



Les fournisseurs aux armées. Logistique et intérêts privés du Directoire à l'Empire

Walter Bruyère-Ostells

DANS **NAPOLEONICA. LA REVUE 2024/4 N° 51**, PAGES 79 À 93
ÉDITIONS **LA FONDATION NAPOLÉON**

ISBN 9782100012351

Date de mise en ligne : 18/09/2024

Article disponible en ligne à l'adresse

<https://shs.cairn.info/revue-napoleonica-la-revue-2024-4-page-79?lang=fr>



Découvrir le sommaire de ce numéro, suivre la revue par email, s'abonner...
Scannez ce QR Code pour accéder à la page de ce numéro sur Cairn.info.



Distribution électronique Cairn.info pour La Fondation Napoléon.

Vous avez l'autorisation de reproduire cet article dans les limites des conditions d'utilisation de Cairn.info ou, le cas échéant, des conditions générales de la licence souscrite par votre établissement. Détails et conditions sur [cairn.info/copyright](https://shs.cairn.info/copyright).

Sauf dispositions légales contraires, les usages numériques à des fins pédagogiques des présentes ressources sont soumises à l'autorisation de l'Éditeur ou, le cas échéant, de l'organisme de gestion collective habilité à cet effet. Il en est ainsi notamment en France avec le CFC qui est l'organisme agréé en la matière.

LES FOURNISSEURS AUX ARMÉES. LOGISTIQUE ET INTÉRÊTS PRIVÉS DU DIRECTOIRE À L'EMPIRE

Par Walter BRUYÈRE-OSTELLS

*Walter Bruyère-Ostells est professeur des universités
en Histoire contemporaine à Science Po Aix.*

Résumé

La Révolution avait l'ambition de faire table rase des modes de fonctionnement de l'Ancien Régime. Pour ce qui concerne les fournitures aux armées, il s'agissait donc de remettre en question le principe de « l'entreprise », qui consistait à confier à un commissionnaire la mission d'assurer, moyennant finances, les livraisons de matériel, de subsistances... Mais, face à des besoins sans cesse accrus, et en l'absence d'un système établi permettant de gérer ces besoins logistiques, force est de recourir à des expédients. On voit alors, sous le Directoire, s'organiser un petit groupe d'hommes d'affaires et de banquiers qui en tirent d'importants profits, autour notamment de Gabriel Julien Ouvrard. Entre volontarisme affiché et nécessité opérationnelle, comment les intérêts privés ont-ils été favorisés, encadrés, limités ou combattus, sous le Directoire, le Consulat, puis l'Empire ?

Abstract

The aim of the Revolution was to wipe out the operating methods of the Ancien Régime. As far as supplies for the armies were concerned, this meant calling into question the principle of the "company", which consisted of entrusting a commission agent with the task of

delivering equipment, food, etc. in return for a fee. However, faced with ever-increasing needs, and in the absence of an established system for managing these logistical requirements, it was forced to resort to expedients. During the Directoire period, a small group of businessmen and bankers, notably Gabriel Julien Ouvrard, organised themselves and made substantial profits. How were private interests promoted, controlled, limited or combated under the Directoire, the Consulate and the Empire?

LES FOURNISSEURS AUX ARMÉES. LOGISTIQUE ET INTÉRÊTS PRIVÉS DU DIRECTOIRE À L'EMPIRE

Chef de l'escadre de Brest en mars 1800, l'amiral Bruix écrit au ministre : « À mon arrivée, je les ai trouvés nus de la tête aux pieds entièrement découragés et désespérés de l'abandon dans lequel ils sont laissés [...]. J'écris par le même courrier au Premier consul et je ne lui cacherai rien¹. » Au même moment, des lettres reçues par le munitionnaire général des vivres de la marine à Brest, comme celle-ci, confirment cette situation : « Nous vivons au jour le jour et le samedi soir, nous ignorons si nous aurons du pain pour le lundi². » Si l'amiral Bruix se plaint de ces dysfonctionnements au début du Consulat, c'est pourtant lui qui, ministre de la Marine, a donné ce marché en 1798 au fournisseur et banquier Gabriel-Julien Ouvrard.

À travers les contradictions de l'amiral Bruix dans deux fonctions différentes, on peut voir une tension entre les contraintes (notamment organisationnelles et financières) de l'État et les besoins opérationnels d'un commandant de théâtre ou d'escadre. La monarchie d'Ancien Régime a amorcé des formes de contrôle dans un système qui reposait fondamentalement sur le privé (les commissaires de guerre), mais le système est bouleversé par la Révolution. La menace de banqueroute, non résolue pendant la Révolution, explique le poids des expédients utilisés dans la période. C'est dans ce contexte que toute une classe d'hommes d'affaires joue le rôle de fournisseurs aux armées. Sous le Directoire, ce groupe s'est en quelques années élevé et fortement enrichi grâce à cette activité ; il constitue alors un groupe d'influence significatif au cœur de l'État, notamment par le biais des enjeux militaires.

1 Cité par Pierre Lévêque, *Revue du Souvenir Napoléonien*, hors-série n° 3, 2010.

2 *Idem*.

Il s'agira ici de comprendre les approches successives de la période napoléonienne par rapport à ce groupe de fournisseurs aux armées préalablement installés dans les cercles du pouvoir, d'appréhender les logiques et l'efficacité des choix opérés. Pour cela, on brossera tout d'abord un tableau de la situation sous le Directoire avant de voir le volontarisme affiché sous le Consulat puis une voie plus pragmatique induite par l'état permanent de guerre sous l'Empire.

Fournir l'armée d'un État désargenté et dépourvu de logistique

De septembre 1795 à février 1796, la fourniture des armées et des escadres a été progressivement remise à l'entreprise privée ; en décembre de la même année, le Directoire a inauguré la méthode des marchés généraux. Les circonstances économiques, mais aussi le jeu des relations interpersonnelles, expliquent que les fournisseurs participent souvent à de vastes opérations de spéculation sur les marchandises. Les banquiers auxquels ils s'associent servent à porter caution ; inversement, ils peuvent suppléer aux défaillances de l'État en matière d'avances ou de remboursements. Ces financiers sont ainsi tentés par les perspectives de profit qu'offre l'entreprise des fournitures, en dépit des risques. On peut prendre pour exemple la faillite de Joseph François Choulx de Tillemont au début du Consulat³. Sa société possède un actif de près de dix millions. En réalité, elle est largement composée de créances encore non réglées ou de biens difficilement mobilisables, tandis que son passif lié à un fonds de roulement insuffisant est de près d'un million. Tillemont a notamment été l'associé bailleur de fonds des compagnies Ravet pour la fourniture générale de l'armée de l'Intérieur, de Fourcy pour celle des armées des Alpes, d'Italie et du Midi et d'autres adjudicataires pour des besoins civils.

3 Archives de Paris, D 11 U³, 14/1021, 9 décembre 1801.

L'une des figures de proue de ce monde des banquiers associés aux fournitures civiles, mais surtout militaires est Ignace-Joseph Vanlerberghe. En 1796, il prend diverses participations dans des sociétés comme Wouters & Godard ou Rochefort et Cie, pour le service des subsistances des troupes en campagne, les étapes et convois militaires. Il investit également dans la Compagnie Maurin qui fournit à l'armée d'Italie d'importantes quantités de marchandises⁴. Mais le fournisseur (et banquier) le plus célèbre de l'époque est sans conteste Gabriel Julien Ouvrard, d'ailleurs associé à Vanlerberghe pour le blé ou aux frères Michel pour des fournitures militaires. En 1794, il devient le munitionnaire de la flotte espagnole qui mouille à Brest. Grâce à ses relations avec Barras, il convainc le Directoire de centraliser toute l'administration des vivres de la Marine (5 prairial an VI-30 juin 1798) et de revenir au régime de l'entreprise⁵. Il obtient ensuite le marché auprès de l'amiral Bruix (12 messidor an VI-30 juin 1798) pour six ans à partir du 1^{er} vendémiaire an VII. Le contrat est au nom de son beau-frère, Claude Blanchard aîné, négociant à Bordeaux ; mais en réalité c'est bien Ouvrard qui en est la caution, et qui en assure l'exécution. Il obtient même l'extension de la fourniture à l'escadre espagnole stationnée à Brest, avec des conditions plus avantageuses encore. C'est l'origine de la créance Ouvrard de quatre millions de piastres sur le Trésor du Mexique⁶. Cette rente sur les escadres de Brest explique sans doute l'observation de la comtesse de Boigne peu avant la mort de l'amiral Bruix en 1805 : « ... il mourut dans un état de détresse qui allait, malgré tout l'entourage du luxe, jusqu'à manquer d'argent pour acheter du bois. [...] Ouvrard lui devait une grande partie de

4 Louis Bergeron, *Banquiers, négociants et manufacturiers parisiens du Directoire à l'Empire*, Paris, Éditions de l'École des hautes études en sciences sociales, 1996

5 Archives nationales (AN), AF^{IV}, 191, « Procès-verbaux du Conseil d'administration de la Marine », an VIII-1811.

6 Jean Bouvier, « À propos de la crise dite de 1805 : les crises économiques sous l'Empire », *Revue d'histoire moderne et contemporaine*, n° 17-3, 1970, p. 506-513.

sa fortune ; apprenant sa position, il envoya la veille de sa mort cinq cents louis d'or à madame de Bruix. Ce n'était sûrement pas la centième partie de ce que l'amiral lui avait laissé gagner, mais il était mourant et disgracié et ce trait fait honneur à Ouvrard⁷. » Il y ajoute dans la foulée la fourniture à l'armée d'Italie commandée par Bonaparte pour un montant de 48 millions de livres.

Pour les fournitures à la Marine, Ouvrard est, en fait, amené à créer différentes sociétés. Certaines dans la banque comme celle qui associe son frère Augustin ; d'autres de commerce, dont le rôle consiste à faciliter l'achat des approvisionnements demandés — telle la société Jacques François Gamba, Jean Sigismond Gay et Cie, « établissement de commerce, banque et commission à Anvers, place de Merr ». Créée pour six ans, son capital atteint 350 000 F dont le seul Ouvrard apporte 300 000 en commandite, tout en ne participant que pour la moitié aux intérêts. Ouvrard commande également, pour un total de plusieurs millions, les maisons de commerce parisiennes Girardot et Cie, Charles Rougemont et Cie, Charlemagne et Cie, ainsi que trois sociétés à Brest, Bordeaux et Orléans. L'ensemble était coiffé, à Paris, rue d'Amboise (à l'ancien siège de la banque Rougemont et Hottinguer), par des bureaux centraux. Bref, pour utiliser un mot anachronique, une véritable holding. Ouvrard est ainsi en mesure de prêter 10 millions de livres au Directoire⁸.

Le Directoire constitue véritablement, au cours de la période révolutionnaire, le paroxysme des conflits d'intérêts et des formes de trafics d'influence qu'incarne Ouvrard. Les exemples sont nombreux. Évoquons la Cie Quin, chargée en l'an VI des « fourniture, transport et manutention des vivres, pain, viandes et fourrages » aux troupes de dix divisions militaires et de l'armée d'An-

7 Comtesse de Boigne, *Récits d'une tante : mémoires de la comtesse de Boigne, née d'Osmond. Tome 1 : du règne de Louis XVI à 1820*, Paris, Émile-Paul Frères, 1921, p. 204.

8 Louis Bergeron, *Banquiers, négociants et manufacturiers parisiens du Directoire à l'Empire, op. cit.*, p 235.

gleterre, pour un an. Jean Baptiste Ouin est lui-même ancien chef de division à la Guerre, il y associe d'autres anciens chefs de service très précieux, mais aussi un ancien ministre des Affaires étrangères, et, surtout, Fouché et Tallien pour les relais politiques⁹. Les besoins des armées sont par ailleurs tellement accrus par l'état permanent de guerre que l'on cherche à faire des économies. Armand-Jean-François Seguin (1767-1835), manufacturier à Sèvres, propose un procédé révolutionnaire de tannage du cuir qui réduit le temps de fabrication de six mois à quelques semaines et obtient les marchés de « tous les cuirs tannés, corroyés et hongroyés nécessaires à la chaussure et à l'équipement de la totalité des troupes à pied et à cheval » pour une durée de 9 ans à partir de l'an VI (1796)¹⁰.

Une reprise en main de la fourniture aux armées sous le Consulat : volontarisme politique et réorganisation administrative

À son arrivée au pouvoir, Bonaparte rétablit les prérogatives de l'État. Il souhaite notamment construire un système financier plus viable : cela passe essentiellement par la consolidation monétaire – on ne développera pas ici, mais il faut penser à la création de la Banque de France – et par une réorganisation de l'adjudication des marchés confiés par l'État à des entreprises privées. Il s'agit principalement de remettre sur pied des outils de contrôle et de gestion par l'État. En 1802 est créé le ministère de l'Administration de la Guerre, confié à Dejean, tandis que le commissaire général (ensuite directeur de l'Administration de la Guerre à la fin de l'Empire) Daru

9 Mathieu de Oliveira, *Les routes de l'argent. Réseaux et flux financiers de Paris à Hambourg (1789-1815)*, Paris, Institut de la gestion publique et du développement économique, 2011.

10 Cette fourniture exclusive était consentie contre une remise de 10 % sur le prix courant du commerce. Seguin recevait en avance 100 000 F en numéraire par décade. Arch. nat., M.C.N., XLV, 661, 19 brumaire an VI.

réorganise le commissariat des guerres au début du Consulat le 9 pluviôse an VIII (29 janvier 1800).

Sous l'Empire, un intendant général par armée reçoit des attributions distinctes étendues à tous les services administratifs. En fait, elles avaient déjà été définies par une loi du 28 nivôse an III : « surveillance des approvisionnements en tout genre, tant aux armées que dans les places ; la levée des contributions en pays ennemis ; la police des étapes et convois militaires ; les équipages des vivres, de l'artillerie et des ambulances ; les hôpitaux, prisons, corps de garde et autres établissements militaires ; les distributions de vivres, fourrage, chauffage, habillement et équipement ; la vérification des dépenses résultant de ces distributions, et de toutes les autres dépenses excepté celle de la solde¹¹. » Simplement, les événements de la Révolution avaient empêché une réelle mise en application.

Les changements de politique nécessitent souvent des actes symboliques ; la volonté d'inflexion doit s'incarner à travers des exemples emblématiques. Quand Napoléon Bonaparte prend le pouvoir, Ouvrard est le plus riche et le plus en vue des traitants du Directoire. C'est pourquoi il est arrêté en janvier 1800, tandis que la plupart de ses anciens associés entrent à la régence de la nouvelle Banque de France. Il est finalement libéré. Pour l'expliquer, on peut remarquer que le conseiller juridique des maisons de commerce d'Ouvrard s'appelle Cambacérès. Mais le message est désormais passé : l'État ne fera plus appel à lui qu'en cas de nécessité absolue. Comme il n'est qu'un symbole d'un système plus vaste et bien ancré, les milieux d'affaires et de la banque qui ont soutenu le coup d'État manifestent avec éclat leur solidarité avec Ouvrard. Au-delà du réflexe corporatiste, sa faillite risque de rejallir sur tous ses fournisseurs des ports de l'Ouest. Enfin, sa solidité financière (par opposition à un Choulx de Tillemont cité plus haut) est une garantie

11 Service historique de la Défense (SHD), 7 W 93.

de « service fiable » pour les armées et l'État. Autant d'arguments qui mènent à l'issue de l'affaire : il est finalement blanchi¹².

Par ailleurs, Napoléon Bonaparte n'échappe pas aux pratiques de son époque. Jean Pierre Collot hérite des fonctions de munitionnaire général de la Marine. Collot a été présenté à Bonaparte, en 1793, Collot et Caillard fournissent les viandes pour les armées d'Italie, des Alpes et du Midi. Le frère de Collot, banquier à Gênes, a également ouvert des crédits à Bonaparte. Il semble également que Collot ait traité certaines affaires en société avec le général, notamment pour la vente du stock des mines de mercure d'Idria¹³. Finalement, l'affaiblissement d'Ouvrard n'est peut-être aussi que le passage d'adjudication d'une clientèle (celle de Barras) à une autre (celle de Bonaparte). Cette disgrâce relative est également soumise aux immenses besoins des armées. Ouvrard participe tout de même à l'approvisionnement de l'armée de Marengo, puis aux fournitures exceptionnelles de blé, conjointement avec Vanlerberghe, en 1802 ; enfin à l'approvisionnement du camp de Boulogne l'année suivante. En juin 1804, la Compagnie des Négociants Réunis (Ouvrard, Vanlerberghe), chargée du service du Trésor public, se substituant à l'Agence des receveurs généraux, s'avère insuffisante pour le temps de guerre.

Les pratiques évoluent ensuite avec le renforcement du pouvoir napoléonien et l'inscription de la guerre dans la durée. L'administration de la guerre mise en place en 1802 reste mauvaise payeuse, mais il n'y a pas de faillites directes sous l'Empire. D'eux-mêmes, les fournisseurs ne renouvellent pas les contrats. Ils savent qu'ils sont à la merci de l'Empereur. En 1806, Ouvrard connaît des difficultés qui mettent en danger la Banque de France. Ses créanciers privés l'autorisent à poursuivre ses affaires (janvier 1809). Débiteur du

12 Françoise Kermina, « Gabriel-Julien Ouvrard. 1770-1846 », *Heurs et malheurs des grands argentiers*, Perrin, 2018, p 205-235.

13 Pierre-François Pinaud, *Histoire des finances publiques au XIX^e siècle : le ministère des Finances, 1789-1870. Techniques financières et prosopographie des gestionnaires*, thèse sous la direction de Louis Bergeron, Paris, EHESS, 1995.

Trésor, il est incarcéré en juin 1809 à Sainte-Pélagie. En fait, le crédit aux fournisseurs – qui est une façon indirecte de participer à leurs profits – n'est pour la haute banque qu'un des volets d'une activité financière ou économique très diversifiée. Par exemple, Nicolas Seillière, le banquier parisien, prête à François Delpont, chapelier et fournisseur. En 1804, Florentin et Nicolas Seillière cautionnent un marché de 200 000 mètres de tricot blanc passé par François Alexandre, celui des Seillière qui tient la fabrique de Pierrepont, près de Longwy¹⁴.

Une mutation très difficile à parachever dans un état de guerre intensifiée et permanente

Malgré cette persistance du recours aux financiers munitionnaires, d'autres modalités de fournitures montent en puissance sous l'Empire. Dès la campagne de 1805, le ministre Dejean se voit chargé le 23 août de s'assurer que 500 000 rations de biscuits soient prêtes lors du passage de la Grande Armée à Strasbourg et 200 000 à Mayence, mais la troupe est toujours en avance¹⁵. Cela nécessite une coordination entre Berthier et l'Intendance générale dirigée par Petiet. En fait, un effort est donc fait pour avoir un maximum de contrôle par l'administration, voire d'« internalisation » pour utiliser un vocabulaire moderne.

Cependant, les fluctuations d'effectifs réunis, la planification légère avec des accélérations voulues par Napoléon pour des raisons militaires rendent très difficile l'arrivée des fournitures au bon moment et en quantité adéquate. Par ailleurs, l'ordinaire échappe très largement aux fournisseurs. En effet, les « articles

14 Louis Bergeron, *Banquiers, négociants et manufacturiers parisiens du Directoire à l'Empire*, Paris, Éditions de l'EHESS, 1975.

15 Napoleonica les archives, Correspondance générale de Napoléon, CG 5-10 686.

de cantine » ou les « denrées d'ordinaire » – tabac, vins et spiritueux, articles de mercerie... – sont essentiellement achetés par les soldats aux vivandières et cantinières qui suivent les armées, à des marchands ambulants ou des commerçants locaux. La rapine chez les populations locales ou sur les morts, blessés et prisonniers ennemis est une autre voie d'approvisionnement en produits de consommation courante.

Le problème des fournitures se pose un peu différemment dans des territoires où les armées stationnent durablement. C'est notamment le cas avec la contre-insurrection en Espagne. L'historiographie met en exergue le rôle important qu'ont joué les facteurs logistiques tels que l'armement, les transports et les vivres dans l'implantation ou le rejet de l'occupation¹⁶. En fait, les armées napoléoniennes n'ont pas anticipé comme dans une campagne « classique ». Nous allons plus particulièrement développer le cas des fournitures pour les hôpitaux. L'intendant général Deniée écrit ainsi à Murat en 1808 : « Monseigneur, l'important service des hôpitaux éprouve de grandes difficultés dans tous les établissements où sont reçus et traités les militaires de l'armée par le défaut de fond. J'en ai écrit à Monsieur Despentès, conseiller des finances, et il me répond par l'envoi de la copie d'une lettre sous la date du 15 juin qu'il a reçu de Monsieur le Marquis de la Ordemazas, administrateur général du grand hôpital de Madrid, qui s'exprime ainsi :

« Comme je manque absolument de tout pour pourvoir non seulement aux besoins du nouvel hôpital que l'on veut former dans la caserne Sainte Isabelle, mais même à ceux de la consommation journalière du grand hôpital, je me vois forcé de vous avouer que,

16 Voir notamment Richard Hocquellet, *Résistance et Révolution durant l'occupation napoléonienne en Espagne, 1808-1812*, Paris, La Boutique de l'Histoire, 2001, 368 p. et Jean-Marc Lafon, *L'Andalousie et Napoléon : contre-insurrection, collaboration et résistances dans le midi de l'Espagne (1808-1812)*, Paris, Nouveau Monde Éditions, 2007.

dans une telle situation, les hôpitaux ne pourront plus exister à moins de secours prompt et puissant. » [...]»¹⁷ »

L'absence de pacification de la péninsule oblige à s'appuyer sur les autorités locales pour déployer une géographie des soins aux militaires. Lors de la conquête de la province, les hôpitaux sont à la charge des communes qui les abritent. À partir de 1810, la mairie de Pampelune signe un contrat avec Juan Brauhauban, par lequel il prend en charge la gestion des hôpitaux de la capitale, de la fourniture de nourriture, de fournitures médicales et du paiement des salaires du personnel de santé. Peu de temps après, ce sera la société des marchands de Pampelune qui se chargera de l'entretien jusqu'en décembre 1812. En 1813, le conseil municipal de Pampelune constitue un conseil de six personnes qui se charge de son administration, les fonds ayant été obtenus grâce à de nouvelles taxes¹⁸. La gestion des hôpitaux militaires de la province passe donc d'une logique de contraintes par la force, à une logique de mise en compétition sur un marché avant de devenir une branche de l'administration locale. Le système des contrats est globalement commun à l'ensemble du nord de l'Espagne.

Un rapport sur l'administration du nord de l'Espagne par l'intendant en chef de cette armée adressé à Cafarelli résume ainsi la situation :

« Le service des hôpitaux est assuré par des entreprises. La journée d'hôpital dans les hôpitaux sédentaires est facturée à l'entreprise à un prix fixe. Indépendamment de tout ce qui concerne la santé du malade, les entrepreneurs sont chargés du renouvellement du mobilier et toutes les réparations relatives aux bâtiments sont à

17 SHD, GR8C 7, Rapport de l'intendant général de l'armée d'Espagne Deniée à Murat sur la situation des services de l'armée du 20 juin 1808 cité par Thomas Ramonda, *Soigner en temps de guérilla : la prise en charge médicale des soldats français blessés dans la péninsule ibérique (1808-1814)*, thèse sous la direction de Walter Bruyère-Ostells, soutenue à Sciences Po Aix le 4 juin 2024.

18 Archivo Municipal Pamplona (AMP), Actas del Ayuntamiento, núm. 71, fol. 26.

leur charge. Parfois, il a été possible de confier le soin des malades à des corporations. Ce moyen a été adopté comme offrant le plus de garanties. Ainsi, le chapitre de Burgos exécute le service des hôpitaux et le service est satisfaisant dans les quatre établissements de Burgos. À Vitoria, il n'existe qu'un hôpital qui, selon les dispositions qui y seront prises, pourra accueillir 13 à 14 000 malades, les réparations étant effectuées par un entrepreneur. À Pampelune, le service de cette place est remis à une société de négociants qui apporte dans l'exécution de leur marché toute la bonne foi du commerce. Depuis que les paiements ont été mis au courant, le service a changé par le complément et le renouvellement du mobilier des hôpitaux de second ordre. Les places de Santander, Santoña, Saint-Sébastien, Tolosa sont dans l'état le plus désirable. Celui de Santona est cité pour ses bonnes dispositions et la bonne exécution du service. Celui de Tolosa laissait beaucoup à désirer sous le rapport du mobilier. Les retards que l'entrepreneur avait éprouvés dans le paiement étaient pour lui un prétexte de ne pas le renouveler ou le compléter¹⁹. »

Vers la fin de l'Empire, on dispose encore de grands marchés. Le marché sur les chaussures dans lequel est toujours impliqué Ouvrard amène à la livraison de chaussures avec des semelles en faux cuir qui contribuent à la mortalité en Russie. En 1810, Déaclard, Néret et Cie disposent du marché « pour la fabrication et la fourniture générale des schakos aux armées de l'Empire », pour trois ans. En 1811, Brémond, marchand chapelier et fabricant de casques de la rue Saint-Honoré, et Lécueillier, marchand corroyeur de la rue Saint-Antoine, s'associent pour la fabrication et la fourniture générale des casques des dragons et cuirassiers de l'Empire²⁰. En réalité, en 1810, du fait de la dissémination des bataillons et escadrons d'un même régiment, l'Empereur prend la décision de grouper les fournitures dans des magasins d'État répartis sur toute l'étendue de l'immense territoire soumis à son autorité. Mais cette intention se heurte à une série d'obstacles matériels. En octobre 1811, Napoléon autorise de

19 Archivo General Navarra (AGN), Documentos Conde de Caffarelli.

20 Archives de Paris, D 31 U³⁶/148, 5/64 et 7/32.

nouveau les conseils d'administration de régiments à passer des marchés en limitant ceux-ci à la fabrication de 200 uniformes, le reste étant livré par les magasins d'État. Avec le blocus, la qualité des tissus ou des teintures employés tend à être de plus en plus médiocre. Cette situation entraîne de plus en plus régulièrement des litiges.

Après acceptation des matières premières par les régiments, ce sont les ouvriers régimentaires qui entrent en œuvre pour les uniformes des soldats. Les habits sont fabriqués suivant des patrons et des modèles fournis par l'administration centrale déclinés en trois tailles : petit, moyen, grand. Ils peuvent être, par la suite et suivant le vœu du colonel, réajustés. En réalité, cet approvisionnement reste très aléatoire et le soldat de l'Empire est souvent mal habillé. Le problème se révèle surtout en campagne. Même si les régiments sont pourvus de maîtres tailleurs et de maîtres-bottiers, il arrive très souvent que les soldats aient à remplacer eux-mêmes des effets abîmés ou les choses qui leur manquent avec des fournitures souvent de provenance locale ou prise sur l'ennemi. Dans ses mémoires, le capitaine Godet signale ainsi qu'après la bataille d'Ulm, les soldats français, dépourvus de manteaux, dépouillèrent les prisonniers autrichiens de leurs capotes. Pour la campagne de 1807, en raison du climat et de la distance, Daru fait confectionner sur place vêtements et chaussures en créant cinq ateliers de confection en Allemagne et en Pologne.

La Garde impériale bénéficie par ailleurs de « privilèges ». La remonte de sa cavalerie fait l'objet d'une attention particulière. C'est, en effet, l'un des problèmes majeurs de la logistique. Jusqu'en 1807, la remonte régimentaire est assurée par un officier qui a généralement des marchands attitrés. À la fin de l'Empire, les besoins urgents font que ces marchands multiplient les achats, notamment en Allemagne, pour reconstituer le parc équestre avec les problèmes de qualité que cela sous-tend, mais aussi potentiellement d'enrichissement. Par la suite, une commission achète pour l'armée, sur les champs de foire et dans les dépôts, des chevaux qui sont ensuite répartis dans les

régiments. En pays ennemi, le recours aux prises de guerre et aux réquisitions est également très fréquent²¹.

En conclusion, on peut considérer la période napoléonienne comme un moment de rupture avec le système hérité de l'Ancien Régime et de la Révolution, notamment avec l'influence néfaste du monde associé de la banque et des fournisseurs aux armées sous le Directoire. Sous le Consulat, Napoléon Bonaparte met en place une politique très volontariste de mise sous pression de ces réseaux affairistes associée à des réformes structurelles (notamment le ministère de l'Administration de la Guerre). Pour autant, l'Administration de la guerre ne peut se passer complètement de ces hommes sous l'Empire, alors que l'effort logistique à fournir est de plus en plus immense en volume et espace concernés²². Passé globalement à des échelles plus localisées, le recours au privé permet de tenter de s'adapter à des théâtres différents et aux besoins spécifiques (par exemple celui d'hôpitaux fixes en Espagne, théâtre d'une contre-insurrection, alors qu'il faut des hôpitaux amenés à proximité des théâtres de batailles sur des campagnes courtes de la Grande Armée). Malgré la montée en puissance du contrôle administratif, les fournisseurs deviennent un outil d'agilité (délégation de certains services, poids financier) sans qu'on observe une concussion comparable à celle du Directoire. Ils peuvent néanmoins encore jouer de la qualité des matières fournies pour leur enrichissement et il faudra encore attendre de longues décennies pour que le rapport de force entre l'administration militaire de la fourniture ou du matériel et les prestataires privés puisse pleinement leur imposer ses attentes.

21 Jean-François Brun, « Le cheval dans la Grande Armée », *Revue historique des Armées*, n° 249, 2007, p 38-74.

22 Voir par exemple Jean-François Brun, « Le rôle du Grand Empire dans le recrutement et la logistique des armées napoléoniennes », *Revue historique des Armées*, n° 291, 2018-2, p 31-40.