



PAR TRISTAN GASTON-BRETON

Le projet Jori. Le nouvel eldorado amazonien

« Bienvenue au Brésil, monsieur Ludwig. » En ce jour de 1966, c'est un Castelo Branco aimable et sûr de lui qui accueille, dans son palais de Rio, le milliardaire américain Daniel Ludwig. Il faut dire que le président brésilien a toutes les raisons de se réjouir. Deux ans plus tôt, en avril 1964, celui qui n'était encore que commandant en chef des armées brésiliennes a conduit avec succès le putsch qui a renversé le président Jao Goulart. Régulièrement élu, celui-ci avait eu l'audace de lancer une série de réformes comprenant notamment la nationalisation des industries pétrolières et minières. Inadmissible pour les entreprises américaines, et notamment pour la Hanna Mining Company, solidement implantée dans le pays. Avec l'aide de la CIA, un coup d'Etat avait été promptement organisé pour placer un « ami » à la tête de l'Etat brésilien.

Mais si Castelo Branco affiche sa satisfaction, c'est aussi, et surtout, parce que sa rencontre avec Daniel Ludwig comble pleinement ses vœux. Sitôt installé au palais présidentiel, le général a en effet lancé une grande offensive en direction des milieux d'affaires américains pour les inviter à investir massivement au Brésil. De quoi réjouir ses « protecteurs » américains. Un projet lui tient plus particulièrement à cœur : « civiliser l'Amazonie ». Routes, mines, usines, plantations, villes... Branco rêve de transformer l'immense bassin amazonien en un eldorado économique. Mais pour cela, il faut de l'argent, donc des investisseurs. C'est dans ce but qu'il a envoyé aux Etats-Unis son homme de confiance, Roberto Campos. Ancien ambassadeur du Brésil à Washington, celui-ci est tellement proche des dirigeants des



grandes compagnies américaines que ceux-ci l'ont surnommé affectueusement « Bob Fields », traduction littérale de Campos. Après avoir fait le tour de ses amis de Manhattan, Roberto Campos a réussi à convaincre Daniel Ludwig de venir jusqu'à Rio pour rencontrer le président Branco. Une rencontre d'autant plus importante que l'homme d'affaires américain cherche précisément à investir massivement dans la terre...

Curieux personnage que ce Daniel Ludwig, alors l'homme le plus riche du monde mais aussi l'un des plus secrets. Depuis le début des années 1950, le milliardaire ne donne aucune interview et ne diffuse aucune information le concernant... Né en 1897 dans le Michigan, il a fait fortune dans la construction navale. Une passion qui remonte à l'âge de 9 ans quand, enfant, il a renfloué, tout seul, une épave de huit mètres de long. Ayant quitté l'école très jeune, Ludwig a multiplié les « petits boulots » tout en suivant des cours du soir pour devenir mécanicien de marine. A 19 ans, sa vie a pris un tour nouveau lorsque, avec un emprunt de 5000 dollars, il a lancé une affaire de transport de mélasse autour des Grands Lacs. Une affaire qui a connu un développement très rapide lors de la Prohibition, les bateaux de

Ludwig transportant alors, en contrebande, du rhum industriel produit avec de la mélasse.

L'homme d'affaire s'est ensuite employé, tout au long des années 1930, à acquérir une flotte de navires marchands. Il a notamment été le premier à financer l'achat de ses bateaux en jouant sur la sécurité offerte par leur affrètement à long terme à des groupes pétroliers; le premier, aussi, à utiliser le soudage plutôt que le rivetage pour la construction de ses navires, accélérant ainsi leur production tout en baissant leur prix. A la fin des années 1950, Daniel Ludwig est devenu l'un des principaux industriels de la construction navale dans le monde. Installés à Norfolk, mais surtout au Japon - ce qui permet de bénéficier d'une main-d'œuvre à faibles coûts -, ses chantiers se sont spécialisés dans la construction de pétroliers de grande taille. Devenu l'homme le plus riche du monde, Ludwig a également fortement diversifié ses investissements, se lançant tout à tour dans le raffinage du pétrole, la banque et l'assurance, l'élevage en gros du bétail, l'exploitation du sel, les plantations de fruits exotiques, l'industrie minière et l'hôtellerie de luxe.

Depuis quelque temps, une nouvelle idée a germé dans le



cerveau de cet homme jamais en repos et qui ne vit que par et pour le business : l'exploitation, à une échelle gigantesque, de forêts destinées à la production de pâte à papier. Une idée loin d'être aussi fantaisiste qu'il y paraît au premier abord : non sans raison, le milliardaire est en effet convaincu que la demande de papier va exploser dans les années à venir, ne serait-ce que pour alimenter en matière première journaux et magazines dont le nombre et le tirage ne cesse de croître dans le monde. Or les forêts des zones tempérées, a également constaté Daniel Ludwig, sont déjà largement exploitées, rendant nécessaire la recherche de nouvelles sources d'approvisionnement en pâte à papier. Son idée, dès lors, est des plus simples : trouver d'immenses surfaces de terres afin d'y planter des arbres à croissance très rapide. Au début des années 1960, le milliardaire embauche une armada de botanistes avec l'objectif de trouver l'arbre miraculeux. Leur choix se porte finalement sur le *Gmelina arborea*, une essence tropicale présente en Inde et dont la croissance est exceptionnellement rapide. Reste à présent à trouver un vaste espace pour l'exploiter à une échelle industrielle. Après avoir envisagé de s'installer au Costa Rica, Daniel Ludwig se décide pour le Brésil.

L'affaire se noue en 1966, lors de l'entrevue avec le président Castelo Branco. Il faut dire que, pour séduire son hôte, celui-ci a déroulé le tapis rouge, autorisant l'homme d'affaires à acquérir de très grandes surfaces de terres en Amazonie et l'exemptant presque totalement d'impôts pour plusieurs années. C'est ainsi qu'en 1967, Daniel Ludwig acquiert, pour la somme de 3 millions de dollars, 6500 kilomètres carrés de terres au bord du fleuve Jari, un affluent du fleuve Amazone.

C'est le début d'une étonnante expérience qui va durer une quinzaine d'années et qui se terminera par un échec cuisant. Elle coûtera, à Daniel Ludwig, la bagatelle d'un milliard de dollars ! Pressé d'aboutir, l'homme d'affaires fait venir au Brésil une vingtaine d'énormes Caterpillar et autant de Bulldozers chargés de défoncer la jungle, d'arracher tout ce qui pousse et de préparer le sol pour qu'il reçoive les précieuses semences de *Gmelina arborea*, elles-mêmes achetées en quantités astronomiques en Inde et en Afrique. Conduits par Rodolfo Dourado, un ingénieur qui a beaucoup baroudé, les travaux avancent à toute allure. Un véritable désastre écologique, des espèces rares de faune et de flore disparaissant dans l'affaire... Tout en labourant

le sol, Ludwig fait construire en pleine jungle deux villes complètes dotées de routes et de voies ferrées afin de loger les ouvriers mais aussi d'assurer, plus tard, l'expédition de la pâte à papier. Pour la production de cette dernière, un moulin à pâte et une usine complète de transformation sont commandés au Japon. Terminés en 1978, ils seront acheminés jusqu'au Brésil à bord de deux gigantesques bateaux usines...

Las ! Dès le départ, l'affaire s'engage très mal. Il faut dire que Rodolfo Dourado et les experts dont il s'est entouré ont multiplié les erreurs. S'ils ont méthodiquement défoncé le sol, les énormes engins de terrassement ont en effet totalement appauvri qui, en Amazonie, se nourrit en grande partie de la décomposition organique du couvert végétal. Résultat : lorsque les semences sont plantées en 1969-1970, Ludwig s'aperçoit avec effarement que la croissance du *Gmelina arborea* est trois ou quatre fois moins rapide que prévu et que les arbres manquent de vigueur. Les tonnes d'engrais déversés sur les plantations n'y changeront rien... Au milieu des années 1970, l'homme d'affaires est contraint, pour augmenter la quantité de pâte à papier, de planter aux côtés du *Gmelina arborea* des

espèces locales. Décidément malhabiles, les experts du projet ont en outre oublié un élément clé : les plus torrentielles qui, à certaines saisons, font déborder le fleuve et inondent les plantations, nécessitant la construction en urgence de digues.

Pour équilibrer le projet Jari le milliardaire décide alors de transformer les terres encore disponibles...en rizières ! Sous la supervision d'une nouvelle armée d'experts venus d'Asie, des centaines de tonnes de semences sont larguées par avion ! Mais cette nouvelle expérience n'a pas plus de succès que la précédente. Les spécialistes se sont en effet aperçus que, pour assurer la croissance du riz, il fallait ajouter du sulfate d'ammonium à la terre. Une fois de plus, la nature des sols amazoniens a été mal analysée. Furieux, le milliardaire décide alors de créer des élevages massifs de bovins en Amazonie afin d'alimenter les chaînes de restauration rapide américaine, à commencer par MacDonald. Les animaux sont directement importés d'Inde...

A la fin des années 1970 projet Jari a déjà coûté à Ludwig des centaines de millions de dollars. Le bilan n'est guère flatteur : la production de pâte à papier s'annonce très médiocre, tout comme celle de riz. Quant au

bétail, son exploitation à grande échelle sous le climat amazonien s'annonce difficile. Par chance, à force de retourner en tout sens le sol de la région de Jari, les Bulldozers ont fini par tomber sur un très important gisement de kaolin, utilisable dans l'industrie du papier, mais aussi en médecine ou pour la mise au point de peintures. Ce gisement, Ludwig entend bien, dans une perpétuelle fuite en avant pour équilibrer son projet, l'exploiter de façon industrielle. Mais pour cela, il lui faut plus d'énergie. D'où sa nouvelle idée : construire une usine hydroélectrique sur le Jari...

Mais à Brasilia, la capitale du Brésil, on ne l'entend pas de cette oreille. Depuis quelques années déjà, les autorités du pays, toutes issues du coup d'Etat de 1964, sont attentives aux sirènes nationalistes qui dénoncent la mainmise des grandes compagnies américaines sur les ressources du pays et les avantages fiscaux dont elles bénéficient. Le président Médici, tout comme son successeur, Joao Figueiredo, regarde désormais d'un œil moins favorable les activités de Daniel Ludwig. D'autant que des mouvements de protestations secouent régulièrement les milliers de travailleurs qui, en Amazonie, travaillent pour le projet Jari. Maltraitance, surexploitation... Les

critiques vont bon train. Le comportement de Daniel Ludwig commence en outre à lasser les Brésiliens. Autoritaire, cassant, totalement indifférent aux problèmes écologiques, l'homme d'affaires use littéralement ses chefs de projets - 29 entre 1967 et 1981 -, embauchant et renvoyant à tour de bras experts et ingénieurs. Très impliqué dans le projet, surveillant et contrôlant tout lui-même, il ne cesse en outre de changer ses plans, lançant un jour la construction d'une route, la faisant déplacer deux mois plus tard, affectant et réaffectant à longueur de temps les terres bordant le Jari. Quant à l'aspect financier du projet, c'est un désastre. Le gouffre financier est devenu tel que le milliardaire doit souscrire un emprunt de 400 millions de dollars auprès d'un pool de banques américaines. Il s'agit, à l'époque, du plus gros prêt jamais consenti à un investisseur privé...

Le projet Jari est désormais au bout du rouleau. A la fin des années 1970, malgré les menaces de Ludwig, le Brésil refuse de soutenir plus avant l'homme d'affaires. En 1981, le milliardaire décide de jeter l'éponge et de quitter l'Amazonie où il a englouti une part non négligeable de la fortune. Ce qui reste du projet est vendu en 1982 à un consor-



tium d'hommes d'affaires brésiliens soutenu par les grandes banques et les autorités du pays. Daniel Ludwig ne récupère pas un dollar, les sommes reçues servant à payer ses dettes. Ce sera son dernier grand projet. Il mourra dix ans plus tard. Constitué d'usines à papier et de plantations forestières réparties sur plusieurs régions, le projet Jari, lui, est toujours en exploitation. Son impact sur l'environnement fait régulièrement l'objet de critiques vigoureuses...

Tristan GASTON-BRETON,
Historien d'entreprises
tgastonbreton@elzear.com