Agence OTAN d'information et de communication (NCIA) qui, moyennant remboursement, pourront fournir des services de passation de marchés sur le théâtre.

## ASPECTS DE LA PLANIFICATION DES OPÉRATIONS EN RAPPORT AVEC LE SOUTIEN CONTRACTUEL

Du point de vue de la planification des opérations, la décision de faire appel ou non à des firmes extérieures doit être guidée par divers éléments d'appréciation. De plus, des travaux de planification et des préparatifs s'imposent si l'on veut que les besoins en matière d'externalisation soient définis rapidement, et que les contractants puissent contribuer aux opérations de manière aussi efficace que possible. Les aspects à prendre en considération seront les suivants :

- **Nature de l'opération.** Les opérations présentant un risque élevé de combat - par exemple, les opérations d'entrée initiale - se prêtent moins à l'externalisation que celles présentant un niveau de risque moindre, comme les opérations de maintien de la paix et de stabilisation.
- **Phase de l'opération.** En début d'opération, la majorité des fonctions de soutien sont prises en charge par des unités militaires, et ce tant parce que le risque est élevé que pour des raisons d'efficacité opérationnelle et de sécurité. Au fur et à mesure que l'environnement se stabilise et que le risque s'atténue, certaines fonctions de soutien peuvent être déléguées progressivement à des firmes extérieures ainsi qu'aux autorités locales.

- **Protection des forces.** Les contractants, s'ils peuvent fonctionner de manière autonome dans la plupart des cas, restent des non-combattants ; dès lors, il importe que la force assure leur sécurité et fixe leurs besoins en matière d'équipements et de formation, de sorte qu'ils puissent faire face à des menaces nucléaires, biologiques, chimiques et radiologiques. La force sera aussi amenée, parfois, à leur dispenser des soins médicaux dans des régions où ces derniers ne peuvent être assurés au niveau local. Autrement dit, les avantages inhérents à l'intervention de contractants doivent être évalués en regard des ressources à mobiliser pour préserver leur santé et leur sécurité.
- **Sécurité opérationnelle.** Un risque de sécurité existe au niveau opérationnel (connaissance des plans et intentions militaires) et au niveau tactique (observation, sur place, des capacités et activités militaires). Dans le premier cas, il s'agit d'un risque que les pays de l'OTAN acceptent d'entrée de jeu, surtout dans le cas des déploiements stratégiques, où les firmes commerciales jouent depuis longtemps un rôle significatif. Dans le second cas, le risque est jugé faible lorsque l'équipe du contractant est composée de personnes originaires du même pays contributeur de troupes que la force recevant le soutien ; par contre, il est plus élevé lorsque ces mêmes individus sont des ressortissants du pays hôte ou de pays tiers. Ce type de situation exigera la conduite d'enquêtes de sécurité et une surveillance des personnes concernées.

## INTÉGRATION DES CAPACITÉS FOURNIES PAR LES CONTRACTANTS

Le Comité de la logistique, après avoir étudié l'utilisation du soutien contractuel à l'appui d'opérations de l'OTAN, a constaté qu'il est toujours utile de désigner une instance d'intégration des contrats qui aura pour mission d'assister le quartier général militaire dans la planification et la mise en œuvre de la solution de soutien commercial voulue. Un QG militaire peut, certes, décider de mobiliser ses moyens d'acquisition organiques aux fins du processus d'externalisation, de même qu'un pays chef de file peut se montrer disposé à assurer l'intégration et la mise en œuvre des marchés. Ceci dit, on délèguera normalement ces pouvoirs à une instance d'intégration expérimentée, qui sera appelée à rendre compte. Un des éléments clés déterminants pour la réussite d'une solution de soutien externalisé est le recours à une présence sur le théâtre. Il importe en effet, pour qu'une défaillance éventuelle du contractant ne se répercute pas gravement sur la conduite des opérations, que les problèmes soient pris en charge rapidement et que les mesures correctives voulues soient adoptées. De plus, dans l'éventualité, par exemple, d'attaques sur les lignes de communication (LOC) qui empêcheraient directement le contractant de fournir le niveau de service voulu, il faut que l'équipe de gestion présente sur le théâtre puisse travailler avec les forces armées à l'élaboration des mesures d'atténuation. L'efficacité du bureau de gestion du théâtre aura donc tout à gagner de l'action conjuguée d'un QG de logistique militaire implanté sur place et d'une entité crédible faisant office de lien arrière.

Les contractants sélectionnés préalablement à une opération en vue de fournir des prestations de soutien et satisfaisant aux exigences de sécurité opérationnelle doivent être associés au processus de planification du soutien opérationnel de manière à ce que leurs moyens soient incorporés comme il se doit dans les annexes pertinentes du plan d'opération (OPLAN). Le déploiement des contractants, à l'aide ou non de leurs propres ressources, doit être prévu dans le plan de déploiement global de l'OTAN.

Au cours de l'exécution du soutien, les contacts nécessaires entre les contractants et les échelons appuyés seront gérés par la structure de commandement et de contrôle de la force, de manière à ce que les prestataires soient informés du tableau opérationnel lorsque les circonstances l'exigent, et en sorte qu'une certaine souplesse puisse s'exercer dans l'utilisation des contractants en vue de satisfaire aux besoins opérationnels. Il est fortement recommandé que l'instance d'intégration des contrats ait accès aux systèmes de communication protégés de l'OTAN et puisse ainsi suivre en direct l'évolution de la situation et observer les problèmes qui se poseraient.

## **GESTION DES CONTRATS**

Les commandants compteront, au sein de leurs états-majors, des personnels compétents chargés d'administrer les contrats, d'apprécier l'évolution des besoins, de négocier les modifications contractuelles, d'évaluer les prestations des contractants, de fixer les pénalités pour non-exécution et de certifier les paiements effectués en contrepartie des services fournis.

Les instruments contractuels doivent, sous la responsabilité de l'administrateur responsable des marchés, être gérés de telle sorte que les obligations contractuelles du prestataire et de l'OTAN soient remplies dans les délais prescrits et selon les modalités fixées, et que l'OTAN puisse, suivant ce qui a été prévu, exercer ses droits en toute légalité, de manière à servir au mieux les intérêts de l'Alliance et de ses clients.

## **DOCUMENTS JURIDIQUES ET FINANCIERS**

Indifféremment des modalités d'application d'une solution logistique issue du commerce, il est indispensable, pour que les intérêts de toutes les parties soient préservés, d'agir dans un cadre juridique solide. S'il est fait appel à un pays chef de file, un mémorandum d'entente (MOU) ou un accord technique sera signé entre celui-ci et les autres pays fournisseurs de troupes. Lorsqu'une agence interviendra en tant qu'instance d'intégration des contrats, on établira en général un « accord de vente », qui devra être signé par les fournisseurs de troupes et par l'agence concernée. Étant donné le temps nécessaire pour que tous ces instruments juridiques soient négociés et traités suivant les procédures en vigueur dans les différents pays et au siège de l'OTAN, il importe de les mettre en chantier sans attendre.

## **GESTION DU RISQUE**

La plupart des missions expéditionnaires amènent à recourir, jusqu'à un certain point, au soutien contractuel pour les principales classes d'approvisionnement. Ceci dit, tous les types de missions ne se prêtent pas à des solutions intégralement basées sur le recours à des fournisseurs extérieurs. Les niveaux de menace ainsi que les risques connexes influent directement sur l'aptitude et la disposition des contractants à se déployer à l'appui de la mission. L'expérience récente avec des firmes extérieures a montré que le secteur privé a les reins solides et n'hésite pas à se déployer dans des zones à niveau de risque élevé. Il n'empêche que les contractants ne sont pas des soldats et que même s'ils peuvent s'acquitter de tâches essentielles à la mission, il y a des limites à ce que l'on peut leur demander. Le commandant OTAN doit être mis au fait de ces contraintes lorsque l'on débattre de l'opportunité de faire appel à la filière commerciale pour l'obtention de certaines prestations. La stratégie de gestion des risques que doit élaborer l'état-major

logistique interarmées pour une opération donnée tiendra dès lors compte de toutes les conséquences possibles du recours à des contractants. Cette analyse devra également prévoir un éventail de réponses militaires à envisager au cas où il s'avérerait irréaliste de recourir plus longtemps à des solutions externalisées.

## ÉTAT DE PRÉPARATION

L'expérience a montré que dans la plupart des cas, les forces de réaction ne seront pas amenées à intervenir dans des missions de grande ampleur sur court préavis. Ce sont plutôt des missions de moindre envergure - évacuation de non-combattants, aide humanitaire - qui se présenteront le plus souvent moyennant des délais très courts. Ces opérations supposent habituellement un déploiement rapide et imposent en général le recours à une force composée intégralement de militaires avec tous ses moyens de soutien. Il n'est pas envisageable, dans des situations de ce type, de planifier un soutien externalisé à grande échelle. Si le recours à des solutions de soutien logistique externalisées reste limité, c'est, entre autres facteurs clés, parce que les forces armées omettent de se tourner suffisamment tôt vers des firmes extérieures pour s'assurer qu'elles disposeront des moyens requis en temps voulu. La planification du soutien contractuel des opérations expéditionnaires est également rendue malaisée par le peu de moyens dont l'on dispose pour faire en sorte que les contractants présentent un niveau de préparation suffisant, c'est-à-dire qui facilite la liberté d'action du commandant et réponde aux attentes des pays en termes de réponse militaire rapide. Des prescriptions élevées en matière d'état de préparation - et c'est le cas pour la plupart des forces militaires disponibles sur appel - vont imposer de très fortes exigences à l'agent d'intégration des marchés et à l'industrie. Si rien n'est fait d'avance pour préparer le recours à une solution externalisée, les contractants risquent d'éprouver de grosses difficultés à se conformer aux délais de réaction exigés. Certes, une crise peut se produire dans une région où des firmes sont déjà établies et il n'est pas exclu, dans ce cas, qu'un contractant soit en mesure de fournir les prestations voulues sur court préavis. Mais les contractants seront habituellement tenus de se mobiliser et de prendre certaines mesures préparatoires sur le théâtre avant que les prestations puissent commencer. Il est nécessaire, pour tenir compte des évolutions possibles de la situation opérationnelle, que le commandant dispose d'une panoplie d'options en matière d'externalisation.

Il existe plusieurs moyens de relever le niveau de préparation des firmes susceptibles de fournir une solution de soutien externalisée. La planification préalable la plus élémentaire consiste à établir une liste de contractants qui auront été présélectionnés après avoir répondu à une expression générique de besoins OTAN. Cette présélection permet à l'instance d'intégration de contacter des firmes déjà au fait d'un besoin susceptible de se présenter. À partir du moment où une situation de crise commence à évoluer, ce besoin pourra être affiné au fur et à mesure du déroulement du processus de planification des opérations (OPP). Ces arrangements préétablis permettent, dans certains cas, de gagner entre 30 et 45 jours sur le temps nécessaire à la passation de marchés. Mais même si cette formule représente un gain important en termes de temps de planification, un fossé significatif subsiste entre les échéances de préparation opérationnelle de la force de réaction et le temps dont aura besoin une firme pour planifier, mobiliser et livrer un bien ou un service. Mené en l'absence de contrat signé et de tout paiement, ce processus de présélection n'exige pas la mise en place d'un budget opérationnel.

La mesure à prendre consiste donc, en toute logique, à établir des contrats de garantie d'accès relatifs aux fournitures et aux services visés. La capacité de réaction des contractants s'en trouve améliorée, car ils perçoivent concrètement une redevance au titre de l'accès assuré aux prestations en question. L'établissement systématique de contrats de garantie d'accès durant la phase de disponibilité sur appel est donc porteuse d'un certain risque, vu que le maintien de ces contrats s'accompagnera d'une sortie financière annuelle conséquente dont l'on ne tirera véritablement parti que si la force se déploie. De plus, même si un contrat de garantie d'accès peut donner l'impression d'améliorer l'état de préparation, un risque subsiste et, suivant le type d'opération, on ne pourra être absolument certain de la disponibilité du contractant. Il n'est en effet jamais exclu, même si des pénalités sont prévues, qu'un contractant refuse d'intervenir dans le cadre d'une mission particulière ou dans une zone géographique précise, ou ne soit pas en mesure de le faire. Les dispositions de financement en vigueur ne facilitent certes pas le processus d'établissement de contrats de garantie d'accès, mais ceux-ci restent une option envisageable pour les cas où, compte tenu de la situation opérationnelle, de telles mesures d'anticipation s'avèreraient essentielles au succès de la mission.

## **CONCLUSION**

L'élaboration d'un concept relatif à la prise en charge du soutien logistique d'opérations en coalition par des entités commerciales doit tenir compte d'une série de principes fondamentaux, à savoir :

- la décision de faire appel à une solution commerciale pour la fourniture du soutien logistique doit faire l'objet d'une réflexion poussée au cours du processus de planification opérationnelle ;
- la désignation d'une instance d'intégration des contrats renforce l'agilité opérationnelle des solutions logistiques multinationales ;
- il est essentiel de disposer, sur le théâtre, d'un QG de logistique militaire approprié chargé de collaborer avec l'instance d'intégration des contrats ;
- l'instance d'intégration des contrats doit être en mesure, en cas de besoin, de déployer un bureau de gestion de projet robuste sur le théâtre et de l'y maintenir dans la durée ;
- une solution logistique faisant intervenir un contractant exige la constitution d'une documentation juridique appropriée, ce qui prendra du temps, et il importe donc que des négociations démarrent dès que possible ;
- un budget opérationnel et un niveau de préfinancement contractuel doivent être établis au plus tôt sur la base des niveaux de préparation définis pour les différents biens et services essentiels ;
- les contractants ont les moyens de répondre aux défis inhérents au soutien d'opérations, mais les commandants doivent être mis au fait des restrictions liés à cette solution. On s'attachera également à évaluer les risques et à prévoir des plans d'atténuation appropriés à mettre en œuvre au cas où il deviendrait impossible d'employer des contractants plus longtemps.

## **RÉFÉRENCES**

C-M(2007)0004, Politique de l'OTAN sur le soutien fourni par les contractants dans le cadre d'opérations.

Série MC 319, Principes et politique logistique de l'OTAN.



# CHAPITRE 16

**ACTIVITÉS D'OUVERTURE  
DANS LE DOMAINE LOGISTIQUE**



## CADRES DE PARTENARIAT AVEC L'OTAN

Qu'il s'agisse du Conseil de Partenariat euro-atlantique/du Partenariat pour la paix (CPEA/PPP), du Dialogue méditerranéen, de l'Initiative de coopération d'Istanbul (ICI) ou encore des liens noués avec d'autres partenaires dans le monde (Afghanistan, Australie, Iraq, Japon, Mongolie, Nouvelle-Zélande, Pakistan et République de Corée), les différents cadres de partenariat se sont montrés particulièrement efficaces lorsqu'il s'est agi d'instaurer des consultations entre pays partenaires et membres de l'Alliance et d'intégrer des capacités détenues par les Partenaires dans les opérations dirigées par l'OTAN. La Russie, l'Ukraine et la Géorgie ont elles aussi amélioré notablement leurs relations avec l'OTAN grâce aux mécanismes particuliers qui les lient à cette dernière. Le Conseil OTAN-Russie (COR), la Commission OTAN-Ukraine (COU) et la Commission OTAN-Géorgie offrent en effet des enceintes spécifiques propices à des consultations et à des échanges réguliers sur les questions communes de sécurité évoquées au chapitre 1.

La politique d'engagement actif dans la sécurité coopérative<sup>93</sup> approuvée en avril 2011 a pour objectif d'approfondir et d'élargir de manière substantielle les partenariats de l'OTAN ainsi que d'accroître leur efficacité et leur flexibilité, de manière à renforcer leur contribution à la sécurité euro-atlantique et internationale au XXI<sup>e</sup> siècle. Elle doit également permettre aux partenaires d'avoir un rôle plus affirmé que jamais dans la conception et la mise en œuvre d'activités et d'approches coopératives avec l'OTAN et entre partenaires. Les relations avec les partenaires de l'OTAN ont pour objectifs stratégiques :

- de renforcer la sécurité, la paix et la stabilité au niveau euro-atlantique et international ;
- de promouvoir la sécurité et la coopération régionales ;
- de faciliter une coopération mutuellement bénéfique sur les enjeux d'intérêt commun, et notamment dans le cadre des efforts déployés au niveau international pour relever les défis de sécurité émergents ;
- de préparer les pays intéressés par une adhésion à l'OTAN et pouvant prétendre à cette dernière ;
- de promouvoir les réformes et les valeurs démocratiques ;
- de renforcer le soutien aux opérations et missions dirigées par l'OTAN ;
- de sensibiliser davantage aux développements sécuritaires, y compris par l'alerte rapide, de manière à prévenir les crises, et
- de renforcer la confiance, ainsi que de parvenir à une meilleure compréhension mutuelle, y compris sur le rôle et les activités de l'OTAN, en particulier grâce à une diplomatie publique plus active.

Cette politique de partenariat a été élaborée en consultation étroite avec les partenaires et dans un esprit de coappropriation, dans la perspective de renforcer la coopération et la sécurité commune.

---

93) PO(2011)0124, *Politique pour un partenariat plus efficace et plus souple - Engagement actif dans la sécurité coopérative.*

## **PARTENARIAT POUR LA PAIX (PPP)**

Le programme PPP a été lancé en décembre 1994. Grâce à lui, les Partenaires ont pu se joindre à l'action que mène l'OTAN pour assurer la sécurité en Europe et au-delà et y apporter une contribution importante. Conformément à l'objectif fondamental de cette initiative, à savoir renforcer et étendre la paix dans la zone euro-atlantique, le Partenariat joue un rôle important pour la sécurité et la stabilité internationales. Les objectifs du PPP sont les suivants :

- renforcer le dialogue politique et la coopération pratique sur une gamme étendue de questions internationales et, le cas échéant, de questions nationales appropriées présentant un intérêt commun, en particulier celles liées au terrorisme et à d'autres menaces nouvelles pesant sur la sécurité ;
- ouvrir la voie à des réformes de la défense et à une restructuration des institutions de défense en vue de la mise en place de structures nationales de défense placées sous contrôle civil et démocratique, et qui soient par ailleurs modernes, efficaces, efficientes, financièrement viables et démocratiquement responsables et aptes à appuyer la coopération internationale en matière de sécurité ;
- préparer les Partenaires intéressés à participer à des opérations de l'OTAN relevant ou non de l'article 5 en les aidant à transformer leur posture de défense et à développer l'interopérabilité militaire ainsi que les capacités susceptibles d'apporter une contribution de grande valeur à l'OTAN ;
- soutenir les Partenaires qui souhaitent rejoindre l'Alliance, et ce conformément à la politique de la porte ouverte inscrite dans le Traité de Washington et dans le document d'invitation à adhérer au PPP.

## **DIALOGUE MÉDITERRANÉEN**

Instauré en 1994, le Dialogue méditerranéen a pour objet de contribuer à la sécurité et à la stabilité dans la région méditerranéenne. Le Dialogue méditerranéen a pour objectif général de contribuer à la sécurité et à la stabilité de la région, d'instaurer une meilleure compréhension mutuelle et, par une coopération concrète renforcée, de dissiper les idées fausses relatives à l'OTAN qui ont cours dans les pays participant au Dialogue. Le Dialogue méditerranéen reflète la conception de l'Alliance selon laquelle la sécurité en Europe est étroitement liée à la sécurité et à la stabilité en Méditerranée. Il regroupe actuellement sept pays, à savoir l'Algérie, l'Égypte, Israël, la Jordanie, le Maroc, la Mauritanie et la Tunisie. La plupart des outils de partenariat ont été ouverts aux partenaires du Dialogue méditerranéen lors de la réunion ministérielle tenue à Berlin en 2011.

## **INITIATIVE DE COOPÉRATION D'ISTANBUL (ICI)**

Lancée en 2004, l'ICI s'adresse aux pays situés dans le Moyen-Orient élargi, à savoir le Bahreïn, le Koweït, le Qatar et les Émirats arabes unis. Deux autres pays du Conseil de coopération du Golfe devraient rejoindre l'ICI, à savoir Oman et l'Arabie Saoudite. Cette initiative a pour objet de favoriser la coopération pratique avec les pays intéressés. Elle permet, à ce titre, d'offrir des avis adaptés dans les domaines de la réforme de la défense, de l'établissement des budgets de la défense et de la planification de défense ; de renforcer

la coopération civilo-militaire et entre militaires en matière d'interopérabilité ; de combattre le terrorisme et la prolifération des armes de destruction massive et de leurs vecteurs, et de lutter contre les trafics. Dans le domaine logistique, l'ICI doit essentiellement permettre aux pays concernés de participer aux stages de l'OTAN sur la logistique et de concevoir, à leur demande, des activités sur mesure.

## **CADRE POLITICO-MILITAIRE (PMF)**

Le document sur le PMF adopté en avril 2011<sup>94</sup> annule et remplace le texte de 1999. Cette nouvelle version tient compte du retour d'expérience des opérations de l'OTAN passées et en cours dans lesquelles des pays partenaires ont été ou sont engagés, comme les opérations de la Force pour le Kosovo (KFOR) ou de la Force internationale d'assistance à la sécurité (FIAS). Le cadre politico-militaire définit les principes, procédures, modalités et lignes directrices régissant l'association des « partenaires d'opérations » aux consultations politiques et à l'élaboration des décisions touchant à la planification opérationnelle et aux dispositions de commandement, pour les opérations sous commandement OTAN auxquelles ils contribuent. Le PMF est utilisé en guise de référence pour toutes les opérations OTAN de réponse aux crises ne relevant pas de l'article 5 (NA5CRO) auxquelles des pays contributeurs non OTAN (NNCN) participent (partenaires d'opérations) ou sont prêts à participer (partenaires d'opérations potentiels). Il est mis en œuvre aux niveaux politique et militaire. Les réunions du Conseil avec les partenaires d'opérations se tiennent au niveau des chefs d'État, des ministres et des ambassadeurs. Au niveau du Comité militaire, les procédures du PMF sont appliquées de manière systématique. Des réunions du Comité militaire en différentes configurations - Comité militaire en session des chefs d'état-major (MC/CS), Comité militaire en session permanente (MC/PS), Groupe de travail du Comité militaire sur la coopération (MCWG(COOP)) ou Groupe de travail du Comité militaire sur les opérations (MCWG(OPS)) - sont organisées en cas de besoin « à 28 + NNCN ». Les arrangements de commandement de l'OTAN relatifs aux opérations prévoient également des postes ouverts pour les partenaires dans le cadre de l'Élément d'état-major du PPP (PSE). Les « partenaires d'opérations » sont pleinement associés aux consultations ou à l'examen des documents sur tous les aspects d'une opération, et ce dans le cadre de réunions se tenant régulièrement au niveau des enceintes militaires et politiques appropriées.

## **MENU UNIQUE DE COOPÉRATION PARTENARIALE (PCM)**

L'OTAN, afin de rationaliser ses outils et d'harmoniser ses programmes de partenariat, a instauré un menu unique de coopération partenariale (PCM)<sup>95</sup> ouvert aux pays du PPP, du Dialogue méditerranéen et de l'ICI ainsi qu'aux partenaires mondiaux parties prenantes à un programme de partenariat avec l'OTAN. Le PCM est un programme dit « à horizon glissant », dont les activités spécifiques sont approuvées périodiquement, dans un premier temps par le Comité militaire au travers du MCWG(COOP), puis par le Comité politique et des partenariats (PPC) au nom du Conseil. Le logiciel électronique du système PRIME d'information, de gestion et d'échange en temps réel pour le Partenariat offre un ensemble

<sup>94</sup>) *PO(2011)0141, Cadre politico-militaire pour la participation des partenaires aux opérations dirigées par l'OTAN.*

<sup>95</sup>) *PO(2011)0125, Politique pour un partenariat plus efficace et plus souple – Améliorer la gestion de nos partenariats – Menu de coopération et programmes individuels.*

d'activités unique pour tous les partenaires. De leur côté, les partenaires continuent de proposer leurs activités au cadre de partenariat dont ils dépendent. Ils sont en outre encouragés à ouvrir leurs activités à tous les autres partenaires. Les organisateurs peuvent, avec l'accord des Alliés, recommander de limiter l'accès à certaines activités..

Il est prévu, par ailleurs, de remplacer les programmes de partenariat individuels (IPP) (IPP pour les partenaires du PPP, programmes de coopération individuels (ICP) pour les partenaires du Dialogue méditerranéen et de l'ICI, et paquets sur mesure d'activités en coopération (TCP) pour les partenaires mondiaux) par un programme individuel de partenariat et de coopération (IPCP), qui est établi par tous les partenaires de l'OTAN. L'IPCP est un document modulaire. Son contenu et sa structure varient en fonction des intérêts particuliers du partenaire et de l'OTAN, et du cadre de coopération spécifique auquel appartient ce partenaire.

Chacun de ces programmes consacre un volet à la coopération logistique, laquelle a pour principaux objectifs :

- l'échange d'informations ;
- l'harmonisation des concepts, principes, politiques, doctrines et procédures logistiques/médicaux du pays concerné avec les concepts, principes, politiques, doctrines, directives, techniques et procédures correspondants de l'OTAN ; la formation du personnel à tous les domaines fonctionnels de la logistique, y compris le commandement et le contrôle (C2) et les mouvements et transports (M&T) ;
- le développement, dans les pays, de structures et de capacités logistiques/médicales conçues pour être viables, financièrement abordables et interopérables ;
- l'amélioration de l'interopérabilité des capacités logistiques/médicales nationales au travers de la mise en œuvre des objectifs du Partenariat et des accords de normalisation OTAN (STANAG) ;
- l'élaboration de dispositions, de structures et de bases de données (catalogue des capacités – CAPCAT) sur le soutien fourni par le pays hôte, et
- la familiarisation avec les systèmes et outils d'information logistique de l'OTAN (par exemple, le système de soutien interallié des déploiements et des mouvements ADAMS), le système OTAN de codification (NCS) ainsi que les concepts et initiatives de l'OTAN sur les carburants, le soutien logistique intégré (ILS) et la gestion du cycle de vie (LCM).

### **Processus de planification et d'examen (PARP) du Partenariat pour la paix**

Le PARP a un rôle décisif à jouer dans la recherche de l'interopérabilité militaire ainsi que dans la préparation des membres pressentis pour adhérer à l'OTAN. Le mécanisme PARP, qui est proposé aux pays partenaires à titre facultatif, s'étend sur un cycle de deux ans et est calqué sur le système de planification des forces propre à l'OTAN. Des objectifs de planification, ou PG, sont négociés avec chaque pays participant et servent à mesurer les progrès accomplis dans différents domaines. De nombreux PG sont consacrés à la logistique. Ils doivent aider les pays partenaires à développer l'interopérabilité de leurs structures logistiques et à apporter une contribution logistique aux opérations dirigées par l'OTAN.

## **Plan d'action individuel pour le Partenariat (IPAP)**

L'IPAP hiérarchise, organise et fixe les priorités pour tous les aspects des relations OTAN-Partenaires dans le cadre du CPEA et du PPP, conformément aux objectifs de l'OTAN et en fonction de la situation et des intérêts particuliers de chaque Partenaire intéressé. La coordination de l'assistance bilatérale fournie par chaque Allié et par chaque Partenaire ainsi que du travail effectué avec d'autres institutions internationales s'en trouve facilitée.

Dans l'optique de l'élargissement et de l'approfondissement de la coopération avec tous les partenaires de l'OTAN, le PARP et l'IPAP sont ouverts à tout partenaire témoignant de la volonté et de la capacité politiques d'approfondir ses relations avec l'OTAN. Les Partenaires du PPP peuvent choisir de participer au PARP à tout moment en répondant à un questionnaire PARP ; l'adhésion du PARP d'un partenaire non membre du PPP est soumise à une procédure d'approbation par le Conseil. La participation à l'IPAP est soumise à l'approbation du Conseil.

## **Fonds d'affectation spéciale**

Les fonds d'affectation spéciale du PPP ont pour objet d'aider les pays partenaires à détruire, en toute sécurité, leurs stocks de mines terrestres antipersonnel (APL), leurs munitions excédentaires, leurs munitions non explosées, ainsi que leurs stocks d'armes légères et de petit calibre (SALW). Le cadre de la politique sur les fonds d'affectation spéciale permet aux pays partenaires recevant une telle aide de gérer les conséquences de la réforme de la défense. Ces activités peuvent comprendre, sans pour autant s'y limiter, des projets visant à promouvoir la réforme civile et démocratique des forces armées, à faciliter la reconversion du personnel militaire et la conversion des bases et à promouvoir une planification et une budgétisation de défense efficaces et exécutées sous contrôle démocratique. Seuls les Alliés sont habilités à autoriser ou non la mise en place d'un fonds d'affectation spéciale.

## **Concept de capacités opérationnelles (OCC)**

L'OCC, un des principaux outils militaires dont dispose l'Alliance, incarne une approche plus intégrée de la coopération militaire. Il vise à améliorer l'efficacité militaire des forces multinationales en établissant un lien entre la coopération habituellement menée dans le cadre du PPP et le processus de génération des forces de l'OTAN qui est activé en cas de crise. En 2009, l'OCC a été ouvert aux pays du Dialogue méditerranéen et de l'ICI. Ce programme est également accessible aux partenaires mondiaux, sur décision du Conseil qui se prononce au cas par cas. Les autres piliers de l'OCC sont la base de données sur le pool de forces et de capacités, les mécanismes d'évaluation et de retour d'information et les mécanismes facilitateurs. Dans le cadre de la mise en œuvre de l'OCC, les normes d'interopérabilité et les évaluations connexes sont harmonisées avec les mécanismes OTAN respectifs. Le programme d'évaluation et de retour d'information (E&F) relatif à l'OCC a pour objectif d'améliorer et d'évaluer les niveaux d'interopérabilité et les capacités militaires des unités des pays partenaires dans la perspective de renforcer la relation opérationnelle entre l'Alliance et les partenaires qui contribuent aux opérations dirigées par l'OTAN, notamment celles menées par sa Force de réaction (NRF). Le programme E&F relatif à l'OCC vient également à l'appui de la transformation des forces nationales de défense des partenaires. Deux niveaux d'évaluation OTAN (NEL) sont prévus. Le NEL

1 consiste à faire évaluer par une équipe d'évaluation OTAN (NET) l'interopérabilité des unités des pays partenaires par rapport à la liste des tâches de l'OTAN (NTL). Dans le cadre du NEL 2, une équipe NET évalue les capacités militaires de l'unité en question par rapport aux normes de forces (AFS) du Commandement allié Opérations (ACO). Les partenaires versant des unités au pool de forces dans le cadre de l'OCC font l'objet d'une évaluation portant sur leur aptitude à utiliser le système ADAMS ainsi que les outils EVE (exécution efficace de la visibilité) et LOGREP (compte rendu logistique). Cette évaluation porte également sur la présence, au sein de leurs forces, d'opérateurs formés à ces outils logiciels.

## **COMITÉS TRAITANT DE QUESTIONS EN RAPPORT AVEC LA LOGISTIQUE ET MÉCANISME D'ASSISTANCE**

### **Groupe permanent d'experts en logistique des pays partenaires (SG PLE)**

La création du SG PLE en février 2000 a favorisé la pleine intégration des Partenaires dans les activités du Comité de la logistique et de ses groupes subordonnés. Le SG PLE relève du Groupe exécutif du Comité de la logistique (LCEG) avec les Partenaires et du Groupe Mouvements et transports (M&TG) avec les Partenaires. Il s'agit d'une structure ouverte où sont débattues les questions de logistique intéressant les partenaires du PPP, du Dialogue méditerranéen et de l'ICI, ainsi que les partenaires mondiaux qui ont un programme de partenariat avec l'OTAN ou d'autres pays contribuant aux opérations dirigées par cette dernière. On trouvera de plus amples informations sur le SG PLE au chapitre 3.

### **Groupe permanent d'experts médicaux des pays partenaires (SG PME)**

Le SG PME a été créé en 2011 à l'initiative du Comité des chefs des services de santé militaires au sein de l'OTAN (COMEDS). En coopération avec les commandants stratégiques, il sert de forum pour l'examen des moyens et capacités médicaux, des objectifs médicaux du PPP et des arrangements préalables à prendre dans ce domaine. Le SG PME est également décrit au chapitre 3.

### **Mécanisme d'assistance**

Tous les pays partenaires confrontés à des questions de type logistique peuvent solliciter l'aide du Secrétariat international (SI) et de l'État-major militaire international. Les services concernés répondent à ces demandes en organisant des visites d'assistance de responsables logistiques (LSAV, sous la direction du SI) ou des visites d'équipes d'experts logistiques (LETV, sous la direction de l'État-major militaire international), auxquelles participent, selon le cas, des spécialistes des services de l'OTAN, des commandement stratégiques ou des agences. Ils établissent ensuite des comptes rendus dans lesquelles figurent, pour examen par les partenaires, des recommandations quant aux mesures qui permettraient de résoudre les problèmes soulevés.

### **DIVISION COOPÉRATION MILITAIRE (MCD)**

La MCD est une division commune aux deux commandements stratégiques dont la majorité des services sont basés au Grand Quartier général des Puissances alliées en Europe (SHAPE). Elle a été créée suite à la refonte des dispositions adoptées à l'échelon

des deux SC pour le soutien de la coopération militaire avec les partenaires. La MCD a pour objectif de regrouper, au sein d'une entité unique pratiquant une gestion centralisée, toutes les activités militaires que l'ACO, le Commandement allié Transformation (ACT) et l'ex-Cellule de coordination du Partenariat (CCP) mènent avec les Partenaires, le but étant d'éliminer les redondances et d'offrir « un guichet unique » aux pays concernés. La majorité des services de la MCD sont implantés à Mons (Belgique). La Division a détaché une équipe à Norfolk (États-Unis) pour faciliter la liaison avec l'ACT. La MCD pour mandat de planifier, de programmer, de coordonner, de mettre en œuvre et d'étudier les politiques et les activités OTAN d'ouverture militaire, au niveau des commandements stratégiques. Elle élabore un programme par pays (CSP) pour chaque pays partenaire.

## **COOPÉRATION LOGISTIQUE OTAN-RUSSIE**

Une coopération intensifiée OTAN-Russie s'est mise en place dans le domaine de la logistique à la suite du Sommet de Rome tenu en 2002. Conscients de l'importance croissante de la coopération logistique et de la nécessité de coordonner les aspects civils et militaires de la logistique de défense moderne, les ambassadeurs du COR ont créé, lors de leur réunion du 26 janvier 2004, un Groupe de travail ad hoc (AHWG) sur la logistique (NRC(LOG)). On trouvera de plus amples informations sur le NRC(LOG) au chapitre 3. Le Conseil OTAN-Russie au niveau des représentants militaires (COR-RM) appuie également les activités de soutien menées dans d'autres configurations du COR auxquelles les forces armées sont parties prenantes, ce qui permet d'écartier les doubles emplois avec d'autres entités du Conseil. La coopération entre forces armées dans le domaine logistique a pour but d'instaurer une logistique en coopération suffisamment poussée qui permette à l'OTAN et à la Russie d'entreprendre d'éventuelles actions conjointes. Aujourd'hui, la coopération logistique OTAN-Russie est à l'œuvre dans trois domaines, à savoir les carburants, le soutien médical et la gestion de l'eau.

## **RÉFÉRENCES**

PO(2011)0124, Politique pour un partenariat plus efficace et plus souple – Engagement actif dans la sécurité coopérative.

PO(2011)0141, Cadre politico-militaire pour la participation des partenaires aux opérations dirigées par l'OTAN.

PO(2011)0125, Politique pour un partenariat plus efficace et plus souple - Améliorer la gestion de nos partenariats – Menu de coopération et programmes individuels.



# CHAPITRE 17

LOGISTIQUE DE PRODUCTION



## **INTRODUCTION**

À la différence de la logistique de consommation, qui concerne le soutien logistique directement fourni aux forces armées, la logistique de production s'envisage essentiellement du point de vue des relations avec l'industrie. Si la Conférence des directeurs nationaux des armements (CDNA) est la principale instance responsable de la coopération en matière d'armements à l'OTAN, un certain nombre d'autres comités et organes de l'Alliance sont également appelés à intervenir dans ce domaine. C'est la Division Investissement pour la défense (DI) du Secrétariat international qui, au siège de l'OTAN, fait office de point de contact pour les questions relatives à la logistique de production.

La responsabilité de l'équipement des forces armées et de la maintenance y afférente incombe aux pays membres de l'OTAN. Le plus souvent, ces derniers organisent la recherche, le développement et la production d'équipements en fonction de leurs besoins propres et de leurs engagements vis-à-vis de l'Organisation. La coopération en matière d'armements au sein de l'Alliance permet, quant à elle, de répondre aux besoins capacitaires des commandants stratégiques de l'OTAN et d'assurer l'interopérabilité des forces lorsque celle-ci mène des opérations.

## **INSTRUMENTS DE COOPÉRATION EN MATIÈRE D'ARMEMENTS**

La coopération en matière d'armements peut être régie par différents instruments, à savoir :

### **des accords de production, qui porteront sur :**

- la fabrication d'un équipement identique dans plusieurs pays ;
- la production d'une partie d'une « famille d'armes » (par exemple, un pays entreprend de produire une arme à courte portée, tandis que les versions à moyenne et à longue portée seront produites par d'autres pays) ;
- l'achat d'équipements produits par d'autres pays ;
- la mise sur pied d'une agence internationale commune pour la production d'un équipement.

### **des accords de normalisation destinés :**

- à garantir que certains équipements nationaux sont compatibles avec ceux d'autres pays ;
- à garantir l'interopérabilité de certains équipements ;
- à administrer l'utilisation de composants interchangeables.

## **CONFÉRENCE DES DIRECTEURS NATIONAUX DES ARMEMENTS (CDNA) - AC/259**

L'étude de possibles synergies dans le domaine de la recherche, du développement et de la production d'équipements militaires et de systèmes d'armes pour les forces armées est menée, dans la plupart des cas, sous l'égide de la CDNA. Celle-ci se réunit en session

plénière deux fois par an, sous la présidence du secrétaire général de l'OTAN. Le président permanent de la CDNA est le secrétaire général adjoint pour l'investissement de défense (DI). La CDNA rassemble les directeurs nationaux des armements des pays membres, des représentants du Comité militaire et des commandements stratégiques, les présidents des Groupes principaux de la CDNA et les représentants d'autres autorités civiles et militaires concernées par la logistique de production. Elle est directement responsable des quatre piliers de coopération énumérés ci-après :

- harmonisation des besoins à l'échelle de l'Alliance ;
- promotion de l'interopérabilité indispensable au niveau du champ de bataille ;
- exploitation des possibilités de synergies identifiées par la CDNA et encouragements à l'amélioration de la coopération transatlantique ;
- développement de technologies d'importance critique et, dans le même ordre d'idées, élargissement du partage de technologies.

### **Entités subordonnées à la CDNA**

La CDNA est constituée de Groupes principaux sur l'armement (niveau 1), de groupes de soutien chargés de la gestion de chaque domaine étudié (niveau 2) et de groupes de travail spécialisés (niveau 3). On trouvera des informations sur la structure de la CDNA sur la page Intranet de l'OTAN consacrée au système de gestion des informations sur l'armement (AIMS) ainsi que sur le site web public de la CDNA (<https://diweb.hq.nato.int>). L'accès à cette page étant contrôlé, l'utilisateur est tenu de s'enregistrer. Les groupes de niveau 1 de la CDNA sont :

**les Groupes principaux sur l'armement**, qui couvrent les opérations terrestres, navales et aérospatiales, à savoir :

- le Groupe OTAN sur l'armement des forces navales (NNAG) - AC/141 ;
- le Groupe OTAN sur l'armement des forces aériennes (NAFAG) - AC/224 ;
- le Groupe OTAN sur l'armement des forces terrestres (NAAG) - AC/225.

**les Groupes principaux de la CDNA**, à savoir :

- **le Groupe consultatif industriel OTAN (NIAG)** qui soumet à la CDNA des avis de l'industrie sur les matières industrielles, techniques, économiques, de gestion et autres touchant à la recherche, au développement et à la production d'armements au sein de l'Alliance. Le NIAG consacre l'essentiel de ses travaux à la réalisation d'études sur la base desquelles sont émis des avis techniques pour l'élaboration de programmes à mener dans le cadre de la CDNA ;
- **le Groupe sur la gestion du cycle de vie (AC/327)** chargé, au nom de la CDNA, de prendre en charge les politiques et méthodes de l'OTAN en matière d'utilisation et de soutien des systèmes d'armes, de manière à répondre aux exigences OTAN de qualité et d'interopérabilité pendant le cycle de vie ;
- **le Groupe de la CDNA sur la sécurité des munitions (AC/326)** chargé, au nom de la CDNA, d'assurer la sécurité des munitions sur l'ensemble de leur cycle de vie et

d'élaborer des normes et des directives pour la conception, les essais, le transport, la manutention et le stockage des munitions en toute sécurité, y compris durant les opérations de l'OTAN ;

- **le Groupe des directeurs nationaux pour la codification (AC/135)**, qui se charge de développer, de mettre en application et de tenir à jour le système OTAN de codification (NCS) en soutien aux forces de l'Alliance. L'AC/135 travaille en étroite coopération avec l'Agence OTAN de soutien (NSPA), que l'on peut considérer comme sa branche exécutive et qui assure son soutien administratif.

**Les représentants des directeurs nationaux des armements (NADREP)** sont affectés aux délégations des pays auprès de l'OTAN et représentent leurs directeurs nationaux des armements respectifs. Les NADREP se réunissent en général un lundi sur deux et tiennent des réunions régulières avec les NADREP des pays partenaires. Ils supervisent le plan de gestion de la CDNA et assurent la coordination pour leurs directeurs nationaux respectifs au siège de l'OTAN.

## **AUTRES COMITÉS ET ORGANES DE L'OTAN PARTIES PRENANTES À LA COOPÉRATION EN MATIÈRE D'ARMEMENTS**

D'autres comités et organes de l'OTAN sont également parties prenantes à certains aspects de la coopération en matière d'armements.

### **Comité de défense aérienne et antimissile (AMDC)**

L'AMDC se réunit deux fois par an sous la présidence du secrétaire général délégué. Il adresse au Conseil des avis sur tous les aspects du développement de la défense aérienne et antimissile pour l'OTAN et les zones maritimes adjacentes. Dans le domaine de la défense contre les missiles balistiques, l'AMDC rend compte au Conseil par l'intermédiaire du Comité de la politique et des plans de défense (renforcé) (DPPC(R)). L'AMDC comprend un organe subordonné, à savoir la Commission sur la défense aérienne et antimissile (PAMD).

### **Comités directeurs de projets OTAN (NPSC)**

La CDNA confère le statut formel de projet OTAN à un projet d'armement en coopération lorsque celui-ci satisfait aux conditions suivantes :

- participation de deux pays OTAN au minimum ;
- existence d'un besoin OTAN quant à la capacité visée par le projet et engagement de rendre compte annuellement à la CDNA de l'état d'avancement de celui-ci, jusqu'à ce que l'équipement ait été produit ou qu'il ait été mis fin de tout autre manière au projet ;
- possibilité d'admission d'autres pays OTAN intéressés, sous réserve qu'ils acceptent les conditions équitables et raisonnables présentées par les pays participants.

Un Comité directeur de projet OTAN (NPSC) est une entité composée de représentants nationaux établie par accord intergouvernemental entre deux pays membres de l'OTAN au moins en vue de coordonner, d'exécuter ou de superviser un programme d'acquisition d'équipement qui a reçu la qualification de PROJET OTAN. Une vingtaine de projets ont

été développés en coopération à ce jour, dont certains bénéficient toujours du statut officiel de projet OTAN aux termes de la Charte de la CDNA.

### **Organisation OTAN d'acquisition (NPO)**

La création de la NPO en juillet 2012 a marqué la fin d'un modèle de fonctionnement dépassé, qui est dorénavant remplacé par plusieurs agences chargées, sous la direction des NPSC, de développer et d'acquérir de nouvelles capacités. Le cadre que la NPO va fixer pour les programmes en cours et à venir aura pour effet d'accélérer les procédures de lancement et d'exécution des programmes d'acquisition d'armements (APP) et de les rendre plus efficaces et efficientes. L'étude des possibilités de création de nouveaux APP ainsi que l'exécution des projets d'armement plus restreints seront menées au travers d'un cadre de coopération interne à la NPO constitué d'« associations d'acquisition ».

Grâce à la structure de l'Agence OTAN d'acquisition (NPA) – organe exécutif de la NPO –, les APP actuels et futurs pourront bénéficier de fonctions de soutien communes, ce qui les rendra plus efficaces et plus rentables.

### **Organisation OTAN pour la science et la technologie (NSTO)**

La NSTO a pour mission de faire en sorte que les investissements réalisés par les États et par l'OTAN dans le domaine S&T jouent un rôle de catalyseurs stratégiques des savoirs et de l'avantage technologique pour la posture de défense et de sécurité des États membres et des pays partenaires de l'OTAN. Ceci l'amène :

- à mener et à promouvoir des activités S&T ;
- à contribuer à l'aptitude de l'OTAN à faciliter et à orienter le développement de capacités de sécurité et de défense, et
- à soutenir la prise de décision dans les États membres de l'OTAN et au sein de l'Organisation.

La NSTO se compose d'un Comité pour la science et la technologie (STB), de comités scientifiques et techniques et d'organes exécutifs. Le STB est l'organe directeur de la NSTO. Il se compose de délégués nationaux issus des pouvoirs publics ainsi que des milieux industriels et universitaires. Le STB a été désigné par le Conseil comme organe unique chargé, au sein de l'OTAN, de mener les activités S&T internationales en collaboration dans le domaine de la défense, et de coordonner les autres activités et questions relatives à la science et à la technologie. Le président du STB rend compte à la CDNA et au Comité militaire.

Les travaux de la NSTO sont essentiellement menés par des réseaux d'experts nationaux, qui participent à des projets de recherche en collaboration, à des études militaires et à des échanges d'informations concernant une vaste gamme de disciplines technologiques.

### **Organisation OTAN d'information et de communication (NCIO)**

La NCIO a été créée en juillet 2012 dans le droit fil de la vaste réforme dont ont fait l'objet les agences de l'OTAN<sup>96</sup>. Elle se compose :

<sup>96</sup>) PO(2011)0242, Plan de mise en œuvre de la réforme des agences de l'OTAN.

- d'un comité de surveillance (ASB) où sont représentés tous les pays de l'OTAN ;
- d'un organisme exécutif constitué d'un directeur général et de son personnel (qui, ensemble, forment l'Agence OTAN d'information et de communication, ou N CIA) ;
- de plusieurs programmes multinationaux, et
- d'associations de communication et d'information (C&I).

Le Comité d'orientation de haut niveau (SPC) dans le domaine de la consultation, du commandement et du contrôle (C3) est le Bureau des C3 (C3B), qui rend compte au Conseil et fait office d'autorité générale de l'OTAN dans le domaine des architectures C3. Le Bureau des C3 rend possible l'intégration effective de capacités C3 dans un réseau à l'échelle de l'Organisation et ce faisant, œuvre à l'appui du concept de capacité réseaucentrique de l'OTAN (NNEC) et des objectifs de transformation de l'Organisation. Le SPC est chargé d'élaborer les politiques générales dans les domaines de compétence qui lui ont été attribués. Il veille à ce que des liens soient établis avec le processus OTAN de planification de défense (NDPP) et assure la cohérence au sein de celui-ci, et il traduit les buts et objectifs stratégiques ou les besoins capacitaires de l'OTAN en politiques.

Le C3B est assisté dans sa mission par les représentants pour les C3 (C3REP), qui sont généralement détachés auprès de leurs délégations ou de leurs représentations militaires respectives au siège de l'OTAN. Le soutien administratif du C3B et de sa structure subordonnée est assuré par le Secrétariat des C3 du siège de l'OTAN (NHQC3S), un cadre civil et militaire intégré qui relève à la fois du secrétaire général adjoint pour l'Investissement de défense et du directeur général de l'État-major militaire international.

Les systèmes C3 de l'OTAN en cours de développement comprennent les systèmes de communication, les systèmes d'information, les systèmes de capteurs (avec installations d'alerte) financés en commun, ainsi que les installations correspondantes au siège de l'OTAN et dans les quartiers généraux nationaux, qui sont nécessaires pour la consultation politique, la gestion des crises, l'élaboration des plans civils d'urgence ainsi que le commandement et le contrôle (C2) militaires. Les travaux relatifs aux C3 de l'OTAN dans ces domaines sont soumis au processus de prise de décisions au niveau multinational pour ce qui concerne :

- l'interopérabilité des systèmes C3 nationaux entre eux et avec les systèmes C3 de l'OTAN financés en commun ;
- la normalisation, le développement, les essais et l'acquisition en coopération d'équipements et de systèmes C3 de l'OTAN et nationaux correspondants (dont les systèmes de navigation et d'identification), et
- la définition de la politique, de la planification, de la programmation, de la mise en œuvre, de l'exploitation et de la maintenance applicables aux systèmes C3 de l'OTAN financés en commun.

## **PROCÉDURES DE COOPÉRATION EN MATIÈRE D'ARMEMENTS**

La coopération en matière d'armements dans le cadre de la CDNA se fonde essentiellement sur un processus d'échange d'informations devant permettre aux pays et aux commandements stratégiques de s'accorder sur des besoins opérationnels harmonisés,

et promouvoir ainsi des programmes d'équipement en coopération. La responsabilité d'équiper les forces armées étant une prérogative individuelle des pays membres, ce processus de coopération peut être soutenu et encouragé par l'OTAN mais ne peut être régi par elle. C'est pourquoi il n'existe pas de système OTAN officiel ou centralisé de planification des armements. Afin, toutefois, d'assurer une meilleure cohérence des activités menées en coopération et pour mieux structurer celles-ci, deux grands systèmes de planification/programmation ont été introduits à l'OTAN : il s'agit du système de plans d'orientation pour les armements conventionnels de l'OTAN (SPOAC)<sup>97</sup> et du système de programmation échelonnée des armements (PAPS)<sup>98</sup>.

### **Programmation des armements - Système de programmation échelonnée des armements (PAPS)**

Le PAPS (voir AAP-20) a été conçu en tant qu'outil auquel on aura recours en tant que de besoin pour mener des programmes de façon systématique. Il ne doit pas être considéré comme une liste d'étapes formelles et obligatoires à respecter dans la mise en œuvre des projets de la CDNA. Il faut savoir qu'un programme de système d'arme est jalonné par un nombre défini et relativement homogène d'étapes correspondant chacune à un changement dans la nature du programme. À chacune de ces étapes, il convient de décider quelle ligne de conduite doit être suivie plutôt qu'une autre. Le PAPS a pour objectif de fixer une approche structurée venant faciliter la prise de décisions chaque fois que l'une de ces étapes est atteinte, et ce à tous les échelons de la gestion des programmes de recherche-développement et de production menés en coopération dans le cadre de l'OTAN.

### **Processus OTAN de planification de défense (NDPP)**

Lancé en 2009, le processus OTAN de planification de défense (NDPP) fixe un cadre dans lequel les activités de planification de défense des pays et de l'Alliance peuvent être intégrées et harmonisées de manière à répondre le plus efficacement possible à des objectifs agréés. Du point de vue des armements, le processus de planification de défense doit faciliter l'identification, le développement et la mise à disposition rapides de l'éventail des forces interopérables nécessaires et instaurer un spectre de planification sans discontinuité entre les différents horizons envisagés - court, moyen et long terme.

À terme, il est prévu que le NDPP, éventuellement avec d'autres projets de coopération multinationaux, génère l'essentiel des directives de planification. Dans le même temps, le SPOAC et le PAPS perdront progressivement de leur intérêt et de leur actualité en tant qu'instruments de coopération en matière d'armements.

### **ACTIVITÉS DE PARTENARIAT**

La CDNA joue un rôle actif et de premier plan dans la mise en œuvre de la coopération pratique dans le cadre du Partenariat pour la paix (PPP), ainsi qu'avec les pays du Dialogue méditerranéen et de l'Initiative de coopération d'Istanbul (ICI) et d'autres partenaires dans le monde (Afghanistan, Australie, Iraq, Japon, Mongolie, Nouvelle-Zélande, Pakistan et

*97) AAP-27, édition 3 de 1996, Système de plans d'orientation pour les armements conventionnels (SPOAC) - Manuel et guide de l'utilisateur.*

*98) AAP-20, édition 2 de février 2010, Système de programmation échelonnée des armements (PASP).*

République de Corée). Les groupes de la CDNA sont, dans la mesure du possible, ouverts à ces Partenaires et à ces pays, sur une base de réciprocité et d'avantage mutuel et conformément aux orientations stratégiques de l'OTAN. La CDNA recherche de nouvelles possibilités de coopération avec les Partenaires et les autres pays, l'accent devant être mis sur celles qui pourraient déboucher sur un soutien opérationnel accru ou sur une coopération plus poussée en matière de développement capacitaire. Des délégués des pays du PPP, du Dialogue méditerranéen et de l'Initiative de coopération d'Istanbul ainsi que des partenaires dans le monde participent aux réunions ou sessions qui leur sont ouvertes et représentent leurs pays respectifs comme le font les délégués des pays membres de l'OTAN.

Les Partenaires et les autres pays susmentionnés doivent par ailleurs recevoir une formation et une aide complémentaires en vue de l'utilisation des documents techniques, et en particulier des normes, de l'OTAN. Dans la mesure du possible, les activités menées par la CDNA dans le cadre du PPP, du Dialogue méditerranéen et de l'Initiative de coopération d'Istanbul ainsi qu'avec les partenaires dans le monde sont coordonnées avec les activités similaires menées en coopération dans d'autres organes de l'OTAN, en particulier l'Agence OTAN de normalisation (AON) et l'Organisation OTAN de normalisation (NSO).

## **ACTIVITÉS DE SOUTIEN LOGISTIQUE**

### **Soutien logistique intégré (ILS)**

Le sigle ILS désigne l'intégration systématique, dans la gestion du cycle de vie d'un système, des aspects en rapport avec son soutien logistique et celui de ses équipements. Il débute dès le lancement d'un programme/projet. En vertu de l'ILS, tous les éléments du soutien logistique doivent être planifiés, obtenus, testés et fournis en temps opportun et suivant un bon rapport coût-efficacité. En 1991, à l'appui des aspirations de l'Alliance dans ce domaine, l'ex-SNLC (devenue aujourd'hui le Comité de la logistique) a établi l'ALP-10 sur le soutien logistique intégré. On peut y lire que toutes les ressources financières et autres nécessaires au maintien de la disponibilité opérationnelle doivent se voir accorder la même importance que les moyens requis pour atteindre les objectifs de performance et permettre la mise à disposition des équipements en temps voulu.

La structure de l'ILS est basée sur le modèle de gestion du cycle de vie présenté dans le PAPS. Celui-ci décrit la durée de vie complète d'un système, depuis l'évaluation du besoin et tout au long de la phase d'exploitation, jusqu'au retrait du service en fin de processus. Il s'applique tant aux projets financés en commun qu'aux projets financés conjointement.

### **Analyse du soutien logistique (LSA)**

La LSA est un processus structuré qui vise à définir, à analyser et à quantifier les besoins en soutien logistique, et qui permet d'influer sur la conception dans la perspective du soutien du système, tout au long du développement de celui-ci. La LSA privilégie la simplicité en fixant un niveau optimal pour les besoins logistiques. Elle vise à garantir une performance et une disponibilité optimales moyennant un coût global de possession minimum. La LSA est menée de manière interactive tout au long du cycle d'acquisition, au fur et à mesure que les études, les compromis techniques, l'avis des forces armées, les essais et les évaluations affinent la conception.

Durant la phase de conception, l'analyse doit aider le responsable de l'étude technique à incorporer les besoins logistiques dans la conception du matériel. On pense notamment, dans ce contexte, aux objectifs essentiels de conception liés à la logistique, ainsi qu'à la fiabilité, à la maintenabilité et à la testabilité.

À mesure que le projet évolue, la LSA, en mobilisant des données valables et à jour pour tous les domaines de l'ILS, consiste essentiellement à établir des descriptions détaillées des ressources spécifiques nécessaires pour soutenir le système tout au long de sa durée de vie utile. Les données en question permettent de planifier, d'acquérir et de mettre en place les ressources de soutien (personnel, financement et matériel) nécessaires pour que les systèmes déployés répondent aux exigences de disponibilité.

Plus tard, au cours de la production et de l'exploitation opérationnelle, le retour d'information permet de vérifier que les données restent valables et de faire en sorte que les coûts globaux de possession (LCC) soient respectés.

### **Coût global (LCC)**

Le coût global (LCC) est le total des coûts directs, indirects, récurrents, non récurrents et des autres frais connexes engagés ou dont on prévoit l'engagement pour la conception, le développement, la production, l'exploitation, la maintenance et le soutien d'un système d'importance majeure pendant toute sa durée de vie prévue. L'analyse du coût global est un processus itératif qui commence au début du cycle de vie du projet ou du programme et se poursuit sur toute la durée du cycle de vie du système.

### **RÉFÉRENCES**

Manuel de l'OTAN.

L'Alliance atlantique - Données et structures.

PO(2011)0242, Plan de mise en œuvre de la réforme des agences de l'OTAN.

AAP-20, édition 2 de février 2010, Système de programmation échelonnée des armements (PASP).

AAP-27, édition 3 de 1996, Système de plans d'orientation pour les armements conventionnels (SPOAC) - Manuel et guide de l'utilisateur.

PO(2009)0042, Projet de modèle pour un processus de planification de défense de l'OTAN.

PO(2009)0079, Plan de mise en œuvre et de transition du NDPP.

ALP-10, Guide sur le soutien logistique intégré.

# CHAPITRE 18

**SOUTIEN LOGISTIQUE EN PHASE D'EXPLOITATION**



## **INTRODUCTION**

La logistique en phase d'exploitation est étroitement liée à la logistique de production et fait partie intégrante de la gestion du cycle de vie des systèmes (SLCM). Même s'il porte essentiellement sur les activités destinées à assurer la disponibilité d'un système et son aptitude à l'emploi, le soutien en phase d'exploitation commence dès qu'intervient la décision d'inclure un nouveau système dans l'inventaire. La planification de la logistique en phase d'exploitation est donc lancée au début même de la conception. Il est tout à fait essentiel que les concepts de maintenance et de soutien d'un système de défense soient définis dès les premières étapes du projet, étant donné que 60 à 80% environ des dépenses globales liées à sa possession (LCC) devront être supportés après sa mise en service. De plus, c'est précisément au cours de la phase de conception et de développement que sera fixé l'ordre de grandeur de ces coûts. Pour ces raisons, les concepts de maintenance et de soutien devront être établis dès que possible après le démarrage du projet. Ensemble, ils sont les piliers du « soutien logistique intégré » (ILS), dont on trouvera une description au chapitre 17.

## **ORGANISATION OTAN DE SOUTIEN (NSPO)**

On trouvera une description générale de la NSPO et de l'Agence OTAN de soutien (NSPA) au chapitre 1. La charte de la NSPO figure dans les références (C-M(2012)0047).

## **Comités d'association de soutien (SPC)**

Les associations de soutien offrent un excellent exemple de logistique multinationale. Elles peuvent être créées au sein de la NSPO à l'initiative de deux pays de l'OTAN ou davantage désireux d'organiser en commun un soutien et/ou des services et des activités logistiques multinationaux dans les limites du mandat de la NSPO et suivant les directives du Conseil. Elles sont le plus souvent formées par des pays qui souhaitent regrouper leurs besoins de manière à pouvoir réaliser des économies d'échelle, tirer parti d'une expertise commune ou mettre en place des moyens communs ou des arrangements de logistique en collaboration. Les associations de soutien font partie intégrante de la NSPO et participent de la personnalité juridique que lui confère l'article 4 de la Convention d'Ottawa.

Chaque association de soutien est chapeautée par un comité (SPC) composé d'un représentant de chacun de ses pays membres. Les SPC traitent avec l'Agence OTAN de soutien pour ce qui concerne les questions relevant de leur compétence en tant que comités subordonnés du Comité de surveillance de l'agence (ASB). Ils peuvent créer, selon le cas, des comités ou des groupes de travail subsidiaires qui seront chargés de lui prêter assistance et de formuler des recommandations sur les questions relevant de l'association de soutien.

L'importance des associations de soutien se mesure à l'autorité qu'elles exercent au sein de la structure de gouvernance de la NSPO. Les pays constituant les associations de soutien sont en effet habilités à fixer la clé de répartition des dépenses entre les différents membres et à donner leur approbation s'agissant des aspects organisationnels, des effectifs, des budgets, des programmes et des priorités.

## **SERVICES DE LOGISTIQUE COOPÉRATIVE ASSURÉS PAR LA NSPA**

### **Bourse logistique de l'OTAN (NLSE)**

La NLSE a pour objectif global d'améliorer la disponibilité dans le domaine logistique, de réaliser des économies d'échelle et de simplifier les processus intervenant dans la chaîne d'approvisionnement. Le système informatique de la NLSE a été conçu à l'appui de cet objectif. Il offre un ensemble de processus et d'outils logistiques dont les pays de la NSPO peuvent s'aider pour mieux gérer leurs responsabilités nationales en matière d'administration d'articles dans un environnement de logistique coopérative à caractère multinational/interarmées. Ce système permet aux pays membres de l'Association de gestion des articles communs (COMMIT) de communiquer des informations sur leurs dotations nationales jusqu'au niveau du numéro de nomenclature OTAN (NNO), et ainsi :

- de renforcer la visibilité de la ressource au niveau « global » ;
- d'améliorer la redistribution des articles entre pays (notamment au travers du soutien mutuel d'urgence) ;
- de faciliter l'établissement, avec l'industrie, d'accords-cadres (dits « contrats eCat1 ») fondés sur les besoins actuels et futurs.

### **Système de soutien des dépôts de l'OTAN (NDSS)**

Le NDSS est un logiciel de soutien logistique intégré pour l'OTAN conçu et développé par la NSPA, qui en assure également la tenue à jour. Il recouvre la plupart des domaines fonctionnels du soutien logistique, comme l'identification d'articles, l'approvisionnement, l'entreposage, la gestion des stocks, la maintenance, la comptabilité matières, la gestion des ressources et la gestion des parcs de véhicules. Le NDSS se caractérise par sa grande évolutivité et est exploité sur les plates-formes les plus diverses (architecture client-serveur, accès au web, services web...). Il est également disponible en tant que service fonctionnel sur le réseau public (PAN) de l'OTAN.

Cinquante-neuf organisme/sites répartis sur trente implantations différentes utilisent actuellement le NDSS, à savoir tous les dépôts SIC (systèmes d'information et de communication) de l'OTAN, les points d'appui avancé, les bataillons de transmissions OTAN et la majorité des commandements de soutien de QG OTAN. L'EUROCOROPS, une force de réaction rapide de l'OTAN, utilise aussi le NDSS.

Le NDSS fonctionne en interface avec divers systèmes de planification d'entreprise (ERP) de l'OTAN (par exemple, le SAP (« Systems, Applications and Products ») installé à la NSPA), ainsi qu'avec la capacité OTAN de suivi de l'expédition (NCTC).

La NSPA fournit en cas de besoin une assistance à l'installation du progiciel, notamment pour l'achat des matériels et des logiciels du commerce (COTS) nécessaires. Elle assure également la formation et l'accompagnement professionnel des utilisateurs finaux et propose un centre d'assistance à ses clients.

## **Base de données électronique des munitions OTAN (eNADB)**

La eNADB est un puissant outil de recherche spécialisé consacré aux munitions, qui répertorie plus de 338 000 articles en dotation au sein de l'OTAN. On y trouve :

- des données techniques, logistiques et d'interchangeabilité concernant tous les types de munitions utilisés dans les pays de l'OTAN ;
- une bibliothèque/un recueil de publications de l'OTAN sur les munitions (en anglais et en français) incluant également certaines publications nationales sur les munitions, et dans lesquels des recherches peuvent être effectuées sur des mots ou des chaînes de caractères, et
- des renvois entre les données et les publications relatives aux munitions.

La eNADB est mise à la disposition des organismes étatiques et commerciaux autorisés moyennant la souscription d'un abonnement annuel.

## **COMITÉS DIRECTEURS DE PROJETS OTAN (NPSC)**

On trouvera de plus amples informations à ce sujet au chapitre 17.

## **SYSTÈME OTAN DE CODIFICATION (NCS)**

Le Système OTAN de codification (NCS) a été institué par le Conseil de l'Atlantique Nord en 1958, date depuis laquelle toutes les politiques et procédures en rapport avec le NCS sont avalisées par l'ensemble des membres de l'OTAN. Trente-cinq pays non membres ont en outre signé avec l'OTAN des accords de parrainage qui les autorisent à utiliser le NCS dans le cadre de leurs systèmes nationaux.

Le NCS est un système uniforme et commun permettant de recenser et de classifier les articles d'approvisionnement des pays utilisateurs et de leur attribuer un numéro de nomenclature. Il a été conçu dans le but de maximiser l'efficacité du soutien logistique et de fluidifier la gestion des données sur les matériels. Le NCS est géré par le Groupe des directeurs nationaux pour la codification (AC/135), qui fonctionne sous les auspices de la Conférence des directeurs nationaux des armements (CDNA). Sa mise en œuvre est confiée au bureau national de codification (NCB) de chaque pays utilisateur.

Le NCS fournit des informations exactes sur l'identité d'un article d'approvisionnement ; il permet également d'enregistrer les fournisseurs auprès de qui on peut se le procurer et d'obtenir d'autres données en rapport avec sa gestion. Il contribue à la résolution des problèmes de gestion des approvisionnements en permettant aux utilisateurs des données d'accéder facilement à une source unique et à jour.

Le NCS offre à ses utilisateurs divers avantages de type opérationnel et économique, à savoir :

- des possibilités accrues de normalisation et d'interchangeabilité grâce à l'enregistrement et à la mise en évidence des caractéristiques particulières des articles d'approvisionnement ;
- un accès à l'ensemble des informations sur tous les articles d'approvisionnement figurant dans les inventaires des utilisateurs ; le regroupement des ressources

intervenant dans l'acquisition des rechanges et le maintien à hauteur des matériels communs ainsi que le partage de la charge qui en résulte ont pour effet de minimiser les besoins en rechanges et en articles consommables aux fins des déploiements opérationnels ;

- la possibilité, pour les utilisateurs, d'identifier rapidement les rechanges pour un système d'arme et/ou les articles aptes à les remplacer, avec pour résultats un raccourcissement des temps d'arrêt et un soutien à la multiplication des forces ;
- un langage d'approvisionnement commun compris de tous les utilisateurs et qui simplifie le dialogue technique entre ces derniers ;
- le recours à l'informatique pour améliorer, dans un souci d'efficacité et de convivialité, l'enregistrement, le traitement et la transmission des données sur les articles d'approvisionnement
- des économies accrues pour les utilisateurs qui ne sont plus tenus de créer de nouveaux codes pour les pièces déjà recensées dans la base de données ;
- une meilleure identification des besoins en matériels et une budgétisation améliorée ;
- une coordination efficace des acquisitions grâce à l'élimination des doubles acquisitions et à la suppression d'articles d'approvisionnement identiques, au regroupement des commandes de plusieurs utilisateurs de manière à obtenir des réductions de prix lors d'achats en grandes quantités et à une meilleure visibilité des différentes sources d'approvisionnement potentielles ;
- un échange/partage de moyens, un allègement en termes d'inventaires, d'entreposage, de maintenance des données et de personnel, et une élimination plus aisée des matériels excédentaires.

L'AC/135 demande souvent à la NSPA de mener, moyennant récupération des coûts, des activités centralisées de soutien à la codification. Il s'agit de services fournis en continu dans les domaines suivants :

- soutien fonctionnel et technique de l'AC/135 ;
- soutien administratif ;
- gestion des publications et du site web de l'AC/135 ;
- gestion de la transmission et de la qualité des données de codification ;
- gestion du catalogue principal des références de la logistique OTAN (NMCRL) lequel, disponible en format CD-ROM/DVD, comprend 16 millions de NNO, 31 millions de numéros de pièces, 1,2 million de données relatives aux fabricants et fournisseurs titulaires d'un code « organisme commercial ou gouvernemental OTAN (NCAGE) » et 23 millions d'enregistrements d'utilisateurs.

La NSPA gère aussi le système de boîte aux lettres de l'OTAN (NMBS) utilisé pour transférer des données entre pays membres.

## **RÉFÉRENCE**

C-M(2012)0047, Charte de l'Organisation OTAN de soutien.

# LISTE DES ABRÉVIATIONS



|        |                                                                         |
|--------|-------------------------------------------------------------------------|
| AAR    | ravitaillement en vol                                                   |
| AC     | comité allié                                                            |
| ACC    | commandement de composante aérienne                                     |
| ACO    | Commandement allié Opérations                                           |
| ACROSS | système logiciel d'optimisation des ressources des commandements alliés |
| ACSP   | programme de services mutuels pour avions                               |
| ACT    | Commandement allié Transformation                                       |
| ADAMS  | Système de soutien interallié des déploiements et des mouvements        |
| ADC    | Comité de défense aérienne                                              |
| ADL    | liste de disponibilité interalliée                                      |
| ADR    | revue annuelle de défense                                               |
| AFLP   | publications interalliées sur la logistique des carburants              |
| AFS    | normes de forces de l'ACO                                               |
| AGS    | capacité alliée de surveillance terrestre                               |
| AHWG   | groupe de travail ad hoc                                                |
| AIE    | Agence internationale de l'énergie                                      |
| AIMS   | système de gestion des informations sur l'armement                      |
| AJP    | publication interalliée interarmées                                     |
| ALP    | publication interalliée sur la logistique                               |
| ALSS   | site de soutien logistique avancé                                       |
| ALTBMD | défense active multicouche contre les missiles balistiques de théâtre   |
| AMCC   | Centre interallié de coordination des mouvements                        |
| AMDC   | Comité de défense aérienne et antimissile                               |
| AMSCC  | Centre multinational de coordination du transport stratégique d'Athènes |
| AOM    | opérations et missions de l'Alliance                                    |
| AON    | Agence OTAN de normalisation                                            |
| AON    | Organisation OTAN de normalisation                                      |
| AOO    | zone d'opérations                                                       |
| AOR    | zone de responsabilité                                                  |
| AP     | publication interalliée                                                 |
| APOD   | port de débarquement                                                    |
| APP    | programme d'acquisition d'armements                                     |
| ASB    | Comité de surveillance de l'Agence                                      |
| AVT    | technologie appliquée aux véhicules                                     |

|                   |                                                                                                                     |
|-------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| BCAH              | Bureau de la coordination des affaires humanitaires de l'Organisation des Nations Unies                             |
| BDM               | munitions tactiquement décisives                                                                                    |
| BDR               | réparation des dégâts subis au combat                                                                               |
| BFS               | stratégie relative aux carburants en vrac                                                                           |
| BioMedAC          | Comité consultatif pour la médecine biologique                                                                      |
| Bi-SC LOGFS IM WG | Groupe de travail des deux SC sur la gestion des informations traitées par les services fonctionnels « logistique » |
| Bi-SC LPAC        | Comité consultatif sur la planification logistique des deux SC                                                      |
| Bi-SC MEDAG       | Groupe consultatif médical des deux SC                                                                              |
| Bi-SC NSJEC       | Conférence interarmées des hauts responsables du génie de l'OTAN des deux SC                                        |
| Bi-SC SPC         | Comité sur la planification des stocks des deux SC                                                                  |
| BOA               | accord type de passation de commandes                                                                               |
| C&I               | communications et information                                                                                       |
| C&RS              | (Division) Coopération et sécurité régionale                                                                        |
| C2                | commandement et contrôle                                                                                            |
| C3                | consultation, commandement et contrôle                                                                              |
| C3B               | Bureau des C3                                                                                                       |
| CAIP              | programme d'amélioration des catégories capacitaires                                                                |
| CAP               | plans de domaines capacitaires                                                                                      |
| CAPCAT            | catalogue de capacités                                                                                              |
| CBC               | Comité du budget civil                                                                                              |
| CBRN              | chimique, biologique, radiologique et nucléaire                                                                     |
| CBRN Med WG       | Groupe de travail Médecine chimique, biologique, radiologique et nucléaire                                          |
| CC                | commandement de composante                                                                                          |
| CCP               | Cellule de coordination du Partenariat                                                                              |
| CDNA              | Conférence des directeurs nationaux des armements                                                                   |
| CEMD              | chef d'état-major de la défense                                                                                     |
| CEPC              | Comité des plans d'urgence dans le domaine civil                                                                    |
| CEPMO             | Organisation de gestion des oléoducs en Centre-Europe                                                               |
| CEPS              | Réseau Centre-Europe des pipelines                                                                                  |
| CFAO              | cadre conceptuel pour les opérations de l'Alliance                                                                  |
| CI                | Comité des investissements                                                                                          |
| CIMIC             | Coopération civilo-militaire                                                                                        |

|              |                                                                                 |
|--------------|---------------------------------------------------------------------------------|
| CJ4          | service logistique interarmées multinational (état-major)                       |
| CJMed        | service médical interarmées multinational (état-major)                          |
| CJSOR        | expression des besoins interarmées multinationaux                               |
| CLS          | soutien logistique contractuel                                                  |
| C-M          | Mémorandum du Conseil                                                           |
| CMC          | président du Comité militaire                                                   |
| CMP          | plan directeur en matière de capacités                                          |
| CMPS Section | Section Planification et soutien civilo-militaires                              |
| COG          | Commission OTAN-Géorgie                                                         |
| COMEDS       | Comité des chefs des services de santé militaires au sein de l'OTAN             |
| COMEDS MMSOP | structures, opérations et procédures des services de santé militaires du COMEDS |
| COMMIT       | gestion des articles communs                                                    |
| COMPASS      | soutien de spécialistes à l'approche globale                                    |
| CONOPS       | concept d'opérations                                                            |
| COP          | plan d'opération de circonstance                                                |
| COPD         | Directive globale pour la planification des opérations                          |
| COR          | ébauche du besoin                                                               |
| COR          | Conseil OTAN-Russie                                                             |
| COTS         | commercial sur étagère                                                          |
| COU          | Commission OTAN-Ukraine                                                         |
| CP           | paquet de capacités                                                             |
| CPEA         | Conseil de partenariat euro-atlantique                                          |
| CPP          | processus des paquets de capacités                                              |
| CRD          | date exigée par le commandant                                                   |
| CRO          | opération de réponse aux crises                                                 |
| CRR          | revue des besoins capacitaires                                                  |
| CS           | appui tactique                                                                  |
|              | Comité de normalisation                                                         |
| CSO          | soutien contractuel des opérations                                              |
| CSP          | programme par pays                                                              |
| CSS          | soutien logistique du combat                                                    |
| DASG         | secrétaire général adjoint délégué                                              |
| DCE          | administrateur général chargé de la conception                                  |
| DCMC         | président délégué du Comité militaire                                           |
| DFHE         | matériel déployable de manutention des carburants                               |
| DI           | Division Investissement de défense                                              |

|         |                                                                                  |
|---------|----------------------------------------------------------------------------------|
| DJF HQ  | QG de forces interarmées déployables                                             |
| DNA     | directeur national des armements                                                 |
| DOS     | jours d'approvisionnement                                                        |
| DPCS    | recensement capacitaire de planification de défense                              |
| DPP     | plan de déploiement détaillé                                                     |
| DPP     | Division Politique et plans de défense                                           |
| DPPC    | Comité de la politique et des plans de défense                                   |
| DPPC(R) | DPPC (renforcé)                                                                  |
| DPRC    | Comité des représentants permanents adjoints                                     |
| DS EP   | Groupe d'experts Services dentaires                                              |
| DTA     | autorité de tutelle déléguée                                                     |
| EADRCC  | Centre euro-atlantique de coordination des réactions en cas de catastrophe       |
| EAG     | Groupe aérien européen                                                           |
| EATC    | Commandement européen du transport aérien militaire                              |
| EATF    | Flotte européenne de transport aérien                                            |
| EM      | Division Gestion exécutive                                                       |
| EM EP   | Groupe d'experts Médecine d'urgence                                              |
| EMI     | État-major militaire international                                               |
| EMUE    | État-major de l'Union européenne                                                 |
| eNADB   | base de données électronique des munitions OTAN                                  |
| EODTIC  | Centre d'information technique sur la neutralisation des explosifs et munitions  |
| ePRIME  | Système d'information, de gestion et d'échange en temps réel pour le Partenariat |
| ERP     | planification des ressources d'entreprise                                        |
| ESC     | Division Défis de sécurité émergents                                             |
| ETEE    | Formation, entraînement, exercices et évaluation                                 |
| EVE     | exécution efficace du processus de visibilité                                    |
| F&LWG   | Groupe de travail sur les carburants et les lubrifiants                          |
| F&LWP   | Groupe de travail sur les carburants et lubrifiants marine                       |
| FCU     | unité de consommation de carburant                                               |
| FHP WG  | Groupe de travail Protection sanitaire des forces                                |
| FIAS    | Force internationale d'assistance à la sécurité                                  |
| FLR     | force à niveau de préparation moins élevé                                        |
| FLS     | site logistique avancé                                                           |

|                 |                                                                                            |
|-----------------|--------------------------------------------------------------------------------------------|
| FOC             | capacité opérationnelle totale                                                             |
| FPG-Log         | guide de planification fonctionnelle pour la logistique                                    |
| FSII            | additif antigivre                                                                          |
| FWSS EP         | Groupe d'experts Sécurité de l'eau et des aliments et soutien vétérinaire                  |
| GRF             | force à niveau de préparation gradué                                                       |
| HFM             | Commission Facteurs humains et médecine                                                    |
| HN              | pays hôte                                                                                  |
| HNS             | soutien du pays hôte                                                                       |
| HRF             | force à haut niveau de préparation                                                         |
| IBAN            | Collège international des commissaires aux comptes de l'OTAN                               |
| ICI             | Initiative de coopération d'Istanbul                                                       |
| ICP             | programme de coopération individuel                                                        |
| IED             | Improvised Explosive Devices                                                               |
| IEL             | génie du soutien des forces                                                                |
| ILS             | soutien logistique intégré                                                                 |
| IMP             | procédure de gestion de l'exécution des projets                                            |
| INT             | Division Renseignement                                                                     |
| IOC             | capacité opérationnelle initiale                                                           |
| IPAP            | plan d'action individuel pour le Partenariat                                               |
| IPCP            | programme individuel de partenariat et de coopération                                      |
| IPP             | programme de partenariat individuel                                                        |
| IRCSG           | Groupe Ressources industrielles et services de communications                              |
| IRF             | force de réaction immédiate                                                                |
| IT              | technologies de l'information, informatique                                                |
| JALLC           | Centre interarmées d'analyse et de retour d'expérience                                     |
| JD&S M&T Branch | Branche Mouvements et transports de la Division Déploiement et maintien en puissance (ACT) |
| JFAI            | inspection mixte de réception officielle                                                   |
| JFC             | commandement/commandant de forces interarmées                                              |
| JFC HQ          | QG de JFC                                                                                  |
| JFHQ            | quartier général de forces interarmées                                                     |
| JHAFG           | Groupe mixte Santé, agriculture et ravitaillement                                          |
| JIA             | arrangement(s) pour la mise en œuvre commune                                               |
| JLRT            | équipe de liaison et de reconnaissance interarmées                                         |
| JLSG            | groupe de soutien logistique interarmées                                                   |

|                 |                                                                                            |
|-----------------|--------------------------------------------------------------------------------------------|
| JLSG HQ         | QG de JLSG                                                                                 |
| JLSG HQ CSE     | noyau d'état-major de QG de JLSG                                                           |
| JMC             | Comité médical mixte                                                                       |
| JOA             | zone d'opérations interarmées                                                              |
| JOPG            | Groupe des plans d'opérations interarmées                                                  |
| JSSR            | rapport conjoint du SI et de l'EMI                                                         |
| JTHQ            | poste de commandement interarmées de théâtre                                               |
| KFOR            | Force pour le Kosovo                                                                       |
| L&R             | Division Logistique et ressources                                                          |
| LC SWG          | Groupe de travail Normalisation du Comité de la logistique                                 |
| LCB             | Bureau de coordination logistique                                                          |
| LCB des deux SC | Bureau de coordination logistique des deux SC                                              |
| LCC             | coût global                                                                                |
|                 | commandement de composante terrestre                                                       |
| LCEG            | Groupe exécutif du Comité de la logistique                                                 |
| LCEG(S)         | LCEG en configuration « normalisation »                                                    |
| LCM             | gestion du cycle de vie                                                                    |
| LCS             | soutien pendant le cycle de vie                                                            |
| LETV            | visites d'équipes d'experts logistiques                                                    |
| LLN             | pays chef de file pour la logistique                                                       |
| LN              | pays chef de file                                                                          |
| LOA             | niveau d'ambition                                                                          |
| LOC             | ligne de communication                                                                     |
| LOG IMG         | Groupe sur la gestion des informations logistiques                                         |
| LOGCON          | contrôle logistique                                                                        |
| LOGFAS          | services du domaine fonctionnel «logistique»                                               |
| LOGFS           | services fonctionnels « logistique »                                                       |
| LOGFS IM WG     | Groupe de travail sur la gestion des informations des services fonctionnels « logistique » |
| LOGIS           | système d'information logistique                                                           |
| LOGREP          | (système de) compte rendu (sur la) logistique                                              |
| LOPP            | processus de planification logistique des opérations                                       |
| LRSN            | pays prestataire spécialisé pour la logistique                                             |
| LSA             | analyse du soutien logistique                                                              |
| LSAV            | visites d'assistance effectuées par des responsables de la logistique                      |
| M&T             | mouvements et transports                                                                   |

|             |                                                                                   |
|-------------|-----------------------------------------------------------------------------------|
| M&TF        | Forum sur les mouvements et les transports                                        |
| M&TG        | Groupe Mouvements et transports                                                   |
| MBC         | Comité du budget militaire                                                        |
| MBS         | système de boîte à lettres (de l'OTAN)                                            |
| MC/CS       | Comité militaire en session des chefs d'état-major                                |
| MC/PS       | Comité militaire en session permanente                                            |
| MCC         | commandement de composante maritime                                               |
| MCCE        | Centre de coordination des mouvements Europe                                      |
| MCD         | Division Coopération militaire                                                    |
| MCLSB       | Bureau de normalisation terre du Comité militaire                                 |
| MCR         | besoins capacitaires minimum                                                      |
| MCWG(COOP)  | Groupe de travail du Comité militaire sur la coopération                          |
| Med Std WG  | Groupe de travail Normalisation des services de santé militaire                   |
| MEDAD       | conseiller médical                                                                |
| MEDAG       | Groupe consultatif médical des deux SC                                            |
| MedBAT      | Équipe consultative sur les services de santé et du sang                          |
| MedCIS EP   | Groupe d'experts Systèmes d'information et de communication des services de santé |
| MedIntel EP | Groupe d'experts Renseignement médical                                            |
| MedN EP     | Groupe d'experts Médecine navale                                                  |
| MHCWG       | Groupe de travail Soins de santé militaires                                       |
| MILENG      | génie militaire                                                                   |
| MILREP      | représentant militaire                                                            |
| MILU        | unité logistique intégrée multinationale                                          |
| MIMU        | unité médicale intégrée multinationale                                            |
| MJO         | opération interarmées de grande envergure                                         |
| MLCC        | Centre multinational de coordination logistique                                   |
| MLU         | unité logistique multinationale                                                   |
| MMH EP      | Groupe d'experts Santé mentale militaire                                          |
| MMMP EP     | Groupe d'experts Matériel médical et pharmacie militaire                          |
| MMR         | besoin militaire minimum                                                          |
| MMT EP      | Groupe d'experts Formation médicale militaire                                     |
| MNDPP       | plan détaillé de déploiement multinational                                        |
| MOU         | mémorandum d'entente                                                              |
| MovCon MILU | MILU « contrôle des mouvements »                                                  |

|           |                                                                                                                         |
|-----------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| MPRE      | matériel mobile de réparation des pipelines                                                                             |
| MSSC      | Comité directeur multinational du transport maritime                                                                    |
| MTRP      | plan de ressources à moyen terme                                                                                        |
| NA5CRO    | opération de réponse aux crises ne relevant pas de l'article 5                                                          |
| NAAG      | Groupe OTAN sur l'armement des forces terrestres                                                                        |
| NAC(R)    | North Atlantic Council (Reinforced)                                                                                     |
| NACMO     | Organisation OTAN de gestion du système de commandement et de contrôle aériens                                          |
| NADREPs   | représentants des directeurs nationaux des armements                                                                    |
| NAEW&C    | système aéroporté de détection lointaine et de contrôle de l'OTAN                                                       |
| NAFAG     | Groupe OTAN sur l'armement des forces aériennes                                                                         |
| NAGSMO    | Organisation de gestion de la capacité alliée de surveillance terrestre                                                 |
| NAHEMO    | Organisation de gestion OTAN pour la conception, le développement, la production et la logistique de l'hélicoptère OTAN |
| NAMEADSMO | Organisation de gestion du système de défense aérienne élargie à moyenne portée                                         |
| NAMO      | Organisation OTAN de gestion du transport aérien                                                                        |
| NAPMO     | Organisation de gestion du programme du système aéroporté de détection lointaine et de contrôle de l'OTAN               |
| NC3O      | Organisation des C3 de l'OTAN                                                                                           |
| NCAGE     | organisme commercial ou gouvernemental de l'OTAN                                                                        |
| NCB       | bureau national de codification                                                                                         |
| NCIA      | Agence OTAN d'information et de communication                                                                           |
| NCIA      | Agence OTAN d'information et de communication                                                                           |
| NCIO      | Organisation OTAN d'information et de communication                                                                     |
| NCS       | structure de commandement de l'OTAN                                                                                     |
|           | système de codification de l'OTAN                                                                                       |
| NCSO      | Organisation OTAN de services de systèmes d'information et de communication                                             |
| NCTC      | capacité OTAN de suivi de l'expédition                                                                                  |
| NDF       | forces déployables de l'OTAN                                                                                            |
| NDMC      | Comité des effectifs de défense de l'OTAN                                                                               |
| NDPP      | processus OTAN de planification de défense                                                                              |
| NDSS      | système de soutien des dépôts de l'OTAN                                                                                 |

|          |                                                               |
|----------|---------------------------------------------------------------|
| NEL      | niveau d'évaluation OTAN                                      |
| NEM      | neutralisation des explosifs et des munitions                 |
| NEO      | opération d'évacuation de non-combattants                     |
| NEPS     | réseau de pipelines du Nord-Europe                            |
| NET      | équipe d'évaluation OTAN                                      |
| NETMO    | Organisation de gestion OTAN pour l'Eurofighter et le Tornado |
| NF&LWG   | Groupe de travail OTAN sur les carburants et les lubrifiants  |
| NFS      | structure de forces de l'OTAN                                 |
| NHQC3S   | Secrétariat des C3 du siège de l'OTAN                         |
| NIAG     | Groupe consultatif industriel OTAN                            |
| NLSE     | bourse logistique de l'OTAN                                   |
| NMA      | autorités militaires de l'OTAN                                |
| NMCC     | centre national de coordination des mouvements                |
| NMCRL    | catalogue principal des références de la logistique OTAN      |
| NNAG     | Groupe OTAN sur l'armement des forces navales                 |
| NNCN     | pays non contributeurs de l'OTAN                              |
| NNEC     | capacité réseaucentrique de l'OTAN                            |
| NNO      | numéro de nomenclature OTAN                                   |
| NOR      | Bureau OTAN des ressources                                    |
| NPA      | Agence OTAN d'acquisition                                     |
| NPO      | Organisation OTAN d'acquisition                               |
| NPS      | réseau de pipelines OTAN                                      |
| NPSC     | Comité directeur de projet                                    |
| NRC(LOG) | Groupe de travail ad hoc du COR sur la logistique             |
| NRC-MR   | Conseil OTAN-Russie au niveau des représentants militaires    |
| NRF      | Force de réaction de l'OTAN                                   |
| NSE      | élément de soutien national                                   |
| NSIP     | Programme OTAN d'investissement au service de la sécurité     |
| NSP      | Programme de normalisation de l'OTAN                          |
| NSPA     | Agence OTAN de soutien                                        |
| NSPO     | Organisation OTAN de soutien                                  |
| NSSE     | environnement OTAN de services mutualisés                     |
| NSTO     | Organisation OTAN pour la science et la technologie           |

|         |                                                                            |
|---------|----------------------------------------------------------------------------|
| NTL     | liste des tâches de l'OTAN                                                 |
| NURC    | Centre de recherche sous-marine de l'OTAN                                  |
| O&M     | exploitation et maintenance                                                |
| OCC     | concept de capacités opérationnelles                                       |
| OCC E&F | processus OCC d'évaluation et de retour d'information                      |
| OLCM    | gestion de la chaîne logistique des opérations                             |
| OLP     | planification logistique des opérations                                    |
| ONG     | organisation non gouvernementale                                           |
| ONU     | Organisation des Nations Unies                                             |
| OPC     | Comité des orientations opérationnelles                                    |
| OPCON   | contrôle opérationnel                                                      |
| OPLAN   | plan d'opération                                                           |
| OPP     | processus de planification opérationnelle                                  |
| OPS     | Division Opérations                                                        |
| OSCE    | Organisation pour la sécurité et la coopération en Europe                  |
| OTAN    | Organisation du Traité de l'Atlantique Nord                                |
| P&P     | Division Politique et plans                                                |
| PAMD    | Commission sur la défense aérienne et antimissile                          |
| PAN     | réseau public                                                              |
| PAPS    | système de programmation échelonnée des armements                          |
| PARP    | processus de planification et d'examen du Partenariat pour la paix         |
| PASP    | Division Affaires politiques et politique de sécurité                      |
| PCM     | menu de coopération partenariale                                           |
| PDD     | Division Diplomatie publique                                               |
| PDS     | fiche technique de projet                                                  |
| PECC    | centre de coordination des évacuations de patients                         |
| PHE     | matériel de manutention des produits pétroliers                            |
| PHEWG   | Groupe de travail sur les matériels de manutention des produits pétroliers |
| PIP     | plan de mise en œuvre d'un projet                                          |
| PMF     | cadre politico-militaire                                                   |
| POD     | port de débarquement                                                       |
| POL     | produits pétroliers, huiles et lubrifiants                                 |
| PPC     | Comité politique et des partenariats                                       |
| PPP     | Partenariat pour la paix                                                   |
| PSYOPS  | opérations psychologiques                                                  |

|           |                                                                       |
|-----------|-----------------------------------------------------------------------|
| QG        | quartier général                                                      |
| QG de JTF | quartier général de groupe de forces interarmées                      |
| R&M       | fiabilité et maintenabilité                                           |
| RFO       | Règlement financier de l'OTAN                                         |
| RFP       | pool de forces de réaction                                            |
| RH        | Ressources humaines                                                   |
| RIFB      | appel d'offres préétabli                                              |
| RPPB      | Bureau de la planification et de la politique générale des ressources |
| RSN       | pays prestataire spécialisé                                           |
| RSOM      | réception, regroupement et acheminement vers l'avant                  |
| RTO       | Organisation pour la recherche et la technologie                      |
| SACEUR    | commandant suprême des Forces alliées en Europe                       |
| SACT      | commandement/commandant suprême allié Transformation                  |
| SALW      | armes légères et de petit calibre                                     |
| SAP       | Systems, Applications and Products (informatique)                     |
| SC        | commandement/commandant stratégique                                   |
| SCP       | paquet de capacités de transport maritime                             |
| SDOS      | jour standard d'approvisionnement                                     |
| SFC       | concept de carburant unique                                           |
| SFP       | politique du carburant unique                                         |
| SG PLE    | Groupe permanent d'experts en logistiques des pays partenaires        |
| SG PME    | Groupe permanent d'experts médicaux des pays partenaires              |
| SGA       | secrétaire général adjoint                                            |
| SHAPE     | Grand Quartier général des puissances alliées en Europe               |
| SI        | Secrétariat international                                             |
| SIC       | systèmes d'information et de communication                            |
| SJO       | opération interarmées de moindre envergure                            |
| SLCM      | gestion du cycle de vie des systèmes                                  |
| SNLC      | Conférence des hauts responsables de la logistique de l'OTAN          |
| SOFA      | Convention sur le statut des forces                                   |
| SOFM EP   | Groupe d'experts Médecine des forces d'opérations spéciales           |
| SOPG      | Groupe de planification opérationnelle stratégique                    |

|         |                                                                        |
|---------|------------------------------------------------------------------------|
| SOR     | expression des besoins                                                 |
| SPC     | Comité d'orientation de haut niveau ou comité d'association de soutien |
| SPG     | directive (des deux SC) sur la planification des stocks                |
| SPO     | priorités et objectifs stratégiques                                    |
| SPOAC   | Système de plans d'orientation pour les armements conventionnels       |
| SPOD    | port de débarquement                                                   |
| SRA     | évaluation de l'acceptabilité et du risque                             |
| STANAG  | accord de normalisation OTAN                                           |
| STB     | Comité pour la science et la technologie                               |
| STO     | Organisation pour la science et la technologie                         |
| TACO    | Bureau de passation des marchés sur le théâtre d'opérations            |
| TAD     | traitement automatique des données                                     |
| TAD     | traitement automatique des données                                     |
| TCN     | pays fournisseur de troupes                                            |
| TCP     | paquet sur mesure d'activités en coopération                           |
| TCSOR   | expression des besoins capacitaires du niveau de théâtre               |
| TDGG    | Groupe sur le transport des marchandises dangereuses                   |
| TEC     | tableau d'effectifs du temps de crise                                  |
| TEP     | tableau des effectifs du temps de paix                                 |
| TFHE    | matériel tactique de manutention des carburants                        |
| TG(CA)  | Groupe Transports (Aviation civile)                                    |
| TG(IST) | Groupe Transports (Transports intérieurs de surface)                   |
| TG(OS)  | Groupe Transports (Transports océaniques)                              |
| TMED ET | Équipe d'experts sur la télémédecine                                   |
| TOA     | transfert d'autorité                                                   |
| TOC     | dépenses globales de possession                                        |
| TTP     | tactiques, techniques et procédures                                    |
| UAV     | véhicule aérien sans pilote                                            |
| UE      | Union européenne                                                       |
| V&O     | Vision et objectifs                                                    |







