

Vida AZIMI

Directrice de recherche au CNRS/CERSA-Université PARIS II

In : *La Revue Administrative*, n° 376, juillet-août 2010, pp.351-362

### **La Doctrine Administrative d'Un Préfet : Louis Lépine (1846-1933) <sup>1</sup>**

« Souvent les préfets formulent instinctivement une *doctrine* administrative, ont des principes, des idées sur l'administration »<sup>2</sup>. Cette doctrine « enrichit les techniques de gestion administratives »<sup>3</sup> et a une place de choix dans l'histoire administrative, d'autant plus que le préfet, « projeteur » par dilection, pour user d'un qualificatif cher à Guy Thuillier, appartient au plus individualiste des « grands » corps de l'Etat. D'où « la capacité créatrice » des membres de la Préfectorale dans « les avancées administratives », d'où l'importance de leur « vécu » dans leur « conception des devoirs d'état » et dans « l'étude des personnalités » dans « une administration qui n'aime pas les têtes qui dépassent »<sup>4</sup>.

Rappelons que si la « doctrine » est un « enseignement » selon l'étymologie, elle a surtout des visées « utiles » en matière administrative. L'histoire des doctrines administratives en est l'illustration même. Louis Lépine, « préfet de police progressiste » dont le fameux concours éponyme s'est voulu un soutien à « la démarche citoyenne des inventeurs »<sup>5</sup>, est présenté comme un « modèle »<sup>6</sup>. Si l'homme et l'administrateur passent pour une figure imposante pour la postérité, Lépine s'inscrit néanmoins dans une filiation ancienne du corps préfectoral. Il « anoblit la pratique administrative » (P. Legendre) par sa gestion quotidienne et par

---

<sup>1</sup> Né à Lyon en 1846, mort à Paris en 1933 ; licencié en droit, avocat à la Cour d'appel de Lyon ; sous-préfet (1877-1881) ; préfet de l'Indre (1885), de la Loire (1891), de la Seine-et-Oise ( juin1893) ; Préfet de Police(juillet 1893) ; gouverneur général d'Algérie (1897) ; conseiller d'Etat (1898), Préfet de Police (23 juin 1899-29 mars 1913 à sa retraite) ; député de la Loire et de Montreuil.

<sup>2</sup> G. Thuillier et J. Tulard, « Conclusion : pour une histoire du corps préfectoral », in : *Les Préfets en France (1800-1940)*, éd. Librairie Droz, Genève, 1978, p.175. Souligné dans le texte.

<sup>3</sup> Idem, p.175.

<sup>4</sup> F. Monnier et G. Thuillier, « Le rôle des personnalités dans l'administration », *Jahrbuch für europäische Verwaltungsgeschichte* (JEV), vol.17, 2005, p.269, 271, 267. Souligné dans le texte.

<sup>5</sup> *Le Monde*, daté mardi 24 mars 2005, article de Michaëla Bobasch, « Dernier de la classe et premier au concours Lépine ». La dernière citation est de Gérard Dorey, président du concours en 2005.

<sup>6</sup> Voir : *Les Préfets.1800-2000. Deux siècles au service de la France*. Association du Corps préfectoral, Imprimerie Nationale, Paris, 2000, Avant-Propos de Jean-Pierre Duport. p.81.

le « système » qu'il propose, à l'instar de l'ancien sous-préfet Lalouette, auteur d'*Elémens de l'administration pratique* (1812). Ce dernier explique clairement ce que l'on pourrait entendre par « doctrine » : « Ce n'est pas assez que l'administrateur ait de l'esprit et des connaissances dans tout ce qu'il appartient à une bonne éducation ; il faut encore qu'il ait l'esprit de l'administration, qu'il connaisse le mécanisme de son action, qu'il en parle le langage et en ait le style. L'administration *pratique* est réellement une science qui a besoin d'être étudiée »<sup>7</sup>.

Le passage de la théorie à la pratique et inversement est patent chez Louis Lépine. Déjà sa thèse de licence de droit de 1872 traite *Du Droit de police* et exprime le pragmatisme qui sera le sien tout au long de sa carrière. L'atteste cette observation : « Le droit de police qui s'exerce dans l'intérêt général d'ordre, de sûreté, de salubrité publics, ne peut moins faire que d'empiéter dans une certaine mesure sur le droit des particuliers, sur la liberté individuelle. (...) On voit comme il est difficile de fixer à priori la limite exacte au-delà de laquelle les règlements cessent d'être justes et par conséquent légaux, et on comprend quels ont été les hésitations, les tâtonnements, les incertitudes de la jurisprudence lorsqu'elle a été appelée à déterminer dans le conflit du droit général et du droit individuel de quel côté devrait pencher la balance »<sup>8</sup>.

Son œuvre théorique paraîtra encore dans sa participation aux travaux de l'Académie des Sciences morales et politiques dont il est membre à partir de 1912. Qu'il offre ses réflexions par l'écrit, par la parole ou par l'action, Lépine incarne aux yeux de ses contemporains « un administrateur d'une espèce assez rare en France : de l'espèce réformatrice. Il a, dans la tête beaucoup d'idées qui s'accordent comme elles le peuvent. Il adore créer quelque chose... »<sup>9</sup>. Or, cet homme souvent qualifié de « légendaire » a aussi pour particularité de placer sa vie, son œuvre et ses pensées dans un parcours résolument **républicain**. Sa conviction est affichée ; elle ne fait guère de doute dans l'esprit de ses contemporains comme dans celui des nôtres. L'homme a donné des preuves à des heures historiques tragiques. Lépine est « un des fidèles serviteurs de la République, qu'il a contribué tout au moins à défendre,

---

<sup>7</sup> Cité par P. Legendre, *Histoire de l'Administration du XVIIIe siècle à nos jours*, éd.PUF/Thémis, Textes et Documents, 1969, p.271. Souligné dans le texte.

<sup>8</sup> L. Lépine, *Du Droit de police*, thèse pour la licence, 1872, cote bibliothèque Cujas 53822. Reproduit dans *La Grande Encyclopédie*, T. XXVII, Paris, 1900, (59 pages), p.10.

<sup>9</sup> Archives de la Préfecture de Police (APP). Dossier EA 24 Lépine Louis (1846-1933). Extrait de presse (nom du journal déchiré), daté 24 janvier 1904, Rubrique « Ceux dont on parle »- M. Lépine, Préfet de police.

c'est ce que beaucoup ne lui pardonnent pas », il est « médaillé militaire de 1870 pour faits de guerre. C'est le seul préfet qui ait cette décoration et (cela) contribue à lui donner une physionomie particulière : celle d'un militant, caché sous un diplomate, le tout formant un excellent chef »<sup>10</sup>. Sa vision républicaine tient de souche. Déjà en 1880, en qualité de sous-préfet à Langres, il cultive ses relations avec la bonne société de Langres mais « il voit surtout des républicains »<sup>11</sup>. En 1882, comme Préfet de l'Indre, Lépine plante un arbre de la Liberté à Misy-sur-Yonne et déclare devant ses administrés : « Les arbres de 1848 n'ont pas malheureusement grandi, arrachés par les coups d'Etat, mais celui que vous plantez...sous la protection de notre République vivra comme la République elle-même, car elle est profondément enracinée aujourd'hui parmi les populations »<sup>12</sup>. Quand il quitte l'Indre pour une autre affectation, un journal républicain reconnaît ses qualités à l'attitude de ses adversaires : « Les injures et les attaques inqualifiables dont l'honoraient les réactionnaires...témoignent de la crainte qu'il leur inspirait de sa haute valeur »<sup>13</sup>. Quand Lépine se présente aux élections sénatoriales de la Loire en 1911, un de ses amis, « important industriel de Saint-Etienne » relate à la presse : « Je suis depuis vingt ans l'ami de M. Lépine et j'ai toujours partagé ses opinions politiques. J'ai par conséquent la prétention de connaître les raisons qui lui ont dicté sa lettre aux journaux républicains de la Loire. M. Lépine est ce qu'on pourrait appeler un vieux républicain de 1848. (...) M. Lépine ne s'en prend pas aux hommes des vices d'un régime auquel il reste profondément attaché, parce qu'il le sait perfectible. (...)M. Lépine estime que cet état de choses risque de détacher de la République les bons citoyens, et c'est pourquoi M. Lépine se proclame républicain tout court »<sup>14</sup>. Cette perception résiste au temps. A l'occasion du bicentenaire du corps préfectoral en 2000, Jean-Pierre Chevènement, alors ministre de l'Intérieur, fait l'éloge de Lépine pour avoir su mettre en oeuvre « une conception républicaine du maintien de l'ordre »<sup>15</sup>. A la

---

<sup>10</sup> APP EA 24, dossier Lépine, extrait de *La vraie Police*, 15 janvier 1903. M. Lépine.

<sup>11</sup> B. Le Clère, « La vie quotidienne des préfets au XIXème siècle (1815-1914) », in *Les Préfets en France (1800-1940)*, op.cit., pp.95-96.

<sup>12</sup> Cité par Ch.-L. Foulon, « Les Préfets de la République modérée (1877-1898) », *7 Etudes pour servir à l'histoire du corps préfectoral*, Revue *Administration*, n° spécial, 1983, p.148.

<sup>13</sup> Cité par idem, p.148, *Le Progrès de l'Indre*, 15 septembre 1886. Souligné dans le texte.

<sup>14</sup> APP EA 24, dossier Lépine, extrait de presse (nom de l'organe illisible), 12 décembre 1911. La candidature de M. Lépine. C'est moi qui souligne.

<sup>15</sup> Cité in : *La Préfecture de police au service des Parisiens juillet 1800-juillet 2000*, Publication du ministère de l'Intérieur, 2000, Préface de Jean-Pierre Chevènement, ministre de l'Intérieur.

même époque, Jean-Pierre Duport, Préfet de Paris et Président de l'Association du corps préfectoral, ne tarit pas de compliments sur ce prototype de préfet républicain, dans un ouvrage commémoratif où Lépine, « né sous Louis-Philippe et mort sous Paul Doumer », est mis en relief par « sa longue carrière (...), modèle de ces préfets républicains à qui la IIIème doit sans doute sa pérennité (*sic*) »<sup>16</sup>.

Réformisme et républicanisme se conjuguent harmonieusement dans la « doctrine » de Lépine. Il faut en voir le reflet dans son action (I), dans sa candidature aux élections (II), enfin quand, libéré des contraintes administratives et politiques, Lépine fait de l'administration un sujet de réflexion (III), étayé par son expérience unique.

## I- LA REFORME ADMINISTRATIVE DANS L'ACTION

Lépine semble avoir épousé la carrière préfectorale « comme on entre en religion », avec « une seule idée en tête : *réconcilier la population et la police* »<sup>17</sup>. Sa vocation est renforcée par la longévité (17 ans) de sa présence à la tête de la Préfecture parisienne et par l'originalité de ses initiatives, favorisant railleries et caricatures, mais éprouvées par leur efficacité. Paradoxalement au tournant des XIXe et XXe siècles, dans une République secouée par des crises, la Préfecture de police connaît « un véritable épanouissement », en accord avec les évolutions de la société. Cette « prouesse » est due à Lépine<sup>18</sup>, à la fois novateur, homme de terrain inventeur de la « révolution lépinienne du maintien de l'ordre », démocrate soucieux du rôle de la police, aussi avant l'heure, un parfait « communicant », conscient de l'importance de l'image de l'administration, en particulier, la sienne.

- Si la Préfecture de police, sous le règne de Lépine, passe pour le « laboratoire de la modernité policière »<sup>19</sup>, c'est qu'il y a une méthode Lépine. Il l'a définie lui-même, en chimiste voire alchimiste de la réforme administrative : « Tout organisme vivant subit par l'effet du temps la loi de la dégénérescence progressive. *Une organisation administrative, même parfaite au début, subit l'infiltration lente des abus pareils aux*

<sup>16</sup> *Les Préfets 1800-2000. Deux siècles au service de la France*, op.cit.p.81.

<sup>17</sup> In : *Les Préfets 1800-2000*, op.cit., pp.82-83. Souligné dans le texte.

<sup>18</sup> Cité in : *La Préfecture de police au service des Parisiens*, op.cit., p.61.

<sup>19</sup> J-P. Chevènement, *Préface de La Préfecture de police au service des Parisiens*, op.cit.

*microbes qui attaquent les corps organisés. Je n'aime pas les remaniements violents. Je préfère, jour par jour, observer le mal et y parer par des retouches peu sensibles mais efficaces* »<sup>20</sup>. Cette profession de foi lui vaut une attaque de L'Action Française, qui ne lui pardonne pas le rôle qu'il a joué lors de la Séparation des Eglises et de l'Etat, et le traite de « cas extravagant », se gaussant de « la manière » Lépine<sup>21</sup>. Il est vrai que Lépine est « initiateur de réformes à peu de frais mais spectaculaires »<sup>22</sup>, ce qui autorise quolibets et ironie. Or il est avant tout un homme de bon sens, à la fois observateur et grand administrateur, pour qui, selon ses propres mots, « il n'y a pas de détail »<sup>23</sup>. La clé de cette méthode pratique se résume en un mot « *le contrôle* » et il nous en donne l'explication dans ses *Souvenirs* : « Songez que c'est une loi de nature que tout organisme vieillisse. Le jour vient où les plus sages prescriptions manquent leur but, soit que les circonstances aient changé, soit que la vieille règle finisse par être appliquée à contre sens, soit enfin que le zèle se ralentisse à tel ou tel degré de la hiérarchie. On dira, c'est au chef à y veiller. Il n'en a pas toujours le loisir. Il ne peut à tout moment tout voir et tout savoir. Il n'est quelquefois avisé que longtemps après que le mal est fait. Mais qu'un agent de son choix, imbu de son esprit, actif et vigilant, aille voir sur place, dans les bureaux, sur la voie publique, lors des opérations des services extérieurs, comment les choses se passent, *quels abus se produisent, quelles retouches sont désirables*, alors le chef est renseigné et il avise »<sup>24</sup>. Le mérite de cette méthode est naturellement d'éviter les bouleversements administratifs toujours néfastes, de remédier aux dysfonctionnements de façon permanente, de rester ouvert à tous les changements nécessaires, dans un climat de confiance entre le chef et ses subordonnés.

- L'homme des « trouvailles » a su attirer sur lui les louanges et le sarcasme. Dans sa « bonne ville de Paris », en « parfait lieutenant de police », Lépine se caractérise par « le souci des exigences de la police moderne : *Bâtons blancs, agents cyclistes et chauffeurs, agents plongeurs avec chiens* etc. tout cela constitue une série de réformes dont les revuistes de fin d'année rendront grâce au ciel, mais dont le public apprécie

---

<sup>20</sup> APP EA 24, dossier Lépine, *Le Temps*, une interview de M. Lépine, 6 décembre 1911. C'est moi qui souligne.

<sup>21</sup> APP EA 24, dossier Lépine, *L'action française*, « Le cas extravagant. Louis Lépine », 6 décembre 1911.

<sup>22</sup> J-M. Berlière, *Le Préfet Lépine. Vers la Naissance de la Police Moderne*, éd. Denoël, Paris, 1993, p.8.

<sup>23</sup> L. Lépine, *Mes Souvenirs*, éd. Payot, Paris, 1929, p.195.

<sup>24</sup> idem, p.127. C'est moi qui souligne.

la bienfaisante utilité »<sup>25</sup>. L'opinion impartiale apprécie la modernité de Lépine : « Comme dans tous les postes qu'il a occupés, notre préfet de police s'efforce d'améliorer les choses et de faire disparaître bien des préventions. Soucieux à l'extrême du bien-être et de la sécurité des Parisiens dont il est le gardien vigilant, M. Lépine a fait *d'heureuses innovations* dans les nombreux services qui dépendent de son administration : la réglementation de la circulation des voitures aux carrefours et croisements des rues les plus encombrées (d'où les fameux bâtons blancs) ; la création des agents cyclistes ; la brigade des agents cyclistes ; la brigade fluviale et surtout les nombreuses ordonnances concernant l'hygiène et la santé publiques et bien d'autres choses encore »<sup>26</sup>. Lépine a aussi inventé la « contravention à vol d'oiseau », les sens uniques et les sens giratoires, les avertisseurs téléphoniques pour prévenir les pompiers<sup>27</sup>. Les agissements de la bande à Bonnot lui font acheter les premières automobiles de la « brigade criminelle », elle-même créée en 1912. En 1909, il ouvre le Musée de la Préfecture de Police, un des premiers musées de l'administration. Par ces mesures qui paraissent « gadget » ou dérisoires, Lépine se révèle en fait un préfet de la Belle Epoque de plein pied dans un XXème siècle, gros de tant de mutations, et surtout un administrateur qui serait qualifié aujourd'hui de « proximité ».

Ce côté «concours Lépine » inspire les moqueries. Les chiens sauveteurs de « Montargis » de la brigade fluviale pourraient être complétés par « quelques *chiens de fusil* pour temps d'émeute », le bâton blanc a « la forme symbolique d'un pilon d'apothicaire » puisque son rôle est de réduire le nombre des écrasés de la circulation<sup>28</sup>. L'on s'amuse encore de la tentative de Lépine « d'apprendre aux Parisiens la circulation à l'américaine »<sup>29</sup>. Le « goût de la bicyclette » développé par Lépine dans la police parisienne attire ce commentaire : « Bismarck avait ses molosses, Loubet son Médor, M. Lépine sa bécane »<sup>30</sup>. Le fameux bâton blanc est le principal objet de dérision. Un dessin de Cazals porte en légende : « - Dites-moi donc,

---

<sup>25</sup> APP EA 24, dossier Lépine, *La vraie Police*, 15 janvier 1903. Souligné dans le texte.

<sup>26</sup> APP EA 24, dossier Lépine, *La Revue internationale*, n°21, février 1906. C'est moi qui souligne.

<sup>27</sup> APP EA 24, dossier Lépine, *Le Parisien*, 8 septembre 1981, article de Jean Deparis, « Paris Curieux, Lépine, inventeur de la contravention ».

<sup>28</sup> APP EA 24, dossier Lépine, extrait de presse (nom déchiré), 24 janvier 1904. Souligné dans le texte.

<sup>29</sup> APP EA 24, dossier Lépine, *Le Matin*, 29 novembre 1909, « une expérience intéressante ».

<sup>30</sup> APP EA 24, dossier Lépine, extrait de presse sans titre, non daté.

mon cher Préfet, où faites-vous blanchir le bâton de vos agents ? – Mais...à l'...Ombre, à l'ombre, mon cher Prince »<sup>31</sup>. Parmi une « amusante série de statuettes pour étagère, caricature de nos hommes en vue », Lépine se fait remarquer « avec son bâton blanc en *agent modérateur* » entre un Clémenceau en lutteur, un Fallières en spectateur, un Jaurès en tribun<sup>32</sup>. Comme souvent, la caricature a frappé juste : le bâton blanc de Lépine est moins un instrument d'attaque qu'un objet de dissuasion ce qui rejoint l'originalité du maintien de l'ordre public.

-La conception du maintien de l'ordre de Lépine a frappé ses contemporains comme ses épigones. Il semble avoir réussi à imposer l'idée d'une « cogestion » des manifestations par les forces de l'ordre et les organisateurs<sup>33</sup>. Républicain épris de l'ordre mais aussi de la légalité et de la liberté, Lépine se veut économe du sang et adepte d'une action efficace mais peu violente où la diplomatie et la négociation priment sur la répression. Le 14 décembre 1893, il expose « sa » règle du maintien de l'ordre devant la deuxième sous-commission du Conseil municipal de Paris : « En cas de troubles dans la rue, il faudrait faire les sommations légales puis opérer par grandes masses de forces publiques ». Pour les grandes manifestations - du type des défilés du 1<sup>er</sup> mai - Lépine a pour « tactique » de contenir les manifestants dans un lieu bien délimité, très fréquemment la place de la République, faisant ainsi de « l'unité de lieu » le fondement du maintien de l'ordre<sup>34</sup>. Bien plus, il exige sa propre présence sur le terrain d'où son surnom de « préfet des rues ». Les photographies d'époque le montrent, en petit homme coiffé d'un haut de forme, dominant ainsi la foule et la situation.

- La sélection, la formation et la condition des agents de la Préfecture participent d'une préoccupation constante chez Lépine de l'image de soi des fonctionnaires et de leur image dans l'opinion. Là s'affirme la vraie modernité de Lépine, médiatique avant la lettre, prodigue en termes de communication. « Rien n'était laissé au hasard.

---

<sup>31</sup> APP EA 24, dossier Lépine, *La Plume, Littéraire, Artistique et Sociale*, n° 180, 15 octobre 1896, Dessin de F.A. Cazals.

<sup>32</sup> APP EA 24, dossier Lépine, *Curiosités*, 15 mars-15 avril 1907. Statuettes par M. Emile Nô, « auteur dramatique qui a vraiment le don du geste vivant ».

<sup>33</sup> *La Préfecture de police au service des Parisiens*, op.cit., p.63.

<sup>34</sup> J-M. Berlière, op.cit.p.177, 182.

Lépine *soignait sa publicité mieux qu'une étoile de café conc'* et faisait souvent la une des magazines »<sup>35</sup>.

A son arrivée à la Préfecture, Lépine trouve des policiers « de piètre qualité, mal aimés, mal considérés, mal recrutés, mal formés »<sup>36</sup>. Il essaie ainsi de rendre l'emploi plus attractif, en ne négligeant aucun aspect. En profitant de la marge de manœuvre à lui laissée par la législation, Lépine choisit lui-même les candidats selon des critères de recrutement rénovés. Les aspirants passent le fameux « examen de binette » reposant « sur leur physionomie autant que sur leur vigueur et leurs réponses ». Pour donner du prestige à ses fonctionnaires, il exclut « ces visages disgrâciés qui éloignent la sympathie » et couvrent de « déconsidération ou (de) ridicule » l'administration. Il fait adopter un nouvel uniforme pour les gardiens de la paix, selon ses termes, « une tenue plus seyante qui donnait aux hommes de la prestance et une allure militaire », il rajeunit les cadres en abaissant l'âge maximum d'entrée dans la police municipale de 35 à 30 ans et requiert une taille plus élevée pour les agents de 167 à 170 cm<sup>37</sup>. Ce « relookage » a pour but affiché de modifier l'image du policier chez les Parisiens, partant améliorer les rapports entre agents de l'ordre et administrés : « J'exigeai, écrit Lépine, la courtoisie pour les femmes, la politesse pour tout le monde, autant de *nouveautés* dont le public savait gré aux gardiens de la paix. (...) *Il fallait rendre le gardien populaire* en le rendant poli et serviable, empressé à se mettre à la disposition de qui requerrait ses services. Ces braves gens, je leur ai fait faire tous les métiers : croque-morts, vidangeurs, sauveteurs, pompiers, balayeurs, terrassiers ; j'en oublie, mais savez-vous à quoi le Parisien a été le plus sensible ? C'est à voir le gardien de la paix convoier à la traversée des rues la nourrice avec sa voiturette, la femme du peuple portant son enfant »<sup>38</sup>.

Pour réformer, il fallait former. Certaines analyses n'évoquent que des « agents Berlitz » formés en cinquante heures pour « casser l'image de la brute avinée » des policiers et ne créditent Lépine que de « maigres et timides initiatives » en matière de formation, la véritable « Ecole pratique professionnelle » n'étant inaugurée qu'après

---

<sup>35</sup> J-M. Berlière, op.cit., p.145. Souligné dans le texte.

<sup>36</sup> Idem, p.142.

<sup>37</sup> Voir sur le thème et les citations, J-M. Berlière, op.cit.pp.143-150.

<sup>38</sup> L. Lépine, *Mes Souvenirs*, op.cit.p.195. C'est moi qui souligne.

le départ de Lépine de la Préfecture, le 25 mai 1914<sup>39</sup>. En fait, pour adapter la police moderne à son nouvel environnement et aux attentes des Parisiens, Lépine pense très tôt à légitimer l'action policière par la professionnalisation des agents. Le 30 juillet 1883, il crée « L'Ecole pratique de police municipale », pour la formation initiale des gardiens de la paix. L'enseignement, quoique de courte durée (trois mois), insistait outre sur l'entraînement physique, sur la discipline et l'instruction morale. Selon le règlement de l'Ecole, les gardiens devaient « mériter l'estime de tous par la régularité et la dignité de leur vie privée et de leur conduite ». L'Ecole reçut des visites de nombreuses délégations étrangères, curieuses de cette nouveauté. Pour les autres fonctionnaires, il était prévu, à partir de 1895, une « Ecole technique de police criminelle », attachée à l'identité judiciaire, initiée par Bertillon. L'Ecole offrait des cours de signalement descriptif et un brevet de police technique. Les inspecteurs étaient tenus de suivre trente leçons d'une heure dans les deux mois suivant leur nomination. Un arrêté du 1<sup>er</sup> février 1902 rend obligatoire le brevet de signalement technique pour les candidats au poste de commissaire. 1800 diplômes furent délivrés entre 1902 et 1912. Un autre arrêté du 20 août 1912 institue, à son tour, un brevet de police technique obligatoire pour les hommes de la brigade criminelle<sup>40</sup>.

Recrutés avec soin, formés selon les nécessités, les agents de la Préfecture voient aussi leur condition s'élever même si l'impulsion donnée par Lépine résulte aussi de la pression syndicale. Lépine tient à cœur la situation pécuniaire de « ses » agents et use d'une bonne politique de salaires, d'avantages et de primes (notamment remise d'office d'une prime annuelle de cinquante francs et même de cent francs après vingt-cinq ans de service, service militaire compris ; prime devenue rente viagère le 16 mars 1908). Il s'intéresse aussi de façon permanente aux conditions de travail plus confortables pour les agents de la police municipale. Là aussi, il s'avère homme attentif aux moindres détails, par la fourniture de « brodequins derby » ou de guêtres pour protéger les bottes lourdes en hiver, à l'adoption d'un uniforme plus léger en été ou d'un « bonnet de police » plus facile à supporter que le képi pour les gardiens en poste<sup>41</sup>. La presse administrative de la police lui rend hommage : « Nous avons raison de dire qu'il est aimé de ses agents. N'est-il pas toujours plein de sollicitude pour eux ? Il ne leur refuse rien. Il fait tout ce qu'il peut afin de rendre leur métier

---

<sup>39</sup> J-M. Berlière, op.cit., p. 145 et 151.

<sup>40</sup> *La Préfecture de police au service des Parisiens*, op.cit., pp.67-68.

<sup>41</sup> J-M. Berlière, op.cit.p.144-145. Souligné dans le texte.

moins dur et moins ennuyeux. Il tâche à leur éviter le danger et la fatigue. N'a-t-il pas récemment donné aux agents cyclistes en service de nuit, un béret pour les reposer des névralgies causées par la casquette réglementaire de jour ? »<sup>42</sup> Certes il convient de faire la part de l'opinion « maison » dans ces appréciations, mais le bilan de Lépine vaut constat : quand il quitte la Préfecture, les agents connaissent un meilleur sort et sont du moins respectés de la population.

C'est que Lépine a su rendre aussi aux policiers leur dignité, en leur faisant trouver l'estime de soi, en développant leur esprit de corps. En 1903, il demande au gouvernement Combes de créer « une médaille de la police municipale et rurale », distinction honorifique semblable à la médaille militaire. Conscient qu'un corps a besoin d'une histoire, de traditions et de héros emblématiques, il charge deux gardiens de la paix de diriger une hagiographie intitulée « Histoire du corps des gardiens de la paix », publiée en 1896. Il ouvre un « Livre d'or » des policiers de la Préfecture « morts pour le devoir » et instaure l'œuvre des Orphelins de la police en 1901. Il se montre très sensible au faste et déroulement des obsèques des « victimes du devoir » pour lesquels il fait dresser un caveau et un monument, en 1886, au cimetière Montparnasse. Il règle, tel un vrai maître des cérémonies, les funérailles solennelles de ses hommes, en présence du gouvernement, commencées par un hommage ardent dans la cour de la Préfecture, suivies d'une messe à Notre-Dame puis d'un cortège traversant avec pompe et gravité la capitale jusqu'au lieu d'inhumation. A chaque Toussaint, un dépôt de gerbe est prévu en présence du préfet et des notabilités<sup>43</sup>. Comme par instinct, Lépine renforce les liens de solidarité dans la Préfecture parisienne. Comme par instinct, il sait transformer les dimensions de son action quotidienne en autant d'éléments de « doctrine ». Il procède de la même façon lorsqu'il se présente à des élections.

## II- LA REFORME ADMINISTRATIVE PAR TEMPS D'ELECTION

La tentation politique de Lépine, déjà candidat aux Législatives en 1903, pour le siège de Montbrison, est parfaitement comprise par la presse qui fait grand cas de sa campagne pour Les Sénatoriales en 1911 et commente, avec passion, toutes

---

<sup>42</sup> APP EA 24, dossier Lépine, *La Vraie Police*, 15 avril 1902.

<sup>43</sup> J-M. Berlière, op.cit., pp. 148-149.

ses déclarations. Pour *Le Dimanche* du 2 décembre 1911, le sens de la démarche de Lépine, dont la profession de foi « révèle des tendances fort intéressantes et d'autant plus significatives qu'elles se manifestent chez un homme comme M. Lépine », semble relever d'une vision politique partagée par l'ensemble de la haute fonction publique : « *Oui, il apparaît de plus en plus et jusqu'à certains des hauts fonctionnaires qui touchent de très près au pouvoir, que la politique doit être, non le champ clos où les citoyens se livrent une guerre sauvage, mais le libre terrain où ils rivalisent loyalement et généreusement pour le pays. Quant à la République, elle ne saurait, sans péril pour sa propre existence, demeurer comme l'apanage d'une secte ; elle prospérera dans la mesure où elle tendra à devenir aussi large que la France elle-même* »<sup>44</sup>. L'on est étonné de la grande modernité de l'interprétation que ne démentent pas les intentions de Lépine lui-même, dans la lettre qu'il adresse aux directeurs des journaux républicains de la Loire, le 29 novembre 1911 : « (...) Trouvez-vous que la justice soit assez indépendante, l'armée assez protégée contre les influences politiques ? La masse grossissante de nos fonctionnaires est-elle assez pénétrée du sentiment de la discipline ? *Le scepticisme et l'apathie des citoyens paisibles ne font-ils pas de redoutables progrès, et l'audace impunie des autres ? (...) Vous sentez-vous assez gouvernés ? En matière de réformes, pour élaborer une œuvre utile, il faut l'adresser à ceux qui ont étudié et expérimenté la matière, aux gens du métier. Ou bien alors vous bâclez des lois indispensables dont les répercussions sont inattendues, douloureuses. Vous donnez l'illusion, non la réalité du progrès* »<sup>45</sup>. Ces propos sont étrangement en diapason avec notre propre actualité où les citoyens se détournent du suffrage universel, où la légomanie tient lieu de politique. C'est en « homme de métier » que Lépine se propose d'affronter la voix de ses concitoyens. Son insistance sur « l'utilité » des réformes est l'affirmation implicite de l'existence d'une « doctrine » chez lui. L'interrogation de Lépine : « Vous sentez-vous assez gouvernés ? » est particulièrement relevée dans les journaux dont certains prétendent qu'il incrimine ainsi directement le gouvernement de Caillaux. Pour ceux qui le soutiennent, il n'en est rien : « *Il s'en prend à tous les gouvernements qui se sont succédé depuis dix-huit ans. Il déplore l'ingérence des politiques dans l'avancement des magistrats et des officiers ; le favoritisme parlementaire, qui*

---

<sup>44</sup> APP EA 24, dossier Lépine, *Le Dimanche*, 2 décembre 1911- Les idées politiques du Préfet de police par Georges Hoog. C'est moi qui souligne.

<sup>45</sup> APP EA 24, dossier Lépine, *Le Matin*, 1<sup>er</sup> décembre 1911, - La candidature de M. Lépine au Sénat. C'est moi qui souligne.

menace de corrompre la justice et l'armée ; l'indiscipline qui dresse les fonctionnaires de tous ordres contre l'Etat et le gouvernement. *M. Lépine estime que cet état de choses risque de détacher de la République les bons citoyens* »<sup>46</sup>. C'est en démocrate et républicain convaincu que le Préfet Lépine offre ses services aux Français, cette fois pour le maintien de l'ordre républicain qu'il sent menacé par l'impéritie de la classe politique et l'exaspération des électeurs.

Doctrines politique et doctrine administrative s'ordonnent pour lui autour de la notion de « l'intérêt général » et par « la réconciliation républicaine ». D'où le retentissement de l'interview qu'il accorde au *Temps*, le 6 décembre 1911, rapporté et évalué dans l'ensemble des quotidiens. D'emblée, Lépine pose en rassembleur : « (...) *avant de se mettre en marche, il faut rassembler ses troupes*. Il me serait facile de vous démontrer que le temps passé en récriminations stériles est du temps perdu pour la réalisation des réformes que réclame notre organisme social (...). Les rancunes personnelles, les préventions plus ou moins justifiées tiennent trop de place dans les débats politiques et obscurcissent la claire vue de l'intérêt général. *C'est l'opinion publique qui a le dernier mot en tout* ». Au risque d'anachronisme, l'idée du « dernier mot » au peuple a quelque chose d'à la fois napoléonien et gaullien. Lépine est sans illusion sur les partis extrêmes et/ou chimériques. Il écarte « une école de socialistes qui rêvent de créer par la violence et le désordre une cité future dont ils attendent le bonheur universel », comme il exclut les « monarchistes et (...) ceux des cléricaux militants qui veulent imposer le régime du prêtre au reste de la nation ». Pour les « ralliés », il souhaite une mise à l'épreuve de la solidité de leur engagement. L'originalité de Lépine est pourtant de ne vouloir priver personne de ses droits légitimes, en se fondant sur **l'égalité administrative** de tous les Français : « Il faut que justice soit faite à tous, et *je ne suis pas de ceux qui pensent qu'au regard de l'action administrative il y a deux catégories de Français : les amis et les ennemis du gouvernement*. Non, mais ceux qui se mettent eux-mêmes hors de la République ne peuvent prétendre à la diriger ». Son but répété est l'union et la réalisation énergique des réformes qu'il regroupe en deux types, les réformes sociales et les réformes administratives. Pour les premières, il affirme : « je ne marchanderais jamais mon concours aux projets de lois de bienfaisance et de justice », ayant à cœur « la situation précaire d'un grand

---

<sup>46</sup> APP EA 24, dossier Lépine, extrait de presse (le nom de l'organe est coupé)- La candidature de M. Lépine, 2 décembre 1911. C'est moi qui souligne.

nombre de nos concitoyens déshérités de la fortune, victimes d'accidents, de chômage, atteints par la maladie ou la vieillesse » et qui méritent la sollicitude des pouvoirs publics. En ce qui concerne les ouvriers, Lépine souhaite la résolution pacifique des conflits et admet la légitimité de la « cessation concertée du travail », à condition que cela ne mette pas « les grands services publics » en souffrance et sous peine de ne pas tomber dans la « tyrannie syndicale », « la chasse aux renards » et le « sabotage ». Mais « *il va de soi* » qu'il entend « *se spécialiser de préférence dans l'étude de la réforme administrative* », fort de trente-cinq ans de pratique du service public qui justifient sa compétence en la matière. C'est toujours la méthode douce qu'il préconise, celle qu'il a appliquée pendant vingt ans à la Préfecture de police et qu'il entend généraliser s'il est élu : « C'est l'étude patiente et attentive qu'il faut entreprendre dans toutes les administrations de l'Etat. Mais pour cela il faut du temps, de la compétence et de l'énergie », autant de vertus administratives<sup>47</sup>.

Certes Lépine ne développe pas encore, au premier stade de sa candidature, un projet détaillé de réformes administratives mais l'opinion publique non biaisée apprécie « un programme pratique » sur la foi de son action administrative : « *M. Lépine veut bien nous exposer son programme. Il le fait avec la même clarté et la même précision qu'il apporte dans le domaine administratif (...). Les idées politiques de M. Lépine lui ressemblent. Elles sont nettes, sans ambages et sans réticences* »<sup>48</sup>. Le Préfet a tout autant fait ses preuves administratives quand il occupait le poste de gouverneur général d'Algérie où il s'est également montré « un fonctionnaire de mérite et de caractère ». Il est « le premier » à avoir assimilé la nécessité de la transparence dans la gestion administrative, en acceptant « qu'on fouillât dans sa comptabilité publique, et là où on lui montrait des dépenses inutiles, il ne se cabrait pas, comme ses prédécesseurs, contre des réductions justifiées »<sup>49</sup>.

Quant à ses détracteurs, ils se complaisent encore à railler, mais après sa retraite de la Préfecture de police en 1913, le « candidat des bistrocrates »,

---

<sup>47</sup>APP EA 24, dossier Lépine, *Le Temps*, 6 décembre 1911. L'élection sénatoriale de la Loire. Une interview de M. Lépine. Le journal insiste sur l'importance du « programme politique autant que la personnalité du candidat » avant de livrer l'entretien. C'est moi qui souligne les passages de l'interview.

<sup>48</sup> APP EA 24, dossier Lépine, *Excelsior*, 6 décembre 1911. Une interview de M. Lépine. C'est moi qui souligne.

<sup>49</sup> APP EA 24, dossier Lépine, *Le Radical*, 4 octobre 1897.

rappelant le toast porté au comptoir du marchand de vin, autel de la réconciliation nationale » par M. Lépine<sup>50</sup>. La retraite est pourtant pour ce grand administrateur l'occasion de faire de la réforme administrative le sujet d'une réflexion, nourrie par ses interventions récurrentes, dans les débats de l'Académie des Sciences morales et politiques.

### III-LA REFORME ADMINISTRATIVE, SUJET DE REFLEXION

L'avantage de la retraite est une plus grande liberté de parole retrouvée, chez un homme qui néanmoins a su toujours exposer et défendre ses idées. Il y a seulement une pointe d'amertume ici ou là, qui démontre que cet administrateur-réformateur original et exceptionnel, aurait aimé « faire école ». Revenant sur son bilan à la Préfecture et le système de contrôle qu'il y a institué avec succès, il critique sans façon les autres administrations qui n'ont pas suivi son exemple probant : « *Certains ministères, certaines administrations croient posséder un service de contrôle. Je crois devoir les prévenir qu'ils se font illusion. Leurs prétendus contrôleurs sont des bureaucrates qui ne se mettent en mouvement que lorsqu'ils sont saisis d'une plainte. C'est pur enfantillage. J'ai obtenu successivement de trois présidents du Conseil, Ribot, Briand, Clémenceau qu'ils adoptent mes suggestions pour leurs ministères. Les hauts fonctionnaires qu'ils ont été investis de cette mission, ou ne l'ont pas entreprise ou plutôt ont trouvé au-dessous d'eux de la remplir comme elle doit être remplie, et bien entendu, l'expérience a échoué et j'ai pu passer aux yeux de ces Messieurs pour un rêveur* »<sup>51</sup>. Lépine, le grand pragmatique, un rêveur ? Il se laisse égarer par son sentiment d'échec ; reste que la charge d'un haut fonctionnaire contre ses homologues confirme une constante : les membres de la haute caste administrative en sont les meilleurs pourfendeurs. La conclusion qu'il tire de cet état de fait est qu'il fait obstacle à la réforme administrative : « J'ai dit et écrit ailleurs que (la réforme administrative) me paraissait difficile à réaliser, et j'ai dit pourquoi ; nos méthodes sont mauvaises. Tout le monde le sait, tout le monde s'en plaint. (...) Le mal c'est qu'il n'y a plus d'autorité chez les chefs de l'administration, parce que l'axe de l'autorité est déplacé ; c'est que le pouvoir exécutif baisse pavillon devant le pouvoir électif »<sup>52</sup>.

---

<sup>50</sup> APP EA 24, dossier Lépine, *Le Rappel*, 27 juin 1913.

<sup>51</sup> L. Lépine, *Mes Souvenirs*, op.cit., p.127. C'est moi qui souligne.

<sup>52</sup> L. Lépine, *Mes Souvenirs*, op.cit., p.126.

La pensée de Lépine, dans sa période académique, s'intègre parfaitement dans les préoccupations des cercles administratifs réformateurs. Chez tous, l'impact de la Grande Guerre et le constat des dysfonctionnements de l'administration suscitent une vision renouvelée du principe d'autorité, de celui de la coordination ministérielle ou encore de la population.

A l'Académie des Sciences morales et politiques où il est élu en 1912, Lépine participe inlassablement aux discussions jusqu'à sa mort en 1933, avec deux grands thèmes prioritaires, la question de la population actualisée par la guerre et encore et toujours la réforme administrative orientée autour de trois axes principaux : le principe d'autorité et le rôle du chef ; l'absolue nécessité d'un secrétaire général, expérimenté et vrai connaisseur de tous les rouages, pour assurer la continuité administrative enfin la place qu'il convient de reconnaître désormais aux femmes dans l'administration<sup>53</sup>.

La question de la population est dans toutes les têtes pensantes, en 1913, car la guerre menace et depuis un siècle le malthusianisme des naissances a fait de grands progrès. Se trouvent englobés dans cette matière « la licence », « la contraception » et « l'avortement », le tout sur l'arrière-plan de la libération de la femme. Contre ceux qui plaident pour une répression inflexible, Lépine, pourtant peu laxiste, apporte, en homme de terrain doté de la fibre sociale, une réponse plus nuancée et encore des solutions administratives. Sa fermeté ne fait guère de doute mais il dénonce avec courage l'impuissance des politiques et la permissivité ambiante, avec une tonalité que ne démentirait pas notre XXIème siècle : « Nous vivons dans un temps où il faut un certain courage pour oser demander que les coupables soient punis et les lois appliquées » ; « *aujourd'hui l'indulgence coule à pleins bords. Une sensiblerie niaise paralyse la répression, et la veulerie du public s'en accommode* ». A nouveau, Lépine remet, à sa juste place, la loi et ne croit pas à l'efficacité de la machine à légiférer pour changer la société : « Ne parle-t-on pas d'abaisser la peine de l'infanticide et de l'avortement ? Sous ce prétexte que les jurys se cabrent devant les rigueurs du Code Pénal. Qu'y pouvons-nous ? nous dit-on avec une résignation sereine, ce sont nos mœurs. Il faut d'abord réformer nos mœurs. D'accord, mais ce n'est pas l'œuvre d'un jour.

---

<sup>53</sup> Les interventions académiques de Lépine sont tirées de l'ouvrage de J. Porot, *Louis Lépine. Préfet de Police-Témoin de son temps (1846-1933)*, éd. Frison-Roche, Paris, 1994, pp.478-490. Dans les passages qui suivent, c'est moi qui souligne.

En attendant je crois moi, que c'est justement le rôle de la loi de venir au secours des moeurs défailantes. (...) *Elle est le support des moeurs (...) à condition que ceux qui en ont la charge l'appliquent avec fermeté* ». Lépine ne tire pas sur les « pauvres diables qui ne s'inquiètent pas d'avoir plus d'enfants qu'ils n'en peuvent nourrir ». Le remède auquel il s'attache est de favoriser les fonctionnaires procréateurs, même s'il s'agace de la formule du rapporteur de l'Académie : « On est toujours assez intelligent pour faire un fonctionnaire ». Lépine préconise une prime sur le salaire des fonctionnaires ayant une famille nombreuse et indique à la tribune de l'Institut que sa proposition a reçu un accueil favorable de la commission de la dépopulation dépendant du ministère des Finances.

Ce n'est pas vraiment un plaidoyer *pro domo*, même si Lépine participe assidument, à trois reprises (en 1917, 1918 et 1928) aux travaux de l'Académie sur la réforme administrative, fort de sa longue expérience de haut fonctionnaire. A la séance du 2 juin 1917, Jean Imbart de la Tour, maître des requêtes au Conseil d'Etat expose à la tribune « La réforme administrative après la guerre », faisant naturellement réagir l'ancien Préfet de Police devenu académicien. Rappelons que les praticiens et les théoriciens de l'administration sont très actifs pour penser l'après-guerre administratif. Le conseiller d'Etat Henri Chardon, l'industriel et fondateur de la *Doctrine administrative*, Henri Fayol, *last but not least*, Léon Blum, auteur anonyme des *Lettres sur la Réforme gouvernementale* (parues en 1917 dans *la Revue de Paris*) partagent bien des points de vue de Lépine. Dès 1917, Lépine critique fortement l'impuissance ministérielle assise sur l'incompétence : « Ne demandez pas (au ministre) d'étudier les affaires, de mûrir ses décisions, de s'entourer d'avis éclairés, de se tracer un plan à tête reposée. Il vous répondra que les Conseils de cabinet, la Chambre, le Sénat, les commissions, les audiences surtout, voilà à quoi la journée se passe ». Faute de temps, le ministre « connaît-il ses bureaux ? Y a-t-il même jamais mis les pieds ? Connaît-il ses attributions ? » « Dans ces conditions, quand il donne un ordre, ce n'est pas lui qui s'assurera que sa pensée a été comprise, qu'elle n'a pas été travestie par plusieurs bouches. Ce n'est pas lui davantage qui veillera à l'exécution. (...) Or ce que le ministre ne fait pas (...) y a-t-il dans le ministère quelqu'un qui le fasse à sa place ? Il n'y a personne, voilà la vérité ». Le même constat de désorganisation et d'inconséquence a été fait par Léon Blum devant « le spectacle affligeant » de l'administration française où faute d'une

organisation adéquate le pouvoir ressortissant de l'autorité exécutive se trouve dilué et inopérant. En 1918, Lépine réaffirme sa position, cette fois à propos de l'organisation syndicale de la police : « *Il faut satisfaire le personnel sans ébranler le principe d'autorité* ». Pour Lépine il faut que le chef retrouve ses capacités nonobstant l'existence reconnue des conseils de discipline. En 1928, répondant à une communication faite à l'Institut, deux ans plus tôt, par Charles Benoit sur : « *Etat de droit, Etat construit d'en bas ou par en bas* », Lépine revient sur le rôle unique du chef, à propos du statut des fonctionnaires et de la question syndicale : « *Croyez-vous que le personnel réclamerait bien ardemment le fameux statut qui a, entre autres inconvénients, celui d'éteindre l'émulation et par là de nuire au recrutement, s'il était assuré de trouver toujours auprès d'un chef respecté la juste appréciation de ses mérites, une garantie contre le favoritisme ou l'oubli des services rendus* ».

De même que Blum réclame un vrai Président du Conseil des ministres, « *monarque révocable* », selon ses mots, assisté d'un Secrétariat général du gouvernement propre à le renseigner dûment à tout moment, Lépine souhaite ardemment qu'on rétablisse auprès des administrations et des ministres, des secrétaires généraux, rouage indispensable d'une coordination administrative. Alors que les sous-secrétaires d'Etat sont « *aussi absorbés, aussi incompetents que les ministres eux-mêmes* », soumis en outre aux influences et pressions, un « *secrétaire général à qui la durée sera garantie assurera l'esprit de suite dans les affaires, et à longue échéance il viendra à bout des lenteurs et de la routine administrative* ». L'ancien Préfet laisse l'amateurisme aux politiques et préfère pour l'administration de vrais techniciens aguerris et gardiens des traditions, organes de liaison et de la continuité administrative : « *La véritable force de l'administration, ce que j'appellerai son armature, c'était ces vieux directeurs vieilliss dans la fonction, rompus aux affaires et qui puisaient depuis vingt ans d'une pratique assidue une compétence, une maîtrise dont nous constatons avec regret l'absence aujourd'hui* ». Ce manque doit impérativement être comblé pour améliorer la gestion : « *Le ministre n'administre pas, mais à côté de lui, en le doublant en quelque sorte, s'acquittant de multiples devoirs de sa charge, il y a place pour un administrateur de carrière qui dirige de haut et de près tous les services du ministère, met sur pied les projets, les distribue aux directeurs, et surtout veille à l'exécution des ordres donnés et à la prompt expédition des affaires. C'est le rôle du Secrétaire général* ». Il s'appuie, à nouveau, sur l'organisation de la Préfecture

de son temps : « j'avais *un secrétaire général consciencieux, compétent, en fait inamovible puisque je l'ai trouvé en arrivant et que je l'ai laissé en place en partant vingt ans plus tard, des directeurs garantis par moi contre toute ingérence municipale ou parlementaire, un contrôle vigilant, un personnel de dix mille hommes bien en mains qui ne songeait pas à réclamer de statut* parce qu'il n'en sentait pas le besoin, *un syndicat qui montra un jour des velléités d'indépendance, mais qui rentra bientôt dans l'ordre* ». Cet ordre de choses doit sa réussite certes à la qualité sous-entendue du chef mais aussi à ce qui fait le fond de la méthode Lépine, savoir une « mise en pratique sans à-coups ». Lépine ne bouscule pas mais maintient le cap avec constance. Cela ne l'empêche pas de considérer les nouvelles exigences de l'époque avec une réelle ouverture d'esprit.

L'accès des femmes aux fonctions publiques ne gêne nullement l'homme d'ordre qu'est Lépine. La guerre a laissé des veuves et des orphelins. De plus, là où elles ont servi, les femmes n'ont point démerité. C'est en réaliste, non en idéologue, que Lépine plaide pour les femmes dans l'administration : « C'est à ces malheureuses veuves, à ces pauvres jeunes filles, *qu'au nom des principes vous refuseriez un honorable gagne-pain, une situation dans la cité digne de leur courage, qui leur assure condition et sécurité. Encore si vous démontriez qu'elles vont faire tort aux candidats masculins.(...) Partout où les femmes ont remplacé les hommes depuis la guerre, elles ont fait preuve de plus d'assiduité, de plus d'ordre, de plus de dévouement.(...) Bien loin de proscrire le travail des femmes, je demande qu'on le favorise* ». D'où cette proposition de dresser dans toutes les administrations « *un tableau de remplacement où soient catalogués tous les emplois que les femmes peuvent remplir selon leurs aptitudes morales et physiques et leur degré d'instruction, et que ces places ne soient données aux hommes qu'à leur défaut* ».

D'autres thèmes ont fait l'objet de la réflexion et des réactions de Louis Lépine, en retraite : « la thèse régionaliste » sur laquelle il se montre bien réservé, la suppression des arrondissements et du sous-préfet qui suscite plus sa mordante ironie (« il ne manquera à personne, sauf au Conseil d'arrondissement qui ne saura plus où déjeuner, sauf aux mères de famille qui ont des filles à marier ») que son approbation, l'augmentation du nombre des fonctionnaires qu'il déplore comme tout le monde, enfin le rôle de la

magistrature dans les insuccès de la police, une magistrature pénétrée « d'une sentimentalité attendrie pour le malheureux sort des criminels ». Questions de l'époque, questions de toute époque ? !

Exemplaire et indubitablement digne d'être étudié, Louis Lépine ne méritait-il que le dithyrambe pour sa gestion et sa pensée administratives ? On a vu qu'un Préfet, hautement « médiatisé », était aussi aisément « croqué » et épinglé. Après son départ de la Préfecture, plusieurs journaux annoncent « la Débâcle du Lépinat » et reconnaissent « unanimement » en lui « un préfet de parade »<sup>54</sup>. Un de ses biographes admet volontiers les « accros dans le manteau doré de la légende » et tranche pour « un patron de droit divin » : « S'il sut imposer son autorité à ses propres services et aux cadres de la préfecture de police, c'est en monarque non moins absolu que Lépine se conduisit à l'égard du personnel subalterne. Nous avons évoqué l'autoritarisme du personnage, son goût du commandement et son culte de la discipline, nous ne nous étonnerons donc pas de l'entendre dire et répéter régulièrement que le personnel est 'sien' »<sup>55</sup>. La clé du jugement laudateur sur Lépine nous est peut-être donné par un journal de la fin du XIX<sup>ème</sup> siècle : Si Lépine mérite de passer pour légendaire c'est qu'il est à l'origine des « innombrables ordonnances qui ont *tout codifié* »<sup>56</sup>. Or codifier c'est aussi faire œuvre de doctrine administrative. Même s'il a toujours à cœur de se mettre en valeur, prenant à témoin son expérience, Lépine manifeste un triomphe modeste – à dessein ?- quand il défend son bilan. C'est aux agents qu'il a formés et su diriger qu'il estime revenir le mérite, ceux qui lui ont proposé « des améliorations à apporter au fonctionnement de l'administration. « C'est à eux que je dois les réformes que j'ai pu réaliser »<sup>57</sup>. Reste que Lépine, par delà sa doctrine, est un mystère. **C'est un Préfet populaire**, une espèce de cas d'école de mémoire d'administrés et de Parisiens. Espèce qui ne s'est guère reproduite depuis...

---

<sup>54</sup> APP, EA 24, dossier Louis Lépine, *Le Rappel*, 18 août 1913, « La Débâcle du Lépinat », rapporte des scandales policiers dénoncés par *Le Matin*, *l'Aurore*, *l'Événement*.

<sup>55</sup> J.M. Berlière, op.cit.p.233. C'est moi qui souligne.

<sup>56</sup> *La Patrie*, 8 octobre 1897, cité par CH-L. Foulon, op.cit., p.148. C'est moi qui souligne.

<sup>57</sup> L. Lépine, *Mes Souvenirs*, op.cit.p.128.

