



**AU CONTACT**  
NOTRE ARMÉE, POUR VOUS

**JUSTICE**  
sens de l'équité  
discernement  
hauteur de vue  
fermeté

## LA FERMETÉ

### LA FERMETÉ ... QUOI ?

Qualité morale, la fermeté est l'expression de l'autorité sans pression excessive mais sans hésitation non plus. Elle exige de savoir se situer et de conserver une conscience élevée de la mission comme du bien commun. Elle est une manifestation de la solidité du chef militaire et de son courage. Si on est en droit d'attendre d'un chef qu'il fasse preuve de bienveillance, celui-ci doit également montrer rigueur et ténacité. Il y recevra paradoxalement en écho une part de la considération de ses subordonnés, qui attendent effectivement de lui qu'il décide et les relance dans l'action malgré les difficultés. La fermeté s'exerce dans de multiples domaines : la prise de décision, l'exécution des ordres, le maintien de la discipline, le jugement, etc.

### LA FERMETÉ ... POURQUOI ?

- Elle est nécessaire pour lutter contre les erreurs et éventuelles fautes de comportement ou dérives éthiques.
- Elle donne confiance aux subordonnés dans le commandement ; elle influe de manière positive sur leur adhésion.
- Elle définit des repères aux subordonnés.
- Elle garantit le respect de l'esprit et de la lettre de la mission.
- Elle est un facteur d'efficacité du commandement et d'efficience de la troupe.

### PAS DE FERMETÉ ... SANS :

- une pleine conscience de son rôle ;
- un esprit de décision et du caractère ;
- de la constance ;
- une clairvoyance et une conscience morale excluant toute forme d'autoritarisme ;
- une volonté d'élever ses subordonnés ;
- une exigence personnelle (exemplarité) ;
- de la droiture.



## LA FERMETÉ ... DANS LES TEXTES :

« Une troupe bien en mains moins instruite vaut mieux qu'une troupe plus instruite moins en mains. »  
**Maréchal Hubert Lyautey - Le rôle social de l'officier (1891).**

« Les hommes ne recherchent pas la complaisance d'une autorité faible ; ils sont heureux de trouver quelqu'un qui soit fort et sur qui ils puissent s'appuyer. La fermeté virile les rassure, la faiblesse complaisante les met en défiance et finalement les dégoûte. »

**Henri Lacordaire (religieux, prédicateur, journaliste et homme politique français - 1802-1861).**

« La guerre contre la démagogie est la plus dure de toutes les guerres. »

**Charles Péguy, Pensées (1931).**

« Il faut avoir l'esprit dur et le cœur tendre, il faut être ferme mais il faut aimer ceux qu'on commande, surtout chez nous où on obéit d'amitié. Il faut que les soldats sachent qu'obéissance et amour peuvent aller de pair. »

**Général WEYGAND**

## LA FERMETÉ ... « AU CONTACT » :

**Témoignage d'un adjudant-chef, sous-officier chef de section - opération Pamir - Afghanistan - 2009 :**

« Nous sommes engagés depuis environ 3 mois en opération en Afghanistan, ma section est ce jour-là de protection pour 24h d'une base opérationnelle avancée.

Dès notre arrivée, j'ai mis en garde tous mes subordonnés quant à l'usage de produits stupéfiants car je sais pertinemment qu'il est facile de s'en procurer ici. J'ai insisté auprès des cadres pour qu'ils relaient régulièrement ce message. Malgré ces consignes, trois jeunes soldats parviennent à s'en procurer. Ils décident de se regrouper dans un mirador en pleine nuit, pendant leur faction, pour fumer du cannabis et se prendre en photo.

Le lendemain, un de mes chefs de groupe s'en aperçoit et me rend compte aussitôt, photos à l'appui. Devant la gravité de l'incident, plusieurs questions me viennent à l'esprit : dois-je garder cette affaire à mon niveau ? Quel impact cela aura-t-il sur ma section ? Peut-on encore leur faire confiance ? Comment se passer de ces 3 engagés dont j'ai pourtant admiré le comportement dans l'action lors de notre dernière mission ? Y a-t-il d'autres hommes qui ont tenté de se procurer ces produits stupéfiants ?

Rapidement, je prends la décision d'en rendre compte à mon commandant d'unité, lui proposant d'opter pour la fermeté. Mes trois soldats sont immédiatement relevés de leurs fonctions avec interdiction de porter une arme. La prévôté lance une procédure et une semaine plus tard, la sanction tombe : ils sont rapatriés en France pour raisons disciplinaires. Dans la foulée, je communique sur cet incident avec ma section, en rappelant nos responsabilités et nos devoirs à tous les niveaux. J'insiste sur le fait que chacun est responsable de la sécurité et donc de la vie des autres, en particulier en opération. J'ai par la suite effectué plusieurs contrôles à des horaires aléatoires. Aucun incident de ce type ne s'est reproduit. Le mandat s'est très bien terminé et je n'ai pas eu à relever d'autre cas de manquement à la discipline. L'exigence et la fermeté imposées à tous ont payé. Avec le recul, je suis convaincu d'avoir pris les bonnes décisions vis-à-vis de mes subordonnés comme de mes chefs. »

