



**AU CONTACT**  
NOTRE ARMÉE, POUR VOUS



## LE SENS DES RESPONSABILITÉS

### LE SENS DES RESPONSABILITÉS ... QUOI ?

Le sens des responsabilités définit la capacité à prendre des décisions et à les assumer, eu égard aux fonctions tenues. Cette notion dépasse la simple obligation de répondre de ses actes en vertu de la morale. L'éthique de responsabilité implique le chef dans les conséquences humaines, morales ou autres (matérielles, financières, environnementales) qui découleront de l'accomplissement de sa mission et des actes qu'il réalisera ou qu'il ordonnera de réaliser pour y parvenir. La seule éthique de conviction ne peut alors suffire au chef militaire qui devra, par ses choix, résoudre la tension qui peut s'instaurer entre l'obligation qui lui est faite de remplir sa mission et ses convictions personnelles.

Dans l'exercice du commandement, la notion de responsabilité personnelle du chef est engagée et prend clairement le pas sur la notion de responsabilité collective.

Le sens des responsabilités s'exerce par ailleurs à plusieurs niveaux :

- vis-à-vis de soi-même : positionnement, exigence de formation et d'entraînement personnel ;
- vis-à-vis de ses subordonnés : devoir de disponibilité, de protection, mais aussi souci de subsidiarité pour confier à chacun des responsabilités à sa mesure (car négliger la responsabilité d'un subordonné revient à anéantir son autorité) ;
- vis-à-vis de ses chefs : devoir de loyauté et de transparence ;
- vis-à-vis de son unité : fidélité à l'idéal collectif, la cohésion reposant en grande partie sur l'enchevêtrement des responsabilités.

### LE SENS DES RESPONSABILITÉS ... POURQUOI ?

- Il engendre l'efficacité et conduit à s'impliquer dans la mission et à surmonter les obstacles.
- Il est indispensable pour aider ses subordonnés à s'épanouir en confiant à chacun des responsabilités à sa mesure.
- Il est intimement lié à l'efficacité opérationnelle et au niveau de risque consenti par le chef pour l'atteindre, c'est-à-dire à l'équilibre entre audace et prudence attendu du chef responsable.

### PAS DE SENS DES RESPONSABILITÉS ... SANS :

- volonté : être responsable, c'est d'abord vouloir assumer ses actes et accepter de s'exposer ;
- liberté de conscience : la responsabilité est un acte dans lequel la notion de choix librement consenti entre en jeu ;
- capacité à se situer : le chef s'est (par avance et pour le bien de la société) engagé à se comporter dans le sens qu'exige sa fonction et dont il doit avoir pleinement conscience. Sachant se situer dans la hiérarchie qui l'entoure (supérieurs et subordonnés), il a conscience de ce qu'on attend de lui ;
- acceptation du risque : en lien avec la vertu de prudence ;
- solidarité : la responsabilité du chef militaire engage ses chefs, pairs et subordonnés dont il est solidaire.



## LE SENS DES RESPONSABILITÉS ... DANS LES TEXTES :

« Le chef est avant tout celui qui prend la charge des autres, la charge de leurs responsabilités hésitantes ou défaillantes. »

**Emmanuel Mounier (philosophe) - Traité du caractère (1974).**

« Certains devant des situations difficiles hésitent. Celui qui a le goût de la responsabilité, après avoir pensé le problème, sait imposer une solution et la faire triompher. »

**Maréchal Joffre.**

« Être homme c'est précisément être responsable. C'est sentir la honte en face d'une misère qui ne semblait pas dépendre de soi. C'est être fier d'une victoire que les camarades ont remportée. C'est sentir en posant sa pierre que l'on contribue à bâtir le monde. »

**Antoine de Saint Exupéry - Terre des hommes (1939).**

## LE SENS DES RESPONSABILITÉS ... « AU CONTACT » :

### Témoignage d'un capitaine officier d'état-major - opération PAMIR - Afghanistan - 2011 :

« Pour cette opération exclusivement américaine, aucun appui français n'avait été demandé. Seuls un détachement interarmes en posture d'alerte renforcée et une cellule de veille opérationnelle avaient été activés sur le camp français. En tant que responsable de l'espace de bataille, le chef de corps du GTIA français avait donné son accord pour cette opération, même s'il désapprouvait un mode d'action américain évalué comme trop risqué au regard de l'intérêt opérationnel.

Alors que l'unité américaine débute son repli, une contre-attaque insurgée les oblige à rompre le contact sous un feu nourri. Une demande d'appui terrestre nous arrive, mais la description de la situation tactique est trop confuse, il ne nous est pas possible d'identifier une manœuvre efficace. Le centre d'opération du GTIA refuse de nous engager. Bien que comprenant les raisons de cet ordre, je savais que ce refus risquait d'être sévèrement interprété par nos alliés comme une défection coupable. Je décide alors de prendre la responsabilité de proposer une autre manœuvre d'appui, non - comme le souhaitent les Américains - en sécurisant la route principale, mais en déployant des moyens d'observation et de feu sur les hauteurs. Le centre des opérations valide la manœuvre. Les Américains rejoindront notre FOB sans déplorer aucune perte. Dans cet épisode, je pense que chacun a su assumer ses responsabilités. Nous avons la responsabilité morale de secourir nos alliés et frères d'armes, mais nous avons aussi la responsabilité de ne pas risquer la vie de nos soldats de manière hasardeuse. La manœuvre proposée nous a permis d'assumer cette double responsabilité. *à posteriori* nos alliés reconnaîtront le caractère incertain de leur action et assumeront également mieux leur part de responsabilité en recherchant une meilleure coordination des opérations. »

