

**Zeitschrift:** Revue économique franco-suisse  
**Herausgeber:** Chambre de commerce suisse en France  
**Band:** 33 (1953)  
**Heft:** 12

**Artikel:** L'œuvre économique du Maréchal Lyautey  
**Autor:** Berti, Victor  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-888373>

#### **Nutzungsbedingungen**

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

#### **Conditions d'utilisation**

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

#### **Terms of use**

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

**Download PDF:** 14.01.2026

**ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>**

# L'ŒUVRE ÉCONOMIQUE

## du Maréchal Lyautey

par

**Victor Berti**

Délégué général de la Croix-rouge française  
au Maroc

*Nous avons demandé à M. Victor Berti, qui a été l'un des principaux collaborateurs du Maréchal Lyautey, de retracer l'œuvre économique du premier Résident général de France au Maroc. Nul n'était mieux qualifié pour le faire. C'est, en effet, à M. Victor Berti, alors directeur du Contrôle de la Dette, que le Maréchal Lyautey s'adressait le 5 octobre 1915, lors de l'inauguration de la Grande Exposition de Casablanca, dont il était aussi Commissaire général, en déclarant : « Depuis trois ans que je bénéficie de votre collaboration, j'avais bien hautement apprécié la clarté et la précision de votre esprit, la sûreté de votre jugement et votre activité. Mais il a fallu cette occasion pour mettre en relief vos aptitudes supérieures d'organisation, de mettre en œuvre, de moteur à la fois puissant et souple, votre esprit de décision et d'initiative, votre calme souriant au milieu des difficultés, bref, ces dons d'autorité et de commandement qui font le chef avec qui on est assuré de la réalisation et du succès, quelle que soit la tâche qu'on lui confie. »*

Il me paraît indispensable de rappeler en quelques mots dans quel état d'anarchie se trouvait le Maroc au moment où, en 1912, le Maréchal Lyautey prenait en mains la charge écrasante des destinées de ce pays.

L'insurrection était générale. Fès, qui venait d'être le théâtre des atroces massacres d'avril 1912, était toujours sous la menace des tribus de la rive droite du Sebou et Marrakech sous la coupe des hommes bleus. Toute la montagne était en ébullition. Les populations urbaines peu sûres, bien qu'impressionnées par nos succès militaires. Les tribus nettement hostiles et redoutables. Les lignes d'étapes sans cesse harcelées et difficiles à garder. La guerre sainte prêchée dans le sud par El-Hiba.

Au point de vue politique, un Sultan déconsidéré et si déprimé, qu'à aucun prix il n'eût accepté de rester sur le trône. Autour de lui un Makhzen sans autorité et douteux. En province des Pachas et des Caïds pressurant les populations. L'administration indigène, placée sous l'autorité du Sultan, chef temporel et spirituel, était complètement désaxée et si corrompue, qu'elle constituait un danger permanent pour l'ordre public.

Il n'y avait aucune institution d'État ni aucun service public organisé. Quant à l'outillage économique il était réduit à zéro. Pas de ports, des rades foraines souvent impraticables et dangereuses. Sauf le phare

du cap Spartel, aucun éclairage des côtes. Aucune voie de communication, pas un mètre de route ni de chemin de fer, pas de service télégraphique et téléphonique, aucune direction commerciale, agricole et forestière, les monuments historiques abandonnés. Pas l'ombre d'un service d'hygiène, ni d'urbanisme, aucune institution d'intérêt social.

Devant un tel néant on peut imaginer le tour de force que le Maréchal dut accomplir pour rétablir l'ordre, organiser le contrôle de l'administration marocaine après l'avoir remaniée et assainie, créer des organismes politiques, administratifs et techniques pour assurer normalement son commandement, pourvoir le pays d'institutions d'hygiène, d'assistance, de préservation et de conservation des richesses nationales, d'organismes d'étude, de défense et d'encouragement au point de vue commercial et agricole et procéder, enfin, à l'établissement d'un budget permettant au Maroc de subvenir, dès le premier jour, à ses dépenses courantes.

Il y parvint magistralement en moins de deux ans en abordant d'abord et de front les trois grands et délicats problèmes qui s'imposaient à son attention avec une urgence extrême :

- articuler l'occupation militaire,
- résoudre la crise dynastique,
- doter le pays d'un grand port.

**J**E voudrais aborder en premier lieu la question des ports qui tenait, comme on va le voir, une si grande place dans les préoccupations du Maréchal.

S'adressant aux Français de Casablanca qui étaient venus le saluer à son arrivée, le Maréchal leur disait :

« Le plus pressé, c'est de pouvoir entrer dans la maison, c'est-à-dire, au Maroc, d'y ouvrir des ports. Je me suis rendu compte que, pour vous, là était la question vitale, et je vous assure que l'étude de cette grave question sera au premier plan de mes préoccupations. Et maintenant, si vous permettez, nous n'en dirons pas davantage pour aujourd'hui car l'heure n'est pas aux paroles mais aux actes. »

L'endroit le mieux placé, au point de vue géographique, pour le futur grand port, était sans contredit Casablanca. C'était là qu'après les événements de 1907, nous avions établi notre base militaire d'où étaient parties toutes les colonnes d'opérations ; là aussi que, depuis cinq ans, les intérêts français s'étaient groupés.

C'est là que serait le « grand port », Lyautey n'hésita pas une seconde à le proclamer, surtout quand il fut convaincu que les difficultés techniques n'étaient pas insurmontables.

Mais tout le monde n'était pas de son avis. On n'imagine pas les objections qui s'élèverent de tous côtés contre une décision si raisonnable. Il faut reconnaître que, quand on avait assisté en novembre ou en mars à une de ces formidables tempêtes qui obligeaient les bateaux à se mettre à la cape, et constaté avec quelle violence les lames de fond balayaient la plage et le petit quai de la jetée portugaise, on avait peine à croire que Casablanca pût jamais devenir un grand port.

Mais deux volontés, sinon plus fortes, du moins plus tenaces que les éléments, avaient résolu que le « grand port » serait là et pas ailleurs. Les adversaires de Casablanca eurent beau lutter avec l'énergie du désespoir, des missions hydrographiques émettre des avis formels ou hésitants et les marins des opinions contradictoires, Lyautey avec ce regard qui jugeait plus vite que le compas de l'ingénieur, Delure, avec son énergie indomptable — ce directeur général des travaux publics, aussi grand que modeste, dont le Maréchal disait que c'était le terrain le plus solide qu'il eût rencontré dans toute sa carrière — ni l'un, ni l'autre, Lyautey s'appuyant sur la science de son collaborateur, Delure sur la clairvoyance de son chef, ne se laissèrent ébranler.

Parallèlement, le Maréchal faisait étudier l'aménagement des ports de Port-Lyautey, de Rabat, de Mazagan, de Safi, de Mogador et d'Agadir et, avec le concours d'un grand ingénieur, Georges Hersent, celui du port de Fedala. Il faisait procéder en même temps à l'éclairage des côtes et construire les premiers phares.

L'importance primordiale, qu'avec infiniment de raison, le Maréchal attachait à ces réalisations ne l'empêchait pas de suivre les autres questions avec un égal intérêt et de s'attacher à les résoudre toujours en un temps record.

Je regrette de ne pas avoir à ma disposition plus de place pour rappeler en détail avec quel sens des réalités pratiques il fit dresser l'inventaire des ressources du pays et le plan d'outillage économique. Il me faudrait, en particulier, rappeler le plan d'action du Maréchal en vue de la mise en valeur des terres inexploitées, le redressement qu'il a opéré dans le domaine

de l'élevage dont la situation était particulièrement précaire, le parti qu'il a su tirer avec ses collaborateurs des richesses que représentaient les vastes étendues forestières du Maroc, la réglementation de la recherche et de l'exploitation des gisements miniers, le souci qu'avait le Maréchal de développer le commerce, l'encouragement qu'il a apporté à la création d'établissements industriels, l'attention qu'il a voué au développement du tourisme, etc.

**P**OUR mettre en valeur ses immenses ressources, le Maroc n'avait aucun outillage et, pour faire face aux dépenses qu'allait entraîner la mise en route du vaste programme qu'il avait élaboré, le Maréchal ne disposait pratiquement d'aucun crédit. Or, Dieu sait si, tout en voyant très juste, il voyait grand.

La place me manque aussi pour marquer avec quelle clairvoyance Lyautey s'attacha à mettre sur pied le remarquable outillage dont le Maroc dispose aujourd'hui : routes, transports par fer et par routes, postes, télégraphes, téléphones, énergie électrique, hydraulique, agricole, etc., et la part vraiment personnelle qu'il prit à la réalisation de cette parfaite armature, car Lyautey menait tout de front et, dans tous les domaines, même quand il s'agissait de questions qui ne lui étaient pas familières ; c'était toujours lui, merveilleusement servi par son instinct, qui donnait la direction la plus droite et la plus sûre, qui animait ses collaborateurs, les guidait en cours de route et les soutenait, sans réserve, jusqu'au succès final. Je n'oublierai jamais avec quelle volonté déterminée il exigeait que les premiers kilomètres de routes fussent exécutés et les premiers transports automobiles mis sur pied, cependant qu'il tenait à ce que son chemin de fer à voie étroite « le tortillard de 1912 » s'enfonçât de plus en plus dans le pays. Je le vois encore au début de la guerre de 1914 me disant en me parlant de la force hydraulique : « Nous pouvons d'un moment à l'autre être coupés d'avec le reste du monde et privés de carburants de toutes sortes. Mettons-nous donc à l'œuvre sans perdre une minute. »

Lyautey avait une aptitude extraordinaire à être chef et, au suprême degré, le sens du commandement. On lui obéissait avec joie, on le servait avec passion, parce que, sachant parfaitement ce qu'il voulait, il le demandait comme il fallait. Dans le secret de sa vaste intelligence il pensait toujours à la même chose : la gloire de la France et le bien du Maroc. Aussi, comment s'étonner que dès les premiers contacts avec un homme si parfaitement droit d'intelligence, qui sentait et pensait toujours en grand, on fût d'emblée saisi et dominé par son puissant ascendant ?

Ayant eu l'insigne honneur de collaborer aux côtés du Maréchal pendant vingt-cinq ans et de suivre l'évolution de son œuvre de bout en bout, je crois que son éblouissant succès est dû pour une large part à cette emprise qu'il avait sur les hommes, à cette extraordinaire faculté de capter les cœurs. Comblé par ailleurs de dons si rarement réunis chez le même homme, Lyautey a ainsi pu remplir en maître la mission que la France lui avait confiée et réaliser, en s'y consacrant corps et âme, l'admirable chef-d'œuvre que nous avons sous les yeux, car on peut vraiment dire de lui comme Voltaire de Louis XIV : « Non seulement il s'est fait de grandes choses sous son règne, mais c'est lui qui les a faites. »

**Victor Berti**