

A PROPOS DES MÉTHODES  
DE COMMANDEMENT DE NAPOLÉON

---

En guerre, un des principaux éléments du succès est la surprise, nous voulons dire la surprise au sens large du mot, c'est-à-dire l'apparition inopinée d'un danger auquel l'adversaire ne peut qu'imparfaitement parer.

On ne saurait contester que pour qu'il y ait surprise, il est indispensable que le secret de l'opération qui doit la provoquer soit rigoureusement gardé. C'est pourquoi on a dit avec juste raison que *le mystère est la base de toute stratégie*, par la bonne raison qu'*un ennemi averti en vaut deux*.

Napoléon s'est toujours efforcé de cacher à l'ennemi le but qu'il poursuivait, et il estima que le meilleur moyen d'y arriver était encore de conserver pour lui le secret de ses combinaisons, ce qui lui a valu de nombreuses et sévères critiques.

Notre ami et maître vénéré, le général Bonnal, ne l'a pas ménagé sur ce point; il lui a reproché sa méthode de commandement essentiellement personnelle, « tout secret et mystère ».

« Tenez-vous-en strictement aux ordres que je vous donne; moi seul sais ce que je dois faire », écrit en 1806 Napoléon à Berthier, son chef d'État-major depuis dix ans!

« Personne ne connaît sa pensée [la pensée de l'Empereur], et votre devoir est d'obéir », écrit à son tour Berthier.

« A la grande armée, sauf peut-être la veille d'une bataille, un ordre de l'Empereur n'était pas transmis intégralement aux Maréchaux.... Il était découpé en tranches, et les intéressés recevaient seulement copie de la partie de l'ordre qui les concernait spécia-

*Général H. Le Gros.*

lement.... Si une lettre particulière ne vient pas orienter tel commandant de corps d'armée sur la situation des corps collatéraux, il ne pourra lier ses opérations à celles de ses voisins. » (Général BONNAL — de *Rosbach à Ulm.*)

« Napoléon ne dévoilait à qui que ce fut ses projets d'opérations, et se bornait à diriger les corps de la grande armée au moyen d'ordres fournis au jour le jour, ordres découpés par tranches. » (Général BONNAL — *Vie du maréchal Ney.*)

Nous avons vu maintes fois le général Bonnal en 1916 et en 1917; la guerre actuelle était naturellement l'objet de nos conversations; comme nous, le général était très frappé du manque absolu de discrétion dans la conduite des opérations, et, à ce propos, il se demandait s'il n'avait pas fait erreur en critiquant Napoléon en raison de sa tendance *au mystère et au secret.*

Qui n'a été frappé de ce fait qu'avant toutes nos offensives, grandes et moyennes, sans exception, on en causait à Paris, on savait les points sur lesquels elles auraient lieu? Il en fut ainsi pour l'Artois, la Champagne, la Somme, la reprise de Douaumont, celle de Vaux, etc....

Nous avons entendu, un an avant la guerre, un officier supérieur très en vue et vivant dans les plus hautes sphères militaires, exposer le plan de campagne offensif qui devait nous conduire à Sarrebourg, à Morhange, à Virton, etc....

Et vers la même époque, au camp de la Courtine, le chef d'État-major général de l'armée s'exprimait de façon à ne laisser aucun doute sur nos intentions nettement offensives en cas de guerre avec l'Allemagne.

Sans discuter ici la valeur des projets d'opérations qui avaient été arrêtés, il est permis de dire qu'il y avait tout intérêt à ne pas les divulguer, même dans des milieux considérés comme sûrs; il eût fallu au contraire tout faire pour donner le change aux Allemands. Mais ceux-ci étaient au courant de nos folles intentions; ils firent tout pour nous y encourager et nous attirer dans le piège où nous donnâmes tête baissée!

Dans un cadre plus restreint, nous apprîmes un jour, alors que

*Les méthodes de commandement de Napoléon.*

nous commandions un groupement en Alsace, qu'une offensive devait se produire dans un secteur voisin le surlendemain; des soldats-ordonnances venus en promenade de ce secteur voisin dans la localité où nous avions notre quartier-général avaient colporté cette nouvelle. Je ne reçus aucun avis officiel, bien que je fusse en mesure de faire une diversion utile, mais l'événement me prouva que les soldats-ordonnances en question étaient fort exactement au courant du projet d'opérations!

Pour en revenir à Napoléon, nous pensons, n'en déplaise aux plus doctes critiques, qu'il n'était pas assez simple pour ne pas se rendre compte des inconvénients d'une manière de faire qu'il n'avait pas pratiquée dans ses premières campagnes, et qu'il n'avait pas adoptée sans raisons valables; mais il les jugeait sans doute inférieurs à ceux résultant de la méthode inverse qui consiste à mettre les chefs des grandes unités et les États-majors au courant de tous les détails du plan d'opérations.

L'Empereur savait combien le Français est bavard, indiscret; il savait que dans les États-majors qui pourtant, de son temps, ne s'étaient pas encore transformés en bureaucratie, on cause beaucoup plus que dans tout autre milieu, que chacun veut y paraître plus important, mieux renseigné que tout autre! Voilà pourquoi il s'abstenait, par système, de faire connaître sa pensée, ses projets, même à son chef d'État-major, ne révélant ses combinaisons qu'à la dernière minute, au moment d'engager l'action.

La journée du 16 juin 1815 nous offre un exemple frappant de cette manière de faire.

Le major général a envoyé de bon matin à Ney et à Grouchy, commandants respectifs de l'aile gauche et de l'aile droite, des ordres leur indiquant les mouvements à exécuter, les emplacements à occuper, mais où il n'est question ni de l'ensemble, ni du but des opérations; la marche sur Bruxelles projetée par l'Empereur dans le cas où les Prussiens ne tiendraient pas à Sombreffe, n'y est même pas mentionnée.

Les officiers porteurs des ordres émanant du major général étaient à peine partis que Napoléon envoyait au maréchal Ney par

*Général H. Le Gros.*

le général Flahault, au maréchal Grouchy par le général de Labédoyère, c'est-à-dire par deux de ses aides-de-camp, des instructions où sa pensée est entièrement dévoilée.

Au moment où ces instructions arriveront à destination, aucune indiscretion, aucune divulgation pouvant toucher l'ennemi en temps utile pour lui, ne sera plus à redouter; il sera trop tard et les dés seront jetés.

On conviendra que Napoléon après les défections, après les trahisons de 1814, après la désertion de Bourmont survenue la veille, avait le droit de se montrer plus fermé, plus méfiant que jamais.

Pouvait-il avoir, en particulier, une confiance absolue dans Soult, son major général, dont la conduite après l'abdication de Fontainebleau et au retour de l'île d'Elbe avait été si déconcertante, car on l'avait vu abandonner avec la même facilité l'Empereur pour les Bourbons, puis les Bourbons pour l'Empereur!

Nous nous sommes expliqué tout au long sur ce point dans notre étude sur « le maréchal Grouchy et l'aile droite de l'armée française les 17 et 18 juin 1815 » (*Revue militaire générale*, Berger-Levrault, 1913).

Au demeurant, nous estimons qu'on a quelque peu exagéré l'influence fâcheuse qu'ont pu avoir les méthodes de commandement secrètes et personnelles de Napoléon sur ses lieutenants qui, « réduits à une passivité absolue », finirent « par se déshabituer de tout effort personnel ».

Nous ne pensons pas que ces critiques s'appliquent à la période qui va de 1805 à 1812; on pourra évidemment relever des cas isolés qui semblent les justifier; mais on aurait tort de généraliser, car il s'en est produit de semblables dans toutes les guerres, dans toutes les armées, et si l'on analyse chacun d'eux, on trouvera le plus souvent qu'ils sont dus à des causes qui n'ont rien à voir avec les méthodes de commandement de l'Empereur (Bernadotte le 14 octobre 1806, par exemple). En fait, l'esprit d'initiative, la tendance à « concourir », n'ont certes pas fait défaut dans les armées impériales aux temps des triomphes.

En 1813, 1814, 1815, l'esprit a changé. Les chefs en sous-ordre

*Les méthodes de commandement de Napoléon.*

sont devenus timorés, hésitants. La confiance aveugle des jours heureux a disparu et a fait place au doute. On ne saurait nier non plus que la lassitude, le besoin de repos, ont envahi les plus énergiques, après vingt-cinq années de guerre. Ces simples considérations expliquent à elles seules bien des choses, sans qu'il soit nécessaire de s'en prendre aux méthodes de commandement de Napoléon.

En tout cas, celles-ci exigent un chef capable de penser et de vouloir, de combiner sans le secours de personne, et qui ne soit pas à la remorque de son entourage. Est-il besoin de dire que ces conditions n'étaient pas réalisées en France lorsqu'éclata la guerre actuelle.

GÉNÉRAL H. LE GROS.