

**Zeitschrift:** Revue Militaire Suisse  
**Herausgeber:** Association de la Revue Militaire Suisse  
**Band:** - (2023)  
**Heft:** 4

**Artikel:** LUX 23 (INTRO) : un immense défi logistique  
**Autor:** Oberson, Joël / Bourodimos, Lambro  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-1055285>

### **Nutzungsbedingungen**

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. [Siehe Rechtliche Hinweise.](#)

### **Conditions d'utilisation**

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. [Voir Informations légales.](#)

### **Terms of use**

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. [See Legal notice.](#)

**Download PDF:** 11.05.2025

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



Matériel mis en loge et prêt à la distribution.  
Toutes les photos © CLA Grolley

## Division territoriale 1

### LUX 23 (INTRO) – Un immense défi logistique

**Joël Oberson et Lambro Bourodimos**

Chef du Centre logistique de l'armée Grolley; traducteur.

Depuis l'effondrement du bloc soviétique, un environnement VICA<sup>1</sup> secoue la géopolitique mondiale. En ces périodes troublées et en l'absence de certitudes, l'Armée suisse s'entraîne avec régularité aux procédures d'engagement standard, notamment en validant de nouveaux concepts liés aux forces terrestres<sup>2</sup>, et elle soutient ainsi les autorités civiles cantonales. Objectif principal: défendre le pays contre toute menace hybride du monde 4.0 s'abattant sur la Confédération. Un défi de taille nécessitant une parfaite maîtrise d'une nouvelle conception de « logistique de guerre ».

Dans cette optique, l'exercice LUX 23 a réuni 4000 militaires de milice et professionnels ainsi que 23 corps de troupe du 1<sup>er</sup> au 9 mai 2023 dans les cantons de Genève, Vaud, Neuchâtel et Berne. Le scénario est le suivant: des milices séparatistes armées appartenant à une région fictive d'Europe prévoient des attaques contre des infrastructures critiques. L'armée de milice est appelée à contrer cette menace avec célérité et efficacité: l'exercice permet de vérifier l'état de disponibilité des forces terrestres et l'efficacité des interactions entre les intervenants militaires et civils.

Au sein de LUX 23, la division territoriale 1 (div ter 1)<sup>3</sup> basée à Morges joue un rôle prépondérant: elle conduit un engagement subsidiaire de sûreté et s'entraîne à préparer une opération de défense. A la division territoriale 1 et à ses corps de troupe s'ajoutent des éléments d'exploration, de transmission, de défense aérienne, de génie et de sauvetage, sans oublier des membres du commandement des forces spéciales, de l'Office fédéral de la douane et de la sécurité des frontières (OFDF), des corps de police et de l'armée française. Le commandant de la div ter 1 est comparable à un chef d'orchestre conduisant

un ensemble musical avec une autorité discrète, une écoute attentive et un bon sens du rythme.

En amont du concert, il convient toutefois de préparer les instruments, d'accorder les violons et d'éviter de fausses notes. Le Centre logistique de l'armée de Grolley (CLA-G)<sup>4</sup> entre alors en scène. Au cours de la phase préalable à l'exercice LUX 23, le CLA-G a orchestré en coulisses les bases de l'engagement tenu 10 jours plus tard. Le centre logistique a officié en qualité de *back office*, de manière discrète mais indispensable pour rendre possible et réussir un exercice de telle envergure.

Les questions essentielles sont: le CLA-G s'adapte-t-il sans à-coups à un environnement de crisetel qu'introduit par LUX 23? Anticipe-t-il au possible les besoins logistiques immédiats et futurs? Reste-t-il en mouvement en matière d'excellence opérationnelle?

Trois questions essentielles auxquelles répondre par l'affirmative si l'on souhaite assurer le *daily business* et un exercice d'envergure régionale impliquant quelque 4'000 militaires! Outre la prestation de haute intensité fournie sur deux jours, l'exercice permet d'identifier les points de friction dans des rouages à première vue bien huilés. Une occasion à saisir dans le but de l'amélioration continue, la philosophie Kaizen!<sup>5</sup>

Pour relever les défis d'ordre logistiques de LUX 23 INTRO, les logisticiennes et logisticiens ont jonglé avec trois valeurs fondamentales: la bienveillance (l'être humain est au cœur des préoccupations), l'engagement (des prestations fiables et une disponibilité élevée) et l'agilité (anticipation des défis et compétences futures). Ces trois éléments ont interagi et

<sup>1</sup> Volatilité, Incertitude, Complexité, Ambiguïté

<sup>2</sup> Dans le cadre de l'exercice LUX 23, il s'agissait d'éprouver en pratique la catégorie des forces d'intervention dites légères.

<sup>3</sup> La division territoriale 1 est composée d'un état-major, de l'office de coordination 1, d'un bataillon d'état-major, de cinq bataillons d'infanterie, d'un bataillon du génie, d'un bataillon de sauvetage, de l'état-major d'ingénieurs 1 et du commandement de la Patrouille des Glaciers.

<sup>4</sup> Organisation régionale de la Base Logistique de l'Armée (BLA), le CLA-G regroupe plus de 600 collaboratrices et collaborateurs, tous à l'écoute des besoins logistiques formulés par les ER, les écoles de cadres, les cours de répétition, les troupes engagées, les tiers, les citoyens soldats, les sociétés de tir et autres sociétés paramilitaires. Le CLA-G dessert le plus grand nombre d'écoles de recrues et de cadres (8 commandements) par rapport aux autres CLA.

<sup>5</sup> Kaizen: du japonais Kaï (changement) et zen (meilleur), qu'on peut traduire par « amélioration continue ». NdIR.

se sont complétés pour fournir des prestations logistiques performantes tout au long des opérations de l'exercice LUX 23 INTRO. Chaque valeur a contribué au succès de la mission, comme en témoignent les retours d'expérience présentés dans les lignes suivantes.

### **Bienveillance en amont : Gérer l'émotionnel et garder la motivation intacte**

Un exercice de l'ampleur de LUX 23 INTRO nécessite une préparation approfondie huit mois à l'avance de l'échéance. Les responsables au sein des structures et unités organisationnelles concernées<sup>6</sup> ont élaboré les programmes horaires, et le personnel a été informé à intervalles réguliers lors de rapport de situation. Les missions, les forces en présence et objectifs à atteindre sont alors présentés avec toute la clarté et transparence possibles. La préparation psychologique est échelonnée dans le temps : l'humain est placé au centre des préoccupations.

En fait, l'exercice LUX 23 INTRO commence d'ores et déjà lors de ces séances préparatoires : les équipes contrôlent la faisabilité de la mission théorique avant de l'appliquer en aval. Sur le terrain, la bienveillance et l'esprit d'équipe acquis au fil des mois favorisent un engagement effectué dans le calme et la concentration. Les processus et procédures logistiques sont éprouvés et intériorisés à tous les échelons des intervenants. Les défis logistiques à relever sont certes conséquents, mais pas immenses.

### **Engagement structuré et communication efficace entre les CSS**

Aucune opération logistique, si petite soit-elle, n'est laissée au hasard et à l'approximation. C'est d'autant plus vrai lors d'interventions logistiques de l'ampleur de LUX 23 INTRO puis de LUX 23. Les équipes logistiques s'appuient sur une structure éprouvée mise en œuvre par des collaborateurs spécialisés aguerris. Celle-ci est composée de trois éléments fondamentaux : les deux centres de suivi de la situation (CSS), un au sein du CLA-G, l'autre au sein de la division territoriale 1, et la Police militaire.

Le CSS du CLA-G est comparable à une locomotive placée sur une plaque tournante : celle-ci met les bons wagons sur les bons rails au bon moment. Les deux CCS travaillent en synergie : en leur qualité d'interfaces, les deux centres assurent une communication fluide entre la logistique stationnaire à Grolley et la logistique d'engagement au niveau de la mobilisation.

Ce canal de communication essentiel pour gérer le facteur temps permet d'éviter des temps de latence trop importants au niveau des logisticiens. Dans un exercice logistique ou un conflit, le facteur temps est instable et imprévisible : une perte en amont n'est pas souvent rattrapée en aval.

Ainsi, l'un des bataillons d'infanterie avait prévu un déplacement de 50 minutes de Chamblon (place de mobilisation des troupes) à Grolley (lieu de distribution de l'équipement). Ces 50 minutes se sont transformées en 1 h 45. A Grolley, les équipes logistiques, informées du contretemps, ont équipé simultanément une compagnie de chaque corps de troupe pour être prêts à accueillir la troupe retardée.

<sup>6</sup> La disponibilité, l'infrastructure, le pilotage, la maintenance, le ravitaillement (gestion des mandats).



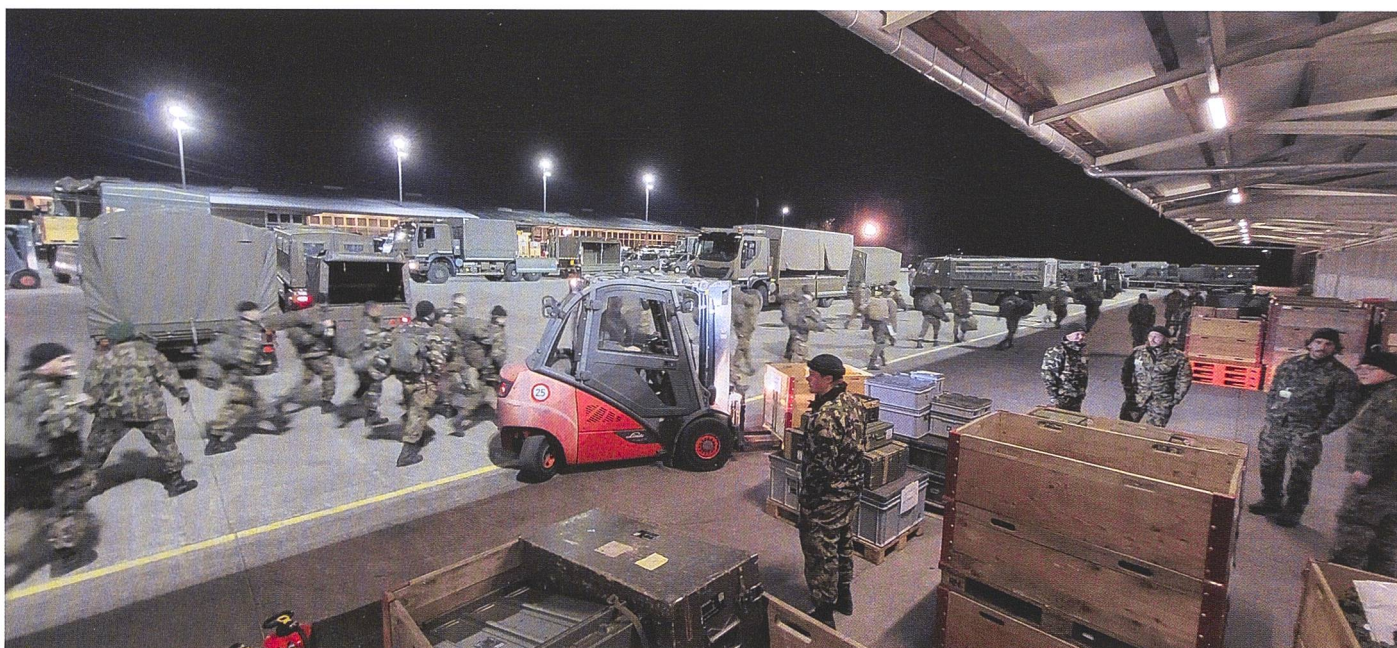
Ci-dessus et page suivante : Entrée en service du bataillon d'infanterie de montagne 7 dans la caserne de Romont. Véhicules prêts à être réceptionnés.

Le CSS de Grolley a rencontré des défis au niveau de la communication et de la coordination. Ainsi, le système d'annonce entre le CSS CLA-G et le CSS de la div ter 1 n'a pas toujours été très clair : le fait de travailler sur plusieurs plateformes n'a pas toujours facilité les opérations. Dans ces moments-là, il était crucial de garder une vue d'ensemble malgré des téléphones incessants entraînant de nombreux protocoles ou la mise en œuvre de mesures supplémentaires. Mais le retour d'expérience est formel : l'exercice LUX 23 INTRO a été un succès pour l'équipe du CSS.

### **Agilité opérationnelle**

Au quotidien, les processus logistiques du CLA-G sont rythmés par des opérations précises inscrites dans l'espace et le temps. Cette dimension, synonyme de stabilité et de l'aptitude à anticiper, fournit des prestations dans un environnement prévisible et serein.

Dans la foulée de l'exercice PILUM 22 tenu en novembre 22 en Suisse alémanique axé sur l'engagement de moyens lourds, l'exercice LUX 23 INTRO, a introduit un stress test aux niveaux stockage, mise à disposition et reprise, maintenance du matériel, des véhicules et infrastructures du CLA-G. L'inattendu, les flux tendus, chevauchements de calendriers, défaillances, pannes et retards peuvent gripper une organisation bien rôdée.



Place de mobilisation du CLA en pleine action !

Il est donc essentiel d'être agile et résilient à plusieurs niveaux de la *supply chain* :

Au niveau *temporel*, les logisticiennes et logisticiens du CLA-G ont jonglé avec l'horloge : il fallait équiper deux corps de troupe, le bataillon d'infanterie de montagne 7 (bat inf mont 7) et le bataillon d'état-major de la division territoriale 1 (bat EM div ter 1), en tout 1200 militaires environ. En parallèle, il convenait d'équiper un troisième corps de troupe, à savoir la formation aviation 14 (fo av 14), c'est-à-dire 700 militaires effectuant leur cours de répétition annuel sur la Base aérienne de Payerne proche.

Relever ce défi a nécessité l'agilité du personnel en termes d'horaires de travail décalés et inhabituels. Au sein du domaine ravitaillement, il a fallu préparer les plans horaires précis pour assurer une gestion pratique/physique du magasin de grande hauteur MGH, lieu de stockage névralgique du matériel et des systèmes.

Par ailleurs, des collaborateurs du magasin de véhicules du ravitaillement ont assuré une permanence de 48 h à deux au lieu de trois personnes pour pallier tout imprévu. Les opérations sur le terrain l'ont montré : rien ne se passe comme prévu ! Un camion destiné à la livraison tombe en panne le lundi soir 24 avril juste au moment d'être livré. Une collaboratrice du ravitaillement téléphone aussitôt à l'atelier du domaine maintenance situé dans l'emblématique bâtiment circulaire. Les mécaniciens de piquet retroussent leurs manches et essayent, en vain, de réparer la panne : il faut remplacer le véhicule. Aussitôt contacté, le domaine pilotage lance alors une commande immédiate au niveau SAP ; le ravitaillement reçoit l'ordre de prélèvement, retire un nouveau camion du stock, le prépare et le met à disposition. A tous les maillons de la chaîne logistique, le personnel est réactif et tire à la même corde, sans aucune interruption au niveau de la *supply chain*.

Au niveau organisationnel, le site de Grolley a connu une intensité et une densité remarquables : équiper en matériel, systèmes et véhicules, deux bataillons, soit environ 1200 militaires en dix heures environ au lieu de deux jours ! Deux jours en amont des 24 et 25 avril, le travail logistique

tournait à plein régime pour pouvoir livrer le matériel dimanche 23 avril à 19h. Quant à la Police militaire, elle a assuré la circulation entre Grolley et Romont. A un rythme soutenu, les compagnies se sont succédées au fil de la journée du lundi 24 avril, de 8h à 21h, heure de la dernière entrée en service. A minuit, le dernier militaire quittait le centre, tout le matériel et tous les véhicules ayant été réceptionnés !

Le ravitaillement s'est adapté à un calendrier exigeant, répondant aux demandes de plusieurs interlocuteurs. Ce domaine a reçu les bulletins de livraison le 14 avril, mais il n'a pas été possible de les traiter avant le 18 à cause de livraisons et de REDIMA prioritaires en faveur d'autres troupes. La même équipe polyvalente prépare les REDIMA et le commissionnement : il est nécessaire d'établir des priorités. Le 18 avril, le domaine lançait le processus des systèmes à toucher par le bat div ter 1 et le bat inf mont 7. Six-cent positions de matériel étaient concernées : le magasin à grande hauteur a préparé et a sorti 220 palettes par jour. Le matériel et les systèmes ont alors été mis en loges pour faciliter la distribution de matériel destiné aux compagnies.

Sur le terrain, les forces en présence sont prêtes à l'engagement LUX 23. C'est la partie visible et perceptible au quotidien pendant une semaine : mouvements de troupes, survols en hélicoptère, mouvements sur les lacs Léman et de Neuchâtel. Le CLA-G a fourni ses livraisons une semaine auparavant. Toutefois, il reste en *stand-by* en assurant un service de piquet en cas d'appui requis par la troupe.

Les retours d'expérience le montrent : au jour J et à l'heure H, le team logistique du CLA-G a répondu avec efficacité aux demandes des troupes et des formations. La bienveillance, l'agilité et l'engagement ont constitué chaque maillon de la chaîne logistique. Le personnel du CLA-G a relevé les défis liés à la coordination des manœuvres de la troupe et des formations. Sans perte de temps, toutes et tous, au bénéfice d'une expérience acquise au fil des années, sont entrés dans le jeu et ont apporté une solide plus-value à la réussite de l'exercice LUX 23.