

Florian MANTIONE - Alain PIGEARD

# LE MANAGEMENT SELON NAPOLEÓN



Editions Athéna-Paris

FLORIAN MANTIONE - ALAIN PIGEARD

# **LE MANAGEMENT**

# **SELON NAPOLEÓN**



EDITIONS ATHENA - PARIS

---

---



## **LE MANAGEMENT SELON NAPOLÉON**

Chère lectrice, cher lecteur,

Interviewer l'Empereur Napoléon à Sainte Hélène au soir de sa vie semblait un pari impossible.

Pourtant, deux hommes ont relevé ce défi un peu fou. Alain PIGEARD, grand connaisseur de Napoléon Bonaparte, auteur de nombreux ouvrages faisant autorité sur cette période passionnante de l'histoire de France, et Florian MANTIONE, grand spécialiste du management et créateur d'un concept novateur, " le management épiphyte ".

J'aurais voulu les accompagner, mais Sainte Hélène, c'était trop loin. J'aurais pourtant bien aimé demander à Napoléon comment et pourquoi il avait choisi Jean-Jacques-Régis de Cambacérès comme Archichancelier de l'Empire, lui avait confié la supervision de la rédaction du Code Civil et la réorganisation de la franc-maçonnerie d'Empire... Mais c'est là une autre histoire !

Revenons donc à nos deux interviewers.

**Florian MANTIONE** campe le journaliste aux questions pertinentes, voire impertinentes. Et derrière ses questions se profile un véritable audit de la démarche napoléonienne : y a-t-il un " gène " managérial ? Qu'est-ce qu'un chef, un leader, un manager ? Par touches successives, l'on entre dans l'intimité de Napoléon, l'on comprend mieux son comportement, lié à son enfance, sa formation, son apprentissage...

Et **Alain PIGEARD**, par sa très bonne connaissance de l'Empereur, campe un Napoléon plus vrai que nature. On croirait le voir, le toucher. On assiste à des échanges exceptionnels de réalisme.

Les outils de management de Napoléon sont passés en revue et disséqués, les uns après les autres : l'information, la transmission de ces informations, leur traitement...

Même les nouveaux préfets apparaissent sous un jour original : celui d'informateurs de poids... Tout comme la franc-maçonnerie décrite comme une vaste machine à remonter de l'information...

Les techniques d'organisation nous montrent un homme rigoureux utilisant des méthodes de classement, simples mais efficaces.

La communication apparaît comme un ressort fondamental du management de Napoléon avec ses écrits, ses relations avec la presse, ses bulletins...

Certains découvriront l'origine du mot "canard", car si les Français ont surnommé les journaux de Napoléon des "canards", il s'agissait de se moquer de l'aigle impérial qui les ornait.

Même la médiatisation des actions napoléoniennes apparaît sous un jour nouveau. Les tableaux et les sculptures sont autant de supports de valorisation du grand homme : Bonaparte au pont d'Arcole, Bonaparte visitant les pestiférés de Jaffa, Bonaparte au col du Grand-Saint-Bernard, le Sacre de l'Empereur Napoléon Ier, etc.

Dans le domaine du recrutement, les méthodes de l'Empereur sont simples et sa conception des potentiels et des talents demeure d'actualité, tout comme ses méthodes d'évaluation. Pour les femmes, par contre, il n'était pas en avance sur son temps...

En ce qui concerne les techniques de formation, Napoléon présente une méthodologie innovante pour son époque, méthode qui demeure d'ailleurs toujours d'actualité.

Plus largement, Alain PIGEARD et Florian MANTIONE nous présentent un leader dont le comportement pourrait représenter un véritable modèle.

Cela concerne : l'acte de décision, l'innovation, la motivation, le mode de commandement et d'animation, l'assertivité, la démagogie, la pédagogie, l'exemplarité, la ruse, l'exigence, la confiance, le contrôle, la délégation, la disponibilité, la réactivité, l'enthousiasme, la bienveillance, la force, l'éclectisme, la théâtralité, l'impulsivité...

Et ce comportement s'appuie sur une personnalité hors du commun : charisme, estime de soi, immodestie, insatiabilité, boulimie d'activité et de reconnaissance...

Je vous laisse découvrir le bilan que tire l'Empereur de son règne : mélange de satisfaction et d'émerveillement vis-à-vis de son œuvre.

Par leur perspicacité, nos deux auteurs nous emmènent sur des chemins historiques peu empruntés et nous font découvrir ce Napoléon, le Français sûrement le plus connu dans le monde, un personnage hors du commun et pourtant si proche de nous.

*Jean-Marie Cambacérés*

Ancien député.

Président de la Section des Affaires Européennes  
et Internationales du CESE,  
Conseil économique, social et environnemental.



### **LONGWOOD, jeudi 4 avril 1816**

*Notre rencontre a lieu à Sainte-Hélène, île de rien du tout, à peine une centaine de kilomètres carrés, ancrée dans un coin de l'Atlantique sud, au large de tout continent.*

*Sur ce caillou inhospitalier détaché du reste de la terre et oublié du monde, auquel on accoste difficilement par une brèche, les rochers entassés les uns sur les autres dégringolent en précipices abrupts et déchiquetés. Et là-haut, sur la plate-forme cernée d'abîmes qui se fondent avec les nuages gris et bas, entouré d'une poignée de derniers serviteurs, se morfond un prisonnier reclus derrière ses murs de gazon et de vagues feuillages. Ce déporté n'est pas n'importe quel captif ; ce n'est pas que "le général Buonaparte" comme le nomment avec morgue ses geôliers anglais, l'homme qui, comme à l'accoutumée, fait face à son destin, c'est l'Empereur Napoléon.*

*Quand cet interview commence, nous sommes en avril 1816. Napoléon me reçoit dans l'ancienne et piètre résidence d'été du gouverneur, à peine réaménagée pour l'accueillir, lui et ses rares compagnons.*

*Un soleil inhabituel illumine l'étrange bâtisse plate, de plain-pied, sans plan défini, ni belle ni laide, qui est en réalité une maison sur mesure servant de cachot, ne le laissant guère paraître, sinon juste assez pour l'humilier. Qu'importe, le Soldat a subi pire ! Napoléon s'est levé tôt, vers les six heures. Depuis le vestibule, je l'aperçois. Il se tient à la fenêtre qui donne en direction du port de Jamestown qu'il devine en contre-bas, dans le creux de l'escarpement. M'entendant arriver, il se retourne et s'appuie sur le chambranle de la croi- sée.*



**Interview imaginaire (mais vraisemblable) de Napoléon, incarné par Alain PIGEARD, répondant aux questions de Florian MANTIONE.**

Sire, je suis très honoré que vous ayez accepté de me recevoir en votre demeure de Longwood et d'avoir consenti à répondre à mes questions. Que dis-je, mes questions... Ce sont les questions que tous les Français souhaiteraient vous poser !

NB : (Un brin impatient...) Quelles sont-elles ?

**L'ENFANCE DU MANAGER**

***Nous allons démarrer par l'enfance du Manager. Généralement, la personnalité d'un individu, son comportement, ses attitudes, ses pensées sont fortement imprégnés par le milieu familial. De quelle manière votre milieu familial a-t-il influencé, d'après vous, votre personnalité ?***

NB: Eh bien, je crois que c'est un milieu familial qui est celui de la France du XVIIIème siècle, où règne le patriarcat, pourrais-je dire, renforcé par l'aspect méditerranéen et le particularisme corse qui confè-

rent beaucoup de pouvoir au chef de famille. C'était le cas pour mon père Charles. Théoriquement, mon frère Joseph aurait dû prendre la relève, mais il s'est avéré que moi, le second, je suis devenu en quelque sorte le chef de famille moral et spirituel.

***Est-ce qu'avec une famille traditionnelle, française métropolitaine, vous auriez eu le parcours que vous avez eu, ou est-ce qu'il y a une spécificité corse ?***

NB: Non, je ne pense pas qu'il y ait de spécificité corse, à telle enseigne d'ailleurs qu'il a fallu que mon père obtienne des lettres de noblesse pour que je puisse intégrer une école militaire. Boursier de Louis XVI, j'arrive en France à l'âge de 10 ans, je parle à peine le français, j'ai du mal à m'exprimer... mais je pense qu'au fond de moi-même mon caractère corse insulaire, solide, a fait que j'ai pu franchir différentes étapes.

***Vous avez été aimé par vos parents ?***

NB: Oui, oui, j'ai été aimé par mes parents, mais sans démonstration excessive. Je suis certain que dans les siècles futurs, l'amour pour les enfants sera plus expansif...

***Ils étaient sévères, stricts ?***

NB: Oui, les parents, c'était la gestion corse de l'affection. On ne manquait de rien, mais nos parents étaient quand même des parents assez sévères, assez rigoureux. Famille croyante, pratiquante, ma mère allait à l'église, qui était tout près de chez nous d'ailleurs.

***Et vous aussi, vous alliez à l'église ?***

NB: Quand j'étais jeune, oui, il m'est arrivé d'accompagner ma mère à l'église. Je suis mort dans la religion catholique apostolique romaine. Je ne peux pas dire que j'ai été toute ma vie un très grand pratiquant, mais j'étais croyant baptisé catholique.

***Donc des valeurs chrétiennes...***

NB: Tout à fait, des valeurs traditionnelles. Du reste, il ne faut pas oublier que c'est grâce à moi que le Concordat a été rétabli en France.

***Effectivement, on en reparlera.***

***Est-ce que dans votre famille il y a eu des exemples de dirigeant, de chef ?***

***Est-ce que cette caractéristique de chef est***

***propre aux Bonaparte ?***

NB: Non, il n'y a pas eu réellement, je pense, avant moi, de véritable chef. Il y a eu, bien sûr, des chefs de famille. Des chefs de famille, mais dont l'aura ne dépassait pas le cadre de la ville d'Ajaccio ou de ses environs. Je parle de mon père qui était un homme de loi, un homme de droit, qui a fait des études et qui était donc une forme de chef. Nous étions une famille nombreuse, mais mon père n'a pas été un chef comme l'a été Paoli. Par contre, Paoli a été pour moi un exemple dans ma jeunesse, mais mon père n'a jamais été un exemple de chef, chef de famille, oui, mais chef charismatique, non !

***Qu'avaient prévu vos parents pour votre carrière professionnelle ? Ils avaient imaginé quelque chose pour vous ?***

NB: Simplement une carrière d'officier. Être boursier du roi était déjà bien. En revanche, imaginer jusqu'à quel grade cette carrière d'officier allait mener, cela on ne le savait pas.

***Et pourquoi une carrière militaire plutôt qu'une carrière ecclésiastique ou autre ?***

NB: Parce qu'il était de tradition dans la France du XVIIIème que l'aîné de la famille entre dans les armes et le cadet, dans les ordres. C'était assez classique.

Bon, en l'occurrence, le dernier n'est pas entré dans les ordres, oserai-je dire, mais plutôt dans le désordre. Et l'aîné, Joseph, lui, n'avait pas le tempérament pour être militaire.

Moi, en revanche, j'avais plus le tempérament pour être militaire.

***Et comment se traduit ce tempérament quand on est jeune ? C'est commander les petits copains ?***

NB: Enfin, je ne sais pas, allez savoir pourquoi les gens aiment le fromage de chèvre ou l'huile d'olive, c'est aussi difficile à dire...

***Oui, c'est vrai, c'est un goût ! Tandis que là, au niveau de l'enfance d'un chef, il y a des aptitudes personnelles...***

NB: Je pense que j'avais des aptitudes personnelles au commandement, et d'ailleurs, je l'ai montré relativement jeune ! Ne fut-ce que lorsque l'on a fait la fameuse partie de boule de neige à Brienne,

c'est moi qui prends les commandements des assauts et des attaques. Je suis pourtant jeune, mais j'ai été imprégné, dans mes lectures, par César, par Alexandre, par Frédéric II, par tous les grands militaires qui m'ont précédé, les grands chefs d'armées, et puis il faut croire que la nature m'avait donné des prédispositions, comme elle en donne parfois pour la peinture ou la musique.

***Est-ce que, physiquement, vous vous imposez par rapport à vos petits copains ?***

NB: Non, pas du tout ! J'étais beaucoup plus petit. Je mesure 1m68, ce qui est une taille tout à fait normale. Mais lorsque j'étais à Brienne, c'est vrai que j'étais quelqu'un d'un peu malingre, chétif, le teint un peu basané. Et je parlais avec un léger accent du nez. J'écorchais les mots, ce qui entraînait de la raillerie de la part de mes collègues à l'Ecole militaire, et à Brienne avant.

Oui, c'est exact, mais j'étais le 3ème des 13 candidats parisiens ; les autres venaient de la prestigieuse Ecole d'artillerie de Metz et étaient mieux préparés.

***Est-ce que c'était un stimulant pour vous ?***

NB: Ça a été un stimulant ! Ça a été un stimulant parce que j'ai vu finalement que si je voulais me placer au-dessus de ces railleries, de ces moqueries, je devais l'emporter par une forme de reconnaissance des gens qui m'entouraient.

***Je comprends. Y a-t-il un fait marquant de votre enfance que vous voudriez me relater ?***

NB: Non, je n'ai pas de fait marquant, mais lorsque je voulais réfléchir, je me réfugiais dans ma grotte du Casone à Ajaccio pour méditer, pour être plus tranquille, mais en dehors de ça, non.

***Un côté solitaire ?***

NB: Un côté solitaire, d'une part, et un côté de réflexion, d'autre part. Je pense que l'on réfléchit beaucoup mieux quand on est dans un lieu familier que l'on aime bien, et où l'on peut s'isoler...

## **LA FORMATION DU MANAGER**

***En ce qui concerne la formation, vous m'aviez dit que votre père souhaitait que vous fassiez des études militaires, mais est-ce que vous, dans votre esprit, vous aviez un projet professionnel ? Vous, comment vous imaginiez votre carrière, justement dans l'armée, dans cet univers militaire ?***

NB: Vous savez, quand je suis arrivé en France, j'avais dix ans, et à dix ans, en règle générale, rares sont les enfants qui ont des projets professionnels. De plus, on m'a mis dans un collège, le collège d'Autun, où je suis resté très peu de temps, quelques semaines en compagnie de mon frère Joseph. J'ai ensuite intégré l'Ecole militaire de Brienne-le-Chateau avant d'intégrer l'Ecole militaire de Paris. Donc, dès le départ, ma carrière professionnelle a été placée sur les rails de l'armée, et en plus, c'était quelque chose qui me plaisait.

En 93, je rêvais : c'était un grand bonheur pour moi d'arriver au grade de commandant en chef de bataillon. Oui, mon rêve était de devenir un jour chef de bataillon.

***Voilà, votre objectif, votre projet, c'était ça.***

NB: Oui, à cette époque-là, c'était vraiment ce grade qui, pour moi, représentait vraiment quelque chose d'important, et je suis allé encore plus loin que cela, mais à cette époque, je ne le savais pas.

***Et pourquoi ? Était-ce lié à l'autorité, à la solde, au prestige... ?***

NB: C'était beaucoup plus lié, je pense, à l'intérêt, à la carrière militaire, au prestige, à une forme de commandement, d'autorité, et puis peut-être, en qualité d'officier, de pouvoir donner son opinion, ses idées, de prendre des décisions, d'agir, etc.

***À l'école militaire, vous êtes sorti 42ème sur 58 de votre promotion et vous avez mieux réussi que le major de promotion.***

NB: Oui, c'est exact.

***Comment expliquez-vous cela ?***

NB: Certainement les événements. Je dirais même, le hasard des événements. Je suis entré, comme beaucoup, dans une période troublée. D'ailleurs, on

m'avait prédit une carrière dans la marine. On m'avait dit que je ferais un excellent marin, alors que je ne suis pas versé dans la chose maritime. Je pense que les événements et le hasard ont peut-être fait que je me suis retrouvé là. J'étais bon en mathématiques.

***Vous aviez la bosse des maths ?***

NB: Qui dit bon élève en mathématiques dit, à cette époque-là, intégration dans l'arme savante, et l'arme savante, c'est l'artillerie. En choisissant l'artillerie, je suis allé à Auxonne puis à Valence. Je me retrouve ensuite à Toulon, où mes études en artillerie me permettent de proposer au Général Carteaux et aux officiers présents un plan émanant d'un officier d'artillerie. Ce plan fonctionne à merveille et on reprend Toulon aux Anglais. À partir de là, eh bien, ma carrière militaire va complètement décoller. Mais c'est, une fois de plus, le fruit du hasard.

***Et de vos dispositions...***

NB : Oui, de mes dispositions, je dirais même de mes prédispositions pour une arme. Si on m'avait envoyé en France continentale, en Auvergne par

exemple, je n'aurais pas pu participer au siège de Toulon et je n'aurais peut-être pas eu l'avenir que j'ai eu. Je n'aurais jamais été nommé général, je n'aurais pas rencontré Barras, etc.

***Donc, de vos études, vous avez principalement retiré cette bonne connaissance en mathématiques. Mais qu'avez-vous retenu principalement de ces mathématiques ? De simples connaissances, un comportement, une soif de reconnaissance, une soif de réussite... ?***

NB: Surtout des connaissances dans un premier temps. Je n'ai pas été, ce que l'on peut appeler, un élève brillant... J'étais handicapé par la langue française ; je ne parlais pas le français correctement, je ne maîtrisais pas l'écriture. Même en tant qu'adulte, je faisais des fautes, et ne parlons pas de la prononciation... De vous à moi, je n'étais pas très attiré par les langues étrangères. Je n'étais pas non plus attiré par le latin qui, à l'époque, était une matière importante ; par contre, j'aimais beaucoup les mathématiques, la géométrie, les sciences, l'histoire, la géographie. Mais j'avais plus tendance à faire l'impasse sur les matières qui ne m'intéressaient pas. D'où, naturellement, une forme de

pénalité parce que je n'étais pas un élève qui travaillait systématiquement dans toutes les matières ; j'avais beaucoup plus tendance à travailler ce qui me plaisait.

***L'histoire et la géographie ont dû vous aider par la suite...***

NB: Oui, bien sûr !

***L'histoire avec des modèles, j'imagine, et des références.***

NB: Avec des modèles, avec des références, bien sûr. Les grands chefs de l'antiquité... que ce soit César, Alexandre, Sun Tzu...

***Hannibal aussi, j'imagine...***

NB: Oui, évidemment Hannibal, enfin, tous les grands, tous les grands chefs, Frédéric Le Grand... J'ai vraiment été imprégné de culture militaire, de tactique, de stratégie, quand j'étais jeune. J'ai lu beaucoup. J'ai apprécié les stratégies développées par les grands hommes et j'ai adopté leur modèle.

***Et le fait d'avoir poursuivi des études loin de la famille, est-ce que cela a eu une influence sur le développement de votre propre personnalité ?***

NB: Déjà, j'étais obligé de me replier sur moi-même, parce que j'avais très peu d'amis... Savez-vous qui, à Brienne, a été un des premiers à m'avoir serré la main ?

***Euh, non !***

NB: Eh bien, c'est Bourrienne... qui allait devenir, par la suite, mon conseiller, enfin mon secrétaire privé. En effet, je n'avais pas énormément d'amis, à cause de... mon originalité, oserais-je dire..., de petit Corse qui arrivait à Brienne-le-Château...

Mais par contre, ça a forgé mon caractère. Vous savez, c'est dur de se retrouver tout seul à l'âge de dix ans, quand vous venez de Corse, et que vous vous retrouvez en pleine Champagne où il fait froid, où il y a de la neige, où personne ne parle votre langue, où vous n'avez pas d'amis, où vous n'avez pas de parents ; le seul refuge que vous avez, c'est de vous replier sur vous-même... Vous avez vos livres, et c'est tout.

***On aurait pu imaginer des conséquences plus négatives...***

NB: Oui, mais le destin en a décidé autrement...

***Effectivement, vous avez pu transformer tout cela en conséquences productives, et cela pose le problème de l'apprentissage.***

## **L'APPRENTISSAGE DU MANAGER**

***Si je comprends bien, votre apprentissage de manager démarre à Toulon.***

***C'est votre première expérience... du management, d'animation d'une équipe, de prises de décisions importantes...***

NB: J'avais déjà eu une première expérience. C'était la prise des îles de la Maddalena en Sardaigne, mais c'était beaucoup plus modeste parce que cela n'a pas eu de conséquence sur mon devenir. En revanche, Toulon, c'est autre chose.

Par mes dispositions tactiques, je vais m'imposer aux yeux d'un état-major, des représentants du

peuple armés, et on va reconnaître mes compétences. À partir de là, je vais commencer également à croire en moi.

***D'accord.***

NB: Ensuite, cette prise de confiance en moi va être corroborée par la proposition faite par Barras de mater l'insurrection royaliste à Saint-Roch où je ne suis qu'un pion, un intervenant qui exécute les ordres du Directoire. Je ne suis pas le décideur, mais je suis le bras armé du Directoire. Donc, en "bon exécutant", je manage cette sorte d'intervention qui n'est pas plaisante, parce que tirer sur des Français quand on est soi-même Français, ce n'est pas très drôle. Mais une fois de plus, le choix est simple : être légaliste et respecter le pouvoir ou bien permettre un débordement des émeutiers. J'ai choisi de soutenir le pouvoir en place.

***Donc, croire en vous. Cela a renforcé cette estime de vous-même. Il s'agit, donc, du démarrage, de l'acte 1 de ce sentiment-là qui vous a accompagné tout au long de votre vie ?***

NB: Oui, c'est le premier étage, le premier étage d'un binôme qui s'appelle Toulon et l'église Saint-Roch.

***D'accord, c'est le démarrage. Mais général de brigade, à 24 ans, comment vous expliquez cela ?***

NB: A l'époque, c'était très courant, des généraux de moins de 25 ans ; j'ai eu beaucoup d'amis qui sont devenus maréchaux. Il y avait beaucoup de jeunes généraux, et je dirais même que c'était dans l'optique des révolutionnaires d'abandonner les généraux de 60, 70 ans qui étaient encore empreints des anciennes théories de guerre de Frédéric Le Grand. Les jeunes faisaient preuve de beaucoup plus d'initiative, de dynamisme. Ils étaient beaucoup plus actifs et payaient de leur personne dans tous les sens du terme, puisque beaucoup ont été tués. Donc, des généraux jeunes, cela faisait partie de la doctrine révolutionnaire.

***Et sachant qu'Alexandre Le Grand est mort à 32/33 ans, vous vous êtes dit, si à 24 ans je suis général de brigade, il faut vite me dépêcher pour...***

NB: Oui, mais Alexandre Le Grand n'a pas été tué sur le champ de bataille. Il n'est pas mort sur un champ de bataille, hein !

***Vous non plus, Sire, heureusement !***

NB: Alexandre meurt de maladie dans son lit, devrais-je dire, mais il ne meurt pas sur le champ de bataille. J'ai la chance de pouvoir dire que j'ai quand même beaucoup d'amis généraux qui ont vécu assez longtemps, et tous ne sont pas morts sur le champ de bataille ; si on fait le calcul, il y en a eu exactement 270 qui ont été tués ou blessés mortellement sur 1700, c'est à dire 16% de la révolution à la fin de l'empire.

***Et vous, Sire, heureusement, que vous n'avez été que "blessé" ...***

NB: J'ai été blessé, j'ai risqué la mort, mais la mort n'a pas voulu de moi à plusieurs reprises, comme d'ailleurs elle n'a pas voulu de Ney, elle n'a pas voulu de Murat..

À plusieurs reprises, j'ai été blessé avec des hommes qui étaient tués à mes côtés sur le champ de bataille ; c'est arrivé fréquemment : au moins une douzaine de fois.