



PAR TRISTAN GASTON-BRETON

L'Aramco, l'empire du pétrole

« La plus belle affaire commerciale de tous les temps ». Ainsi les fonctionnaires du Département d'Etat à Washington parlaient-ils de l'Arabian American Oil Company (Aramco), la compagnie pétrolière américaine créée au début des années 1930 pour exploiter l'or noir saoudien. De fait, jusqu'à sa nationalisation partielle en 1974 - prélude à sa prise de contrôle complète par le gouvernement saoudien, en 1980 - l'Aramco symbolisa la mainmise américaine sur les gisements pétroliers du Moyen-Orient. Plus qu'une simple compagnie pétrolière, l'Aramco fut un véritable « Etat dans l'Etat », avec son propre service de renseignements, ses entrées au Palais Royal et, surtout, ses connexions à Washington. Pendant quarante ans, la Maison Blanche, le Département d'Etat et la direction de l'Aramco poursuivirent en effet un même objectif : assurer la « pax america

» à l'intérieur du royaume saoudien afin de préserver le flux hautement stratégique d'or noir. Cet objectif commun explique les relations privilégiées qui, encore aujourd'hui, unissent le royaume des Saoud aux Etats-Unis.

Ce jeu à trois bandes entre l'Aramco, le pouvoir saoudien et les autorités américaines prend véritablement forme à la fin de la Seconde Guerre mondiale. Au départ en effet, l'aventure saoudienne n'avait guère suscité d'intérêt de la part des autorités américaines. En 1942 ainsi, soit une dizaine d'années après la création de l'Aramco, l'Administration Roosevelt avait opposé une fin de non-recevoir aux envoyés de la compagnie venus solliciter un soutien financier pour le roi Ibn Saoud, victime depuis la guerre d'une chute de ses recettes. A ce moment en fait, le président Roosevelt ne souhaitait guère froisser ses alliés Anglais. Mais le caractère



hautement stratégique du pétrole, les pressions de l'Aramco et de Harold Ickes, le conseiller du président pour les affaires pétrolières, et la volonté de renforcer la présence encore peu affirmée des Américains dans la région, poussent finalement l'Administration à appuyer l'action des compagnies américaines concessionnaires. Ce virage stratégique trouve sa consécration le 14 février 1945 lors de la célèbre entrevue entre Roosevelt et Ibn Saoud, à bord du croiseur *USS Quincy*, mouillé à un peu à l'écart du canal de Suez. Ce jour-là, le président des Etats-Unis ne fait pas seulement à son homologue la promesse de ne « prendre aucune décision sur la question palestinienne sans avoir consulté les Juifs et les Arabes », promesse qui ne sera pas tenue. A l'Arabie Saoudite, il propose également une protection militaire permanente. Si la question de la concession de l'Aramco n'est pas directement évoquée par les deux chefs d'Etat, elle s'inscrit clairement en filigrane de leurs discussions. Ce qui se noue à bord du *Quincy*, n'est en fait rien d'autre que les termes d'un vaste échange. Un échange qui tient en deux mots : protection américaine contre pétrole saoudien.

Et dans cet échange, l'Aramco joue d'emblée un rôle clé. Dès

la fin des années 1940, en fait, la compagnie est devenue le « bras armé » du Département d'Etat dans la péninsule arabe. C'est autant à Washington qu'auprès de leurs actionnaires que les dirigeants de l'Aramco rendent compte de leurs activités ; à Washington également qu'ils prennent, discrètement, leurs instructions « politiques ». En 1947 ainsi, on verra le Département d'Etat demander à la compagnie de mener une enquête sur la santé d'Ibn Saoud. Avec l'aide de la CIA, des hommes de l'Aramco seront introduits dans l'entourage du souverain avec mission de récupérer et d'analyser ses selles ! Mieux ! Le chauffeur du roi, le pilote de son avion privé et même son cuisinier sont payés par l'Aramco. Chaque mois, ils fournissent un compte-rendu détaillé des faits et gestes d'Ibn Saoud dont la synthèse, bien souvent, finit sur le bureau du Secrétaire d'Etat. A Washington comme à Dhahran, siège de l'Aramco en Arabie Saoudite, on ne craint en effet qu'une chose : que la mort du souverain remette en cause le traité de concession. Ce dernier ne précise-t-il pas que les Américains sont sur le sol saoudien « à l'invitation du roi » ? Une clause qui, loin de n'être qu'un artifice de langage destiné aux clans arabes les plus fondamentalistes, fait des

autorités saoudiennes les maîtres du jeu. Lorsque l'événement tant redouté se produit, en 1953, les dirigeants de l'Aramco et l'ambassadeur des Etats-Unis à Riyad s'empressent d'apporter leur soutien à son successeur, Saoud, obtenant en retour des garanties quant à la poursuite de la concession. Et lorsque Saoud est contraint, en 1964, d'abdiquer après avoir vidé les caisses de son royaume, les mêmes appuient discrètement, au nom de la « realpolitik », cette révolution de Palais menée par Faysal.

Entre les Etats-Unis, l'Aramco et la famille royale, des relations complexes se nouent ainsi très tôt sur le mode du « donnant donnant ». Ibn Saoud comme ses successeurs savent en effet jouer à merveille des ambiguïtés du traité de concession pour obtenir toujours plus de l'Aramco. Entre le Palais Royal et la compagnie, les marchandages sont incessants. En 1947 ainsi, le Roi - qui ne veut être payé qu'en or - refuse les royalties de l'Aramco au motif que les taux lui sont défavorables. Aux termes d'interminables négociations, Ibn Saoud accepte finalement l'or de la compagnie américaine. Mais il obtient au passage que celle-ci participe à la création d'un port en eau profonde à Damman et à la construction d'un chemin de fer reliant Riyad à ce dernier.

Coût de l'opération pour l'Aramco : 70 millions de dollars ! Au fil des années, la compagnie américaine contribuera ainsi à la construction d'une partie des infrastructures du royaume. Même la création d'Israël, en 1947, et la question palestinienne ne parviennent pas à ébranler la relation très particulière qui unit les Américains et les Saoudiens. Ceux-ci ont trop besoin de l'argent américain pour aller au-delà de simples protestations. L'Aramco, quant à elle, en sera quitte pour remplacer les oranges israéliennes par des fruits venus de Palestine... C'est au prix d'innombrables compromis de ce genre que l'Aramco parvient à maintenir ses positions jusqu'au milieu des années 1970.

Tout avait pourtant si mal commencé ! En mai 1933, lorsque, grâce à l'intervention du très anglophobe Harry Saint-John Philby, la Standard Oil of California (Socal) dame le pion à l'Irak Petroleum Company et obtient une concession pour exploiter l'or noir saoudien, pas une goutte de pétrole n'a encore été trouvée sur le territoire du royaume. L'affaire paraît à ce point mal engagée qu'en 1938, répugnant à poursuivre seule une aventure qui s'annonce très coûteuse, la Socal cède 50% de



ses parts à la Texas Oil Company. C'est ensemble que les deux groupes créent la California Arabian Standard Oil, rebaptisée Aramco en 1944, ensemble également qu'ils mènent une vaste campagne de prospection qui aboutit finalement à la découverte, cette même année 1938, d'un premier gisement à Dhahran. Las ! Les travaux de forage ont à peine commencé que la Seconde Guerre mondiale vient tout remettre en cause. Pendant cinq ans, la jeune Aramco est contrainte de mettre ses projets entre parenthèses.

La guerre terminée, les deux partenaires de l'Aramco sont confrontés à un nouveau défi : pour mettre en valeur les immenses réserves pétrolières de la région et, surtout, évacuer dans les meilleures conditions de prix l'or noir vers les zones consommatrices d'Europe et d'Asie, un pipe-line reliant les champs producteurs d'Arabie à un terminal situé sur la Méditerranée Orientale doit être construit. Le coût de l'opération - 200 millions de dollars - s'avérant trop élevé pour les deux partenaires, ceux-ci sont amenés à faire entrer deux nouvelles compagnies dans le capital de l'Aramco : la Standard of New Jersey et Mobil. Finalisé en 1947, cet accord accroît encore

l'influence des pétroliers américains en Arabie Saoudite. Il permet surtout de mener à bien la construction du Trans-Arabien Pipe-Line (Tapline). Inaugurée en 1952 et dotée d'une capacité de 20 millions de tonnes par an, cette ligne de plus de 2500 kilomètres aboutissant au Liban inaugure l'entrée de l'or noir saoudien en Europe. Elle donne également à l'Aramco les moyens d'exploiter massivement le pétrole du royaume.

Sur place, un homme est plus particulièrement chargé des opérations : Fred Davies. Né en 1893, diplômé de l'école des mines de l'université du Minnesota, il a rejoint la Socal en 1922 et roulé sa bosse sur presque tous les champs pétroliers du monde, notamment en Amérique Latine. Nommé à la tête de l'Aramco en 1945 - poste qu'il occupe jusqu'en 1959 - cet homme autoritaire mais aux qualités de fin diplomate va être le grand artisan du développement de la compagnie. Les difficultés, pourtant, ne manquent pas. Il lui faut gérer les relations avec les compagnies actionnaires, avec la famille royale, avec les autorités de Washington...et avec les saoudiens. Depuis leur arrivée sur le sol saoudien, les Américains sont en effet cantonnés à Dhahran, dans une zone spéciale entièrement close dont ils



ne peuvent sortir sans autorisation et que surveille étroitement la police des mœurs. Ne bénéficiant pas de l'exterritorialité, l'enclave est soumise aux lois du pays. L'alcool, la danse et la musique occidentales y sont notamment prohibés, ce qui n'empêche pas certains de fabriquer clandestinement leur propre breuvage à partir d'eau et de sucre fermenté. Les femmes occidentales doivent sortir voilées et le service ne peut être assuré que par des domestiques masculins, venus d'Inde, du Yémen ou d'Aden. Dès son arrivée, Fred Davies s'emploie à « clarifier » les relations entre les Américains et leurs hôtes. A cet effet, il fait imprimer et distribuer un guide des usages locaux destinés à éviter tout incident. « Ne posez jamais à un Bédouin une question directe, commencer par : que la paix soit sur vous » y est-il notamment écrit. Dès le milieu des années 1950, l'enclave de Dhahran est devenue une véritable ville, forte de plus de 20 000 habitants - tous employés par l'Aramco - avec ses maisons individuelles climatisées et dotées de jardins privatifs - arrosés à grands frais -, ses piscines, ses cours de tennis et ses terrains de base-ball destinés aux expatriés et, situés très à l'écart, ses quartiers ouvriers. Là, vivent environ 16 000 personnes, la

plupart de nationalité saoudienne. Encadrés par des contremaîtres palestiniens, les ouvriers saoudiens sont généralement payés en nature. Les relations avec leurs employeurs américains sont inexistantes. Quant aux saoudiens accédant à des postes de responsabilités, ils sont l'exception. Diplômé de l'Université du Texas et marié à une Américaine, Abdullah Tariki en fera l'amère expérience lorsque lui seront refusées une promotion et une maison climatisée. Tariki devait s'en souvenir : il devait plus tard participer à la création de l'OPEP et se révéler l'un des plus chauds partisans de la nationalisation de la compagnie.

Au début des années 1950, en grande partie grâce à l'action de Davies, l'Aramco est devenue une affaire très rentable. De 58 000 barils/jour à peine en 1944, la production est passée à près de 600 000 barils/jour. Elle atteindra 2 millions de barils au milieu des années 1960 avant de culminer à 8 millions de barils/jour en 1973, date à laquelle la compagnie exploitera une cinquantaine de gisements. Au palais royal de Riyad, du coup, cette manne pétrolière commence à susciter les convoitises. Sans cesse à cours d'argent, le roi et son entourage acceptent de plus en plus difficilement de

ne recevoir, sous forme de royalties, que 12% du prix départ par tonne de pétrole. Dès la fin des années 1940, d'intenses négociations sont menées entre la compagnie et le palais royal. Les Saoudiens se sentent d'autant plus en force qu'il existe déjà un précédent : le Vénézuéla. En 1943, ce pays a en effet obtenu 50% des bénéfices réalisés par le concessionnaire. C'est sur la base de cette règle des 50/50 que s'ouvrent les discussions entre l'Aramco et l'Arabie Saoudite. Initialement décidée à ne pas lâcher un cent de plus, la compagnie est contrainte de le faire sur instruction directe du Département d'Etat. En pleine guerre de Corée, les Etats-Unis ne souhaitent pas prendre le risque de voir le royaume saoudien basculer dans le camp communiste. Signé en 1950, le nouvel accord de concession attribue finalement aux saoudiens 50% des bénéfices réalisés par l'Aramco. Cette année-là, le royaume encaisse 110 millions de dollars contre 39 millions un an plus tôt. L'Aramco, pour autant, ne perd pas au change : fort habilement, la compagnie a en effet obtenu du fisc américain que la royauté soit assimilée à un impôt sur les bénéfices déductible de l'impôt payable aux Etats-Unis. Le grand perdant est donc le fisc américain qui, en

1950, ne reçoit plus que 6 millions de dollars contre 43 millions l'année précédente. Un privilège coûteux, effectué au nom des réalités géopolitiques...

C'est sous cette règle des 50/40 que l'Aramco devait poursuivre ses très rentables opérations jusqu'à nationalisation partielle en 1974. Mais les compromis faits au Vénézuéla et en Arabie Saoudite ont créé de dangereux précédents. Un peu partout au Moyen-Orient, des voix s'élèvent pour réclamer la nationalisation pure et simple des sociétés concessionnaires. Au début des années 1950, c'est d'Iran que vient la menace la plus sérieuse...

Tristan GASTON-BRETON,

Historien d'entreprises

tgastonbreton@elzear.com