



PAR TRISTAN GASTON-BRETON

# 16- Cheikh Yamani et l'affirmation de l'OPEP

---

Rarement homme fut autant respecté, craint et même haï ! Dans le petit monde de l'or noir, il fut l'une des figures des plus connues du grand public. Ministre saoudien du pétrole de 1962 à 1986, Cheikh Ahmed Zaki Yamani symbolise à lui seul la « nouvelle donne » pétrolière qui se met en place à partir des années 1970. Une donne marquée par le déclin de l'influence des grandes compagnies concessionnaires et la montée en puissance des pays producteurs de pétrole et de leur organisation représentative : l'OPEP.

Dans la carrière mouvementée de Cheikh Yamani, deux événements devaient rester à jamais gravés dans sa mémoire. Le 25 mars 1975, alors qu'il se trouve à ses côtés, le roi Faysal d'Arabie Saoudite tombe sous les balles de son neveu. Ce jour-là, le ministre du pétrole perd un

souverain mais aussi un protecteur. Les relations avec ses successeurs allaient être autrement plus difficiles...Huit mois plus tard, en décembre, alors qu'il est à Vienne pour une réunion de l'OPEP, Cheikh Yamani et onze de ses collègues sont pris en otages par le terroriste Carlos, agissant pour le compte de l'Organisation de Libération de la Palestine. Le Saoudien est l'un des derniers libérés, après un périple de quatre jours qui le conduit en avion, lui et ses ravisseurs, jusqu'en Algérie. Cheikh Yamani échappe de peu à la mort. Lors des conversations - d'une incroyable courtoisie ! - qu'il a au cours de ces journées avec lui, Carlos lui explique en effet qu'il est la cible principale de l'opération et qu'il est là pour l'exécuter, lui le représentant d'une nation « inféodée » aux Américains. Sous la pression des Algériens, le terroriste doit renoncer à son projet

et libérer son otage. A dater de cet instant, une douzaine de personnes seront en permanence chargées de sa sécurité. Eprouvante, l'expérience lui confère une notoriété médiatique internationale. Des producteurs d'Hollywood lui proposent même d'entamer une carrière d'acteur...

De cette aura médiatique, Cheikh Yamani se méfia toujours, lui qui tenait de ses origines bédouines, outre une immense courtoisie, un certain recul sur les choses. Lorsque qu'il naît à la Mecque, en 1930, pas une goutte de pétrole n'a encore été trouvée en Arabie Saoudite et cet immense royaume de sable dont Ibn Saoud est en train de parachever l'unité est presque aussi pauvre qu'au premier jour. Sa famille, pourtant, est prospère. Fils d'un qadi - juge musulman - qui fut aussi Grand Mufti en Indonésie, il compte parmi ses ancêtres un Grand Mufti de Turquie et plusieurs docteurs de la loi islamique. C'est d'ailleurs à l'enseignement que se destine initialement le jeune homme. En 1947, son père l'envoie à l'Université du Caire où il décroche, en 1951, une licence en droit. A son retour en Arabie Saoudite, renonçant à l'enseignement, il entre au ministère saoudien des finances. Dans un pays qui

compte encore très peu de juristes qualifiés, il est vite remarqué par ses supérieurs. C'est eux qui, en 1954, l'envoient poursuivre ses études de droit aux Etats-Unis, d'abord à l'Université de New-York puis à Harvard. De ce premier séjour, Cheikh Yamani conservera une fascination pour les Etats-Unis qui ne le quittera jamais, au point, des années plus tard, de se livrer à de brèves escapades dans les rues de New-York, sans escorte et sans même en avertir l'ambassade, simplement pour le plaisir de flâner dans les rues. Pour l'heure, les diplômes obtenus aux Etats-Unis lui ouvrent grand les cercles du pouvoir à Riyad. Un homme, plus particulièrement, l'a remarqué : le prince Faysal. Celui qui deviendra, en 1964, roi d'Arabie Saoudite a compris que l'importance croissante prise par le pétrole dans l'économie du pays exigeait de s'entourer d'experts qualifiés, capables de comprendre les subtilités juridiques des traités de concession et de parler d'égal à égal avec les Américains. C'est Faysal qui met le pied à l'étrier au jeune Cheikh Yamani en le faisant nommer, en 1957, conseiller du gouvernement pour les affaires pétrolières. C'est encore grâce à lui que Yamani devient, en mars 1962, ministre du pétrole. A 32 ans, le jeune juriste

féru d'opéra et de musique classique est à la tête de l'un des départements les plus puissants du royaume. Un département qu'il va diriger pendant près d'un quart de siècle.

Au moment où il prend ses fonctions, le marché est en pleine ébullition. Depuis le début des années 1950, la demande mondiale d'or noir s'accroît d'environ 7% par an. Mais les découvertes faites au Moyen-Orient, en Afrique et au Vénézuéla entretiennent une offre abondante qui a pour effet d'orienter les prix du pétrole à la baisse. La diminution des royalties provoquée par cette dernière ont du coup poussé les pays producteurs à se concerter. C'est ainsi qu'en 1960, à Bagdad, l'Arabie Saoudite représentée par le prédécesseur de Yamani au ministère du pétrole, Cheikh Tariki, le Vénézuéla, le Koweït, l'Iran et l'Irak ont fondé l'Organisation des pays exportateurs de pétrole (OPEP) afin de coordonner et d'unifier les politiques pétrolières des pays membres. A ce moment en fait, et pour quelques années encore, l'OPEP se contente d'observer le marché pétrolier, ne pouvant empêcher les discussions directes entre les compagnies et les pays producteurs. C'est de cette situation qu'hérite Cheikh Yamani en 1962.

Aller vers la nationalisation mais en privilégiant dans un premier temps les logiques de participations : telle est la politique qu'entend suivre le nouveau ministre saoudien du pétrole dont la modération tranche singulièrement avec le radicalisme de son prédécesseur. Cheikh Yamani sait en fait que l'Arabie Saoudite n'a pas les moyens, à ce moment, faute de personnels qualifiés, de gérer seule son industrie pétrolière. Un constat qui le pousse à créer, dès 1964, une Université du Pétrole à Riyad afin de former les ingénieurs dont le pays aura plus tard le plus grand besoin et qui, pour l'heure, l'amène à privilégier la collaboration avec les compagnies pétrolières. Cette politique, Cheikh Yamani l'expose dans un discours célèbre, prononcé à Beyrouth en 1968. Elle conduira l'Arabie Saoudite à prendre, dès 1972, une participation de 25% dans l'Aramco, participation qui sera portée à 60% en 1974 puis à 100% entre 1976 et 1980.

Cette approche modérée et progressive est cependant loin de faire l'unanimité. En Arabie Saoudite d'abord, où Cheikh Yamani est en butte aux critiques des « Princes Libres », un mouvement d'orientation libérale qui s'oppose ouvertement au roi Faysal. Protégé par ce dernier et placé à la tête d'un ministère

sensible, Yamani est du coup directement exposé aux luttes de clans qui, à intervalles réguliers, opposent les membres de la famille royale entre eux. A Riyad, en outre, certains ne cachent pas leur mépris pour cet arabe Hijazi, c'est-à-dire issu des régions de l'Ouest, en bordure de la Mer Rouge, zone traditionnellement en délicatesse avec le Nedj, la région du centre de l'Arabie Saoudite où se trouve la capitale du royaume. Celui-ci doit également compter avec les oppositions que suscite sa politique au sein de l'OPEP. Depuis le début des années 1960, le paysage politique au Moyen-Orient a en effet beaucoup changé, modifiant sensiblement la donne pétrolière. En 1961 ainsi, le général Kassem a nationalisé plus de 99% des terrains concédés à l'Irak Petroleum Company. Huit ans plus tard, en 1969, le colonel Khadafi a pris le pouvoir en Lybie et imposé aux compagnies concessionnaires une hausse du prix du pétrole et de l'impôt sur les bénéfices. Prise de court, l'OPEP a d'ailleurs été contrainte de généraliser la disposition. Dans l'intervalle, certains pays arabes n'ont pas du tout apprécié que Yamani s'oppose à l'instauration d'un embargo pétrolier lors de la guerre israélo-arabe des Six jours, en 1967. Une position de bon sens aux yeux du ministre

saoudien du pétrole qui estime que les pays producteurs d'or noir n'ont, à ce moment, ni l'unité nécessaire pour mener une telle opération, ni les moyens de se passer durablement de l'argent du pétrole. L'échec de l'embargo, décrété par l'OPEP malgré ses mises en garde, lui donne raison. Il pousse Cheikh Yamani à susciter, en 1968, la création de l'Organisation des Pays Arabes Exportateurs de Pétrole (OPAEP). Au moins les pays arabes pourront-ils, lors d'une prochaine crise, faire bloc autour d'objectifs communs...

Cette crise, c'est la guerre du Yom Kippour, en octobre 1973, qui la provoque. Elle bouleverse radicalement le marché pétrolier et fait des pays producteurs les maîtres définitifs du jeu pétrolier, tout en plongeant l'Occident dans une crise économique dont elle mettra des années à sortir. Augmentation massive des prix du pétrole - le baril passe du jour au lendemain de 3 à 5,12 dollars -, réduction de 5% par mois des exportations, embargo pétrolier à l'encontre de plusieurs pays, dont les Etats-Unis : la plupart de ces décisions sont prises à l'initiative de Cheikh Yamani. En Occident, on commence à connaître celui qui incarne, aux yeux du plus grand nombre, le « choc pétrolier ». Il

est vrai que le ministre Saoudien multiplie, dans les derniers mois de l'année 1973, les tournées diplomatiques en Occident afin d'expliquer la position de l'Opep. « Le pétrole n'est pas devenue une arme, affirme-t-il ainsi à la presse. C'est le moyen dont nous disposons pour attirer l'attention du monde sur les problèmes de la région. » En Europe comme aux Etats-Unis, ce langage passe mal. Les medias se déchaînent notamment contre celui que l'on présente volontiers comme le responsable unique de la crise. A Londres, la presse tabloïde s'indigne des sommes pharaoniques que Cheikh Yamani a dépensé lors d'un récent passage au grand magasin Harrods : 75 000 livres en 45 minutes à peine ! Cette image est pourtant loin de correspondre à la réalité. Au sein de l'OPEP, Cheikh Yamani reste partisan de la modération, afin de ne pas casser les débouchés de l'or noir dans les pays industrialisés mais aussi de préserver le partenariat stratégique qui unit l'Arabie Saoudite aux Etats-Unis. A la fin de l'année 1973 ainsi, il s'oppose violemment aux tentatives du Shah d'Iran qui, pour renflouer ses caisses, cherche à faire passer le prix du baril de 5,12 dollars à plus de 20 dollars ! Aux termes d'un laborieux compromis, le prix du baril sera finalement monté à 11,65. Entre

un Iran porté à la surenchère et une Arabie Saoudite plutôt portée à la modération, les conflits seront incessants...jusqu'à la chute du Shah.

C'est dans ce contexte tendu que survient, le 25 mars 1975, l'assassinat du Roi Faysal. La nouvelle bouleverse Cheikh Yamani qui, deux jours auparavant, a célébré son mariage avec Tammam Al-Anbar et qui, le jour de l'attentat, se trouve aux côtés du roi. La mort de Faysal le prive en effet de son principal protecteur et l'expose directement aux menées de la famille royale. En tête de ses opposants : les sept fils d'Ibn Saoud, et notamment Fahd. Les uns et les autres ne cachent pas leur jalousie envers ce ministre trop puissant et trop célèbre. Pour l'heure cependant, Khaled, le successeur de Faysal, choisit de maintenir Yamani à son poste en raison de sa stature internationale. Devenu l'une des figures les plus emblématiques de l'OPEP, Cheikh Yamani continue de militer pour une hausse modérée du prix du baril. Même au lendemain du second choc pétrolier de 1979, alors que les prix du pétrole sont passés en neuf mois de 20 à 40 dollars, il reste fidèle à cette ligne politique.

C'est en fait à partir de 1982 que la position de Cheikh Yamani commence vraiment à être menacée. Cette année-là en effet, le roi Khaled d'Arabie Saoudite meurt d'une crise cardiaque. Son successeur, Fahd, est depuis longtemps un opposant de Yamani. Entre les deux hommes, les tensions ne tardent pas à se manifester. Elles portent essentiellement sur la politique pétrolière du royaume. Depuis le début des années 1980, en raison des efforts des pays consommateurs pour réduire leur consommation mais aussi à la suite de la découverte de nouveaux champs pétroliers en Mer du Nord, le prix du baril de pétrole connaît une chute vertigineuse. Entre 1981 et 1986, il passe ainsi de 34 à 9 dollars ! Au sein de l'OPEP, nombre de pays producteurs, pris à la gorge, sont tentés d'ouvrir grand les vannes de la production afin de compenser la chute de leurs recettes. Contre cette politique à courte vue et que partage le roi Fahd, Cheikh Yamani plaide pour une baisse concertée de la production, seul moyen à ses yeux de faire remonter les prix. La crise finale se noue en deux temps. En 1984, Cheikh Yamani s'oppose fermement au roi Fahd qui, pour payer l'achat de dix Boeing 747, a mis sur le marché pas moins de 34,5 millions de barils. Deux ans, en octobre 1986,

alors qu'il est à Vienne pour le congrès de l'OPEP, le ministre reçoit du roi Fahd un message lui demandant d'annoncer une augmentation de la production de l'Arabie Saoudite. Cheikh Yamani refuse d'avaliser cette politique. Le soir même, il apprend par la télévision qu'il a été démis de ses fonctions. A son retour à Riyad, il reçoit l'ordre de ne pas quitter l'Arabie Saoudite. La mesure restera en vigueur quelques mois.

La carrière de Cheikh Yamani est-elle terminée ? Régulièrement, des rumeurs annoncent son retour aux affaires, surtout depuis la mort du roi Fahd, en août 2005. L'ancien ministre du pétrole entretient le mystère sur ses intentions. Depuis 1986, il partage sa vie entre l'Arabie Saoudite, l'Angleterre et la Suisse où il possède un chalet. Créateur du Centre International de Recherches sur l'Energie, fondateur d'une fondation culturelle pour la préservation de la culture écrite islamique, celui qui fut, pendant 20 ans, l'un des hommes les plus puissants du monde attend peut-être que son heure sonne à nouveau...

---

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