



# La réserve opérationnelle en munitions terrestres de la Défense est encore loin d’être reconstituée...

**Mathieu DELBRASSINNE**

Issu de la 141<sup>e</sup> promotion Toutes Armes, licencié en sciences sociales et militaires, le lieutenant-colonel breveté d’état-major Mathieu DELBRASSINNE a occupé diverses fonctions dans la logistique opérationnelle : non seulement au sein des compagnies « matériel, ravitaillement et transport » et « état major » du 4<sup>e</sup> bataillon logistique mais aussi à COMOPSLAND-G4-SupportSystems. Il est ensuite devenu chef de bureau et gestionnaire de matériel au sein de la division MRSys-Support. Le présent article est issu de son travail de recherche dans le cadre du cours supérieur d’état-major, suivi durant l’année académique 2023-2024.

*Op heden is het essentieel om de munitievoorraden per logistiek niveau en type eenheid opnieuw aan te vullen. In dit opzicht is de notie van 30 days of supply – die sinds de crisisresponsoperaties (crisis response operations, CRO’s) na het einde van de Koude Oorlog niet meer wordt gerespecteerd – cruciaal om de duurzaamheid van de geallieerde troepen te garanderen. Deze aanvulling is noodzakelijk gezien onze verplichting tegenover de NAVO om bij te dragen aan haar collectieve defensiemissie, met name in het geval van een conflict van hoge intensiteit, wat zeer veel man- en vuurkracht vereist.*

*In dit artikel richten we ons op de behoefte aan CI V (munitie) om de operationele reserve nieuw leven in te blazen, gekoppeld aan het ambitieniveau van de Landcomponent in 2030. Daarnaast ligt de focus op de noodzaak om logistieke maatregelen te voorzien om de verwerving van de munitie te vergemakkelijken.*

La guerre en Ukraine attire depuis plus d’une décennie l’attention du monde en général et de l’OTAN en particulier. La mission de défense collective de l’OTAN a retrouvé tout son sens après une trentaine d’années de projection de sa sécurité et d’opérations de réponse aux crises.

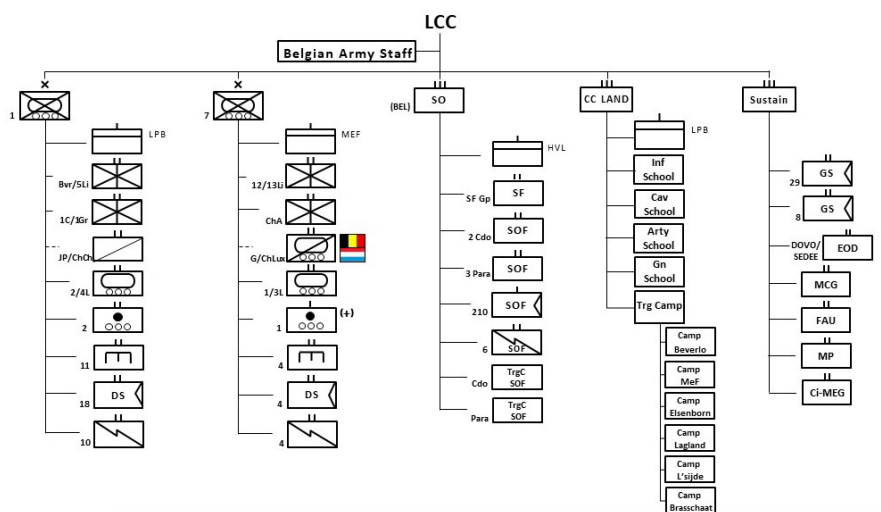
La réserve opérationnelle en munitions terrestres de la Défense est encore loin d'être reconstituée...

Dans le cadre de cette mission, la durabilité et la robustesse des troupes étant primordiales, l'OTAN demande à ses pays membres de reconstituer leurs capacités. Les exigences du processus OTAN de planification de défense (*NATO Defence Planning Process*, NDPP), qui a lieu tous les quatre ans, ont ainsi été traduites sous forme d'objectifs approuvés par la Défense belge et partiellement repris dans le cadre du niveau d'ambition (*level of ambition*, LoA) 2030 dans le plan STAR.

Au sein de la composante Terre, le plan de transformation initié en 2021 avait pour objectif d'atteindre ce niveau d'ambition dans le tableau organique (personnel), dans le tableau de dotation (matériel) et dans un plan d'infrastructure prévoyant une structure de mise en condition et de mise en œuvre. Cette structure concerne principalement une brigade interarmes, des capacités « opérations spéciales » et des capacités d'appui logistique.

Deux objectifs ressortent de ce plan :

- planifier la mise en condition (MeC) de la composante Terre à l'horizon 2032, qui a récemment fait l'objet d'un plan de transformation (voir schéma ci-dessous) ;



Structure de « mise en condition » de la composante Terre à l'horizon 2032.

La réserve opérationnelle en munitions terrestres de la Défense est encore loin d'être reconstituée...

- planifier la mise en œuvre (MeO) d'une brigade interarmes et d'éléments complémentaires à l'horizon 2032<sup>1</sup>. Les éléments concernés ressortent du niveau d'ambition 2030 de la composante Terre.

L'évolution du personnel prévue pour pouvoir mettre en œuvre des capacités déployables est intimement liée à une augmentation des ressources à acquérir. Dans le présent article, nous allons nous intéresser en particulier à la réserve opérationnelle en munitions terrestres. Les objectifs ultérieurs à 2032 devront encore être traduits dans un plan complémentaire au plan STAR.

### **Mission de « logistique de flux » impliquée par la mission de défense collective et le besoin de reconstituer les stocks de munitions**

La Belgique a décidé de faire respecter son intégrité territoriale au travers de la solidarité internationale, ce qui constitue un des éléments stratégiques de notre pays, repris comme principe directeur au sein du plan STAR. À ce titre, en tant que membre de l'OTAN, notre pays s'est engagé sur le flanc est de l'Europe. Cet engagement implique la nécessité pour notre défense nationale de reconstruire une logistique de « flux » en vue d'appuyer le combat dans la profondeur et la durée. Cette dernière notion représente la totalité du processus de mise en place d'un produit, et donc les diverses activités internes qui y sont liées, en particulier l'acquisition, le stockage et la distribution en continu. L'acquisition de ces ressources représente à elle seule un défi majeur !

Dans le cadre de cette mission logistique, les stocks de munitions constituent incontestablement la ressource la plus critique et la plus dissuasive.

La réserve opérationnelle – quantité de munitions nécessaires pour soutenir les opérations, conformément au niveau d'ambition – implique la reconstitution de trente DOS. Cette norme n'est pas nouvelle : elle était déjà applicable durant les opérations de réponse aux crises, mais au vu du contexte géopolitique de plus faible intensité avant 2014, les États occidentaux n'en faisaient pas une priorité. Aujourd'hui, les appuis logistiques assurés en Lituanie et en Roumanie démontrent qu'ils ne sont plus dimensionnés pour la mission actuelle de l'OTAN.

---

<sup>1</sup> Pour la capacité « opérations spéciales », cela représente une task force et trois task groups (de dimension variable en fonction de la mission).

La réserve opérationnelle en munitions terrestres de la Défense est encore loin d'être reconstituée...

L'organisation transatlantique cherche à standardiser en priorité les règles de calculs des stocks qui peuvent varier d'un pays à l'autre. Ensuite, l'accent devra à nouveau être mis sur la reconstitution de cette réserve de 30 jours, ce qui représente environ 400 conteneurs de munitions pour appuyer les unités de la composante Terre à l'horizon 2032.

Une question-clé se pose : comment anticiper l'acquisition de la réserve opérationnelle en munitions terrestres pour atteindre son niveau d'ambition 2030 ?

La réponse pourrait être analysée sous deux angles différents, mais interdépendants :

1. en favorisant les échanges avec l'industrie par des mesures contractuelles exigeantes stimulant la flexibilité et la réactivité des entreprises ;
2. par un partage des acquisitions au niveau international.

## **Favoriser les échanges avec l'industrie par des mesures contractuelles exigeantes**

Au regard des situations de crise ou de pénurie qui pourraient découler de la mission de l'OTAN sur le flanc est de l'Europe, il est impératif d'anticiper une potentielle pénurie en augmentant la production industrielle en cours de contrat<sup>2</sup>.

Les conditions générales d'achat des pouvoirs publics sont reprises dans l'arrêté royal du 14 janvier 2013 établissant les règles générales d'exécution des marchés publics et des concessions de travaux publics. Son article 38/1 dispose qu'une modification de contrat peut être apportée sans nouvelle procédure de passation dans certains cas précis, à condition que l'augmentation de la valeur du marché ne soit pas supérieure à cinquante pour cent de la valeur du marché initial<sup>3</sup>. D'autre part, des circonstances imprévisibles durant l'exécution du marché (par exemple la survenance d'une crise) pourraient également justifier une augmentation des commandes de fournitures, aux conditions prévues à l'article 38/2 du même arrêté (notamment la limite de

<sup>2</sup> Dans une opération de réponse aux crises, les nations participantes choisissent le moment pour intervenir et l'intensité voulue. Dans un conflit de haute intensité, c'est l'ennemi qui provoque le moment. Cela génère potentiellement des tensions sur la production industrielle car les nations veulent être équipées simultanément.

<sup>3</sup> Ces conditions sont l'impossibilité de « changement de contractant pour des raisons économiques ou techniques » ou dans le cas où « ce changement présenterait un inconvénient majeur ou entraînerait une augmentation substantielle des coûts pour l'adjudicateur ». Ces conditions pourraient facilement être justifiées en cas de besoin de DOS de munitions supplémentaires liés à une situation de consommation. - (arrêté royal du 14 janvier 2013 établissant les règles générales d'exécution des marchés publics et des concessions de travaux publics, article 38/1, consulté le 18 mars 2024, <https://www.ejustice.just.fgov.be/eli/arrete/2013/01/14/2013021005/justel>).



La réserve opérationnelle en munitions terrestres de la Défense est encore loin d'être reconstituée...

cinquante pour cent de la valeur du marché initial). À noter qu'il n'y a pas de limite réglementaire à l'occurrence des besoins en fournitures complémentaires, ni des circonstances imprévisibles.



© 260 Cie Mtm

La réserve opérationnelle en munitions terrestres de la Défense est encore loin d'être reconstituée...

Des critères de sélection devront donc être prévus dès la prospection pour un nouveau marché : ils permettront au gestionnaire de matériel d'avoir la preuve que les firmes candidates seront capables d'augmenter leur production, par exemple jusqu'à 150 % de la valeur initiale du marché.

Ces mesures devraient donc permettre de réagir à une crise... Pour anticiper la crise, des tranches conditionnelles pourraient en outre être prévues. La condition devrait être un élément précurseur d'une crise potentielle à analyser au sein de l'état-major, tel qu'une augmentation des effectifs à engager, par exemple.

La multiplication du nombre de sous-traitants – en d'autres termes, la double source – serait une autre mesure à requérir de la part de l'adjudicataire et qui permettrait d'atténuer les effets d'une situation de pénurie de certains composants ou de trop longs délais de production.

## **Partage des acquisitions internationales**

La doctrine logistique OTAN « Allied Joint Publication » AJP-4 indique que les pays membres ont une responsabilité collective au niveau logistique pour appuyer les opérations de l'Alliance mais que la responsabilité ultime appartient à chaque État. Créer une synergie logistique permettrait de s'affranchir de cette mesure et d'éviter que chaque pays ne reste centré sur lui-même pour reconstituer ses stocks de munitions.

Des organisations internationales telles que la NSPA (NATO Support & Procurement Agency) rendent cette synergie logistique possible par des acquisitions internationales communes, en garantissant à la fois des économies d'échelle et en harmonisant quelque peu les besoins. Par ailleurs, il existe des firmes ayant un contrat avec NSPA qui prévoient des mesures contractuelles flexibles comme la double source, par exemple.

Au-delà des contrats conclus via la NSPA, les échanges internationaux au travers de partenariats stratégiques sont prioritairement recommandés.

Cette notion de partenariat stratégique n'est pas légalement reconnue mais est définie dans le cadre du récent marché public MRMP-S/P n° 23 SP001 visant à l'établissement d'un partenariat stratégique multinational avec la FN Herstal relatif aux systèmes d'armement léger. Ce partenariat fait référence à une simplification financière et administrative entre États (au travers d'un « intégrateur » industriel). Le terme « stratégique » réfère quant à lui à la stratégie de défense, d'industrie et de recherche (bénéficiant d'un appui potentiel de la *Defence, Industry & Research Strategy* – DIRS). De tels partenariats permettent d'invoquer potentiellement l'article 346, premier paragraphe, point b du traité sur le fonctionnement de l'UE, octroyant des dispenses en matière de règles de marchés publics sous certaines conditions.

En résumé, par un contrat client-fournisseur, ce partenariat permet à un État de fournir un service à un autre tout en réalisant des bénéfices et en rentabilisant ses machines. Dans le cadre de ce type de partenariat, un État propose à d'autres États – souvent engagés sur les mêmes théâtres opérationnels – de mettre en avant un « intégrateur » industriel solide pour lancer un marché public de fournitures et de services communs. Par exemple, le partenariat stratégique CaMo (capacité motorisée) permet à la Belgique de s'assurer une garantie de réactivité de la part de la France en cas de crise ou de pénurie tout en montrant son engagement aux côtés de celle-ci, notamment sur le théâtre roumain. En contrepartie, ayant jeté les bases d'un partenariat pour l'armement léger et les munitions de moins de 12.7 mm, la Belgique pourrait donner le change et, à son tour, intégrer dans un partenariat la France qui ne dispose plus d'usines de munitions de petits calibres à l'heure actuelle. Ce partenariat pourrait créer une synergie logistique et lierait fortement les deux États. Paris a justement émis une lettre d'intention de participation à ce futur partenariat.

Dans le cadre de la reconstitution des DOS Cl V, le gestionnaire de matériel a déjà lancé les premières commandes pour plusieurs types de munitions. Outre celles couvertes par un contrat et celles liées aux systèmes d'armes couverts par le partenariat CaMo, il en existe beaucoup d'autres, qui devront être couvertes par un contrat dans le futur : c'est notamment le cas de certains types de systèmes anti-fortifications anti-blindés (AFAB), des munitions pyrotechniques, des grenades, des mines de contre-mobilité ou encore des munitions de démolition. Par ailleurs, les acquisitions concernant plusieurs systèmes d'armes futurs n'ont à ce jour pas encore fait l'objet d'une décision (des projets d'acquisition d'éventuels lance-grenades individuels sont à l'étude, par exemple).



La réserve opérationnelle en munitions terrestres de la Défense est encore loin d'être reconstituée...



© BELDEFNEWS - Vincent Bordignon

Présentation du partenariat stratégique CaMo au grand public lors du salon Eurosatory de 2022.

Ces initiatives doivent se poursuivre pour les munitions non couvertes mentionnées. Pour ces autres types de munitions, s'ils ne sont pas intégrés au projet CaMo à l'avenir, et de manière générale pour les projets d'achats futurs de munitions au profit de la composante Terre à l'horizon 2032, de nouveaux partenariats stratégiques pourraient être lancés, par exemple par les Pays-Bas et/ou l'Allemagne, pays avec lesquels la Belgique est engagée en Lituanie. Il serait judicieux d'envisager une synergie et une entraide entre pays collaborant en opérations.

## Conclusions et recommandations

Au regard des propositions émises ci-dessus, les partenariats entre gouvernements sont a priori plus aptes à créer un lien étroit entre pays. Le futur partenariat intergouvernemental associant la FN devrait permettre un retour sur investissement, notamment avec la France. En outre, le surdimensionnement CI V mais aussi la notion de R&D prévue dans ce partenariat devraient engendrer une plus grande interopérabilité. Cette standardisation des munitions de petit calibre pourrait simplifier la production et limiter la tendance de chaque État à vouloir acquérir ses propres ressources de défense de manière individuelle en renforçant la synergie

La réserve opérationnelle en munitions terrestres de la Défense est encore loin d'être reconstituée...

internationale. En contrepartie, de nouveaux partenariats devraient couvrir ce qui n'a pas encore été prévu par le partenariat avec la FN ou le partenariat CaMo : cette démarche pourrait être menée avec les Pays-Bas et l'Allemagne, par exemple.

D'éventuels futurs systèmes d'armes pourraient également être développés au niveau interétatique, et ce en permettant l'association de consortiums d'entreprises dont des entreprises nationales, ce qui pourrait stimuler une intervention de la DIRS et renforcerait davantage notre base industrielle et technologique de défense (BITD).

Dans le cas où un futur partenariat potentiel ne pourrait être établi, il est au minimum recommandé de conclure de nouveaux contrats futurs en intégrant les mesures contractuelles proposées, à moins qu'un contrat via la NSPA n'intègre déjà ces mesures.

En conclusion, des mesures logistiques anticipées, en lien avec la mission actuelle de défense collective de l'OTAN, ne sont pas seulement urgentes pour notre Alliance, notre pays et notre continent : elles sont vitales !

**Mots-clés : Défense collective, DOS, CI V,  
mesures contractuelles, partenariats**