

Université de Montréal  
Faculté des études supérieures

Ce mémoire intitulé :  
**Elf ERAP en Irak, de 1968 à 1977**

Présenté par  
Karima BAKKA

A été évalué par un jury composé des personnes suivantes :

M. le professeur Samir SAUL  
Directeur de recherche

M. le professeur Paul LÉTOURNEAU  
Membre du jury

M. le professeur Yakov RABKIN  
Membre du jury

## **Remerciements**

Mes remerciements les plus sincères au département d'archives de TOTAL, plus particulièrement à M. Benoît DOESSANT et à toute son équipe, qui ont veillé à ce que notre collaboration se déroule dans les meilleures conditions.

Je tiens à remercier également le CNRS, en la personne de M. Alain BELTRAN, pour son soutien à la réalisation de ce projet d'étude.

Enfin, ce mémoire n'aurait pas abouti sans les conseils avisés de mon directeur de recherches, M. Samir SAUL. Pour toute votre aide et votre grande disponibilité, un grand merci!

Karima Bakka

## RESUME

### Elf ERAP en Irak (1968-1977)

Dès sa création en 1966, l'ERAP s'est fixé pour but d'accroître la production du pétrole « franc », en diversifiant ses sources d'approvisionnement. Un tel objectif prend une tournure cruciale dès lors que les rapports tendus entre le groupe français et les autorités algériennes semblent menacer ses acquis dans le Sahara. Toutefois, se tailler une place sur le marché mondial semble à cette époque une tâche ardue, voire improbable, puisque les espaces les plus pétrolifères sont déjà occupés par les grandes sociétés, dites *Majors*.

Néanmoins, la société d'État française réussit à s'implanter dans plusieurs pays producteurs, dont l'Irak en 1968, jusqu'alors considéré comme la chasse gardée de la Compagnie française des pétroles (CFP). Aussi, l'expérience irakienne, suite à l'insuccès en Algérie, incite Elf ERAP à se concentrer dans les pays pétroliers de l'Afrique subsaharienne et en Mer du Nord.

Le 3 février 1968, Elf ERAP signe un accord avec la compagnie d'État pétrolière, INOC, pour se charger de la prospection et de l'exploitation d'une partie du territoire confisqué par l'État irakien à la puissante Iraq Petroleum Company (IPC). En contrepartie de ses apports financiers et techniques, Elf ERAP sera rémunérée par un approvisionnement garanti en pétrole irakien : il s'agit d'un nouveau genre de partenariat, dit « contrat d'agence ». Ce dernier succède au système classique des concessions et vaut à la société d'État un franc succès dans son projet de pénétration au Moyen Orient.

Très vite, les prospections donnent lieu à la découverte de gisements. La production démarre en 1976 et s'élève à 5 millions de tonnes en 1977. Dès lors, Elf ERAP, devenue la SNEA, peut envisager avec optimisme son avenir énergétique, puisque sa sécurité d'approvisionnement est, en partie, assurée par le marché irakien. Mais, contre toute attente, le groupe d'État français se retire de l'affaire en mai 1977, laissant place à l'INOC, qui prend en charge le projet deux ans avant la date prévue par le contrat initial de 1968.

Ce sujet de recherche consiste à éclaircir le rôle d'opérateur joué par l'ERAP en Irak, entre 1968 et 1977. Pour tenter d'expliquer le départ prématuré d'Elf Irak, il nous faut identifier les facteurs endogènes et exogènes qui ont pu motiver une telle décision. Autrement dit, la société d'État aurait-elle subi les revers de ses propres choix énergétiques ou un tel dénouement serait-il imputable à la politique pétrolière irakienne? Quelles sont les implications de la conjoncture pétrolière internationale dans le cas d'un tel retrait? Aidée des archives historiques d'Elf et de TOTAL, nous sommes arrivée à la conclusion que la compression du marché pétrolier, entre distributeurs et producteurs, au cours des années 1970, a considérablement nui à la rentabilité des contrats intermédiaires du type agence.

## ABSTRACT

### Elf ERAP in Iraq, 1968-1977

Ever since its creation in 1966, ERAP aimed to increase oil from the “franc” zone by diversifying its supply sources. Such an aim became all the more crucial as its acquisitions in the Sahara seemed threatened by tense relations between the French group and Algerian authorities. Still, to secure a share of the world market at that time seemed to a difficult if not an impossible task, the biggest oil-producing spaces having already been occupied by the big corporations called *Majors*. However, the French state company managed to settle in several oil-producing countries, including Iraq in 1968, until then viewed as a private hunting ground for the Compagnie française des pétroles (CFP). Also, following its failure in Algeria, the Iraq experiment prompted Elf ERAP to set its sights on oil-rich subsaharian African countries and the North Sea.

On February 3rd 1968, Elf ERAP signed an agreement with the state oil company INOC to take charge of exploration and exploitation of a part of the territory that was confiscated by the Iraqi government from the powerful Iraq Petroleum Company (IPC). In return for this financial and technical input/support, Elf ERAP would be rewarded with steady supply of Iraqi oil. It was a new kind of partnership termed « service contract ». The latter replaced the old system of concessions and helped the state company succeed in its attempt to penetrate the Middle East.

Exploration quickly led to the discovery of oil fields. Production started in 1976 and reached 5 million tons in 1977. This allowed the Elf ERAP, renamed the SNEA, to look with optimism at its energy supply future, the latter being provided in considerable part by the Iraqi market. Surprisingly, however, the French state company backed away from the deal in May 1977, and was replaced by the INOC which took over the project two years before the date planned by the initial contract of 1968.

This research project seeks to clarify the operator role played by ERAP in Iraq between 1968 and 1977. To explain the premature departure of Elf Iraq, one needs to determine both the endogenous and exogenous factors that might have motivated such a move. In other words, did the state company suffer the repercussions of its own energy choices, or was the Iraqi oil policy responsible for such an outcome? To what extent was the withdrawal attributable to the international oil situation? With the help of Elf and TOTAL archives, we have come to the conclusion that the compression of the oil market uniting distributors and producers greatly affected the profitability of intermediary contracts « service contracts ».

## Table des matières

pages

<b>Introduction</b> .....	1
---------------------------	---

### **PREMIÈRE PARTIE**

#### **Chapitre I. *La porte d'entrée de l'ERAP en Irak***

1. La naissance de l'ERAP .....	18
2. L'émergence d'un nouvel ordre pétrolier mondial .....	22
3. Un changement de cap dans la politique étrangère française à l'égard du monde arabe et ses conséquences sur le plan pétrolier .....	26
4. Les motivations et les attentes de l'ERAP à l'égard du contrat	
a) Accroître la prospection au Moyen-Orient .....	31
b) Bénéficiaire de l'exploitation des zones prouvées : cas de Roumeilah Nord .....	36

#### **Chapitre II. *Le contrat et ses limites***

1. Un contrat signé à la hâte .....	41
a) Les grandes lignes du contrat de 1968 .....	42
b) Les premiers problèmes posés par une interprétation divergente du contrat .....	47
2. Les obstacles exogènes au contrat	
a) Le différend sur la frontière irano-irakienne .....	53
b) Les incidences de la politique de rigueur sur l'ERAP .....	60

#### **Chapitre III. *Le retrait envisagé par l'ERAP***

1. Les changements du contexte pétrolier international, suite aux accords de Téhéran et à la dévaluation du dollar (1971) .....	63
2. Développer les champs d'Abu Ghirab ou se retirer d'Irak ? .....	67
3. Des négociations ardues et des ententes avortées .....	76

## DEUXIEME PARTIE

### Chapitre IV. *Le contrat renaît de ses cendres*

1. Une réactualisation du contrat d'agence motivée par la pénurie d'approvisionnement de l'ERAP
  - a) Le pétrole algérien, une ressource irremplaçable .....83
  - b) Les conséquences du désengagement au Moyen-Orient .....87
  - c) L'impact du premier choc pétrolier .....90
  - d) Les appétits s'aiguisent en Irak .....91
2. L'addendum du 13 mai 1973.....96

### Chapitre V. *De l'addendum au « take over » (1973-1977)*

1. L'association de l'ERAP et de la Japan Iraq Petroleum (JIP) .....101
2. Les réalisations sur le terrain .....105
3. Le « take-over » et ses incidences sur la collaboration ERAP/INOC.....120

**Conclusion** .....127

## INTRODUCTION

Etudier Elf ERAP en Irak entre 1968 et 1977 revient à se pencher sur les relations franco-irakiennes et le pétrole. Voici un sujet d'actualité, dont l'évocation n'est pas sans rappeler les années de collaboration et de fructueuse amitié entre ce qu'on pourrait qualifier alors de deux États alliés. L'opposition française à la seconde guerre du Golfe en est sans doute le dernier point fort. Certes, l'audace exprimée en 2002-2003, consistant à tenir tête aux visées américaines, a été saluée par une majorité de l'opinion publique mondiale, mais elle a aussi intrigué : au-delà du discours humaniste, quelles ont pu être les motivations françaises ? Quels intérêts défend-elle ? Pour tenter d'y répondre, il est nécessaire de remonter le temps pour s'imprégner du contexte qui s'est établi à partir des années 1960-1970 au Moyen-Orient, et dans lequel la France a su jouer un rôle stratégique. Cela va permettre de mieux saisir l'avantage français en Irak, précisément en matière pétrolière. En effet, la présence de la société d'État Elf ERAP en sol irakien est la résultante directe d'un nouvel ordre politique et économique. Quel est-il ?

“Dans cette région où, depuis toujours, la France fut présente et active, j'entends naturellement rétablir notre position. D'autant plus que la grande importance politique et stratégique des bassins du Nil, de l'Euphrate et du Tigre, de la Mer Rouge et du Golfe Persique est maintenant, de par le pétrole, assortie d'une valeur économique de premier ordre. Tout nous commande de reparaître au Caire, à Damas, à Amman, à Bagdad, à Khartoum, comme nous sommes restés à Beyrouth, en amis et en coopérants.”<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> De GAULLE, Charles. *Mémoires d'espoir. Le Renouveau, 1958-1962*. Paris, Éditions Plon, 1999.

Ces quelques lignes formulées par de Gaulle révèlent l'intérêt marqué du Général pour la région du Moyen-Orient qui, de par son émancipation nouvelle et ses richesses énergétiques, s'impose sur la scène internationale, à partir des années 1950-1960. Il s'agit, pour la France, de renforcer ses liens historiques avec les pays du monde arabe, motivée par des facteurs qui sont à la fois économiques, politiques et idéologiques. En d'autres termes, il est question d'une "réinvention" de la politique arabe de la France.<sup>2</sup>

Pourtant, l'image de l'Hexagone au sein de ces pays est entachée, ternie par sa politique belliqueuse lors de la crise de Suez (1956), à laquelle se greffe l'impact négatif exercé sur le monde arabe par la "sale guerre", menée en Algérie depuis 1954. Partant de ce constat, il semble illusoire d'espérer un quelconque rapprochement avec les acteurs de la région. Nonobstant ces écueils, de Gaulle arrive à manœuvrer dans le sens tracé par sa politique étrangère. En signant les accords d'Evian de 1962, il met fin aux hostilités franco-algériennes, et marque ainsi un tournant dans la politique arabe. Dès lors, la France renoue avec bon nombre de ces États, parmi lesquels figure l'Irak, en 1963. Toutefois, malgré ce pas franchi, les relations demeurent timides et empreintes de méfiance vis-à-vis d'une France qui comptait, il y a quelques années à peine, parmi les puissances colonisatrices, sans omettre, bien sûr, ses relations jusque-là privilégiées avec son allié israélien. En réalité, c'est la position adoptée par de Gaulle à l'encontre de l'État sioniste, durant la guerre des Six Jours, qui agit en véritable catalyseur de la réconciliation franco-arabe. En effet, le fondateur de la Ve République fait preuve, dans un premier temps, de neutralité face à ce conflit naissant, encourageant la voie diplomatique pour sa résolution. Puis, considérant qu'Israël a été à l'origine de l'agression armée, il se prononce en faveur des États

---

<sup>2</sup> David STYAN. *France and Iraq: oil, arms and french policy making in the Middle-East.*

Londres, I. B. Tauris, 2006.

arabes et ordonne l'embargo français contre son ancien allié. Ce revirement entraîne de vives réactions: il y a eu, d'une part, celles exprimant le désarroi et la déception des Anglo-Saxons et autres pro-israéliens - même au sein de la France - et d'autre part, l'enthousiasme du monde arabe, qui accueille la décision de de Gaulle comme une preuve d'amitié, un soutien venant rompre l'isolement de la région, face à une unanimité occidentale pro-israélienne.

La même année, soit fin août 1967, l'ambassadeur à Bagdad, Pierre Gorce, reçoit des autorités irakiennes une offre proposant à la France de contribuer au développement du pétrole irakien qui, depuis la loi 80 de 1961<sup>3</sup>, est majoritairement sous contrôle de l'INOC - société d'État qui voit le jour en 1964 - et ce, bien qu'il ne soit pas encore question de nationalisation de l'Iraq Petroleum Company (IPC). Même s'il paraît indéniable, le rapport entre la position pro-arabe de la France à l'égard du conflit de 1967 et la requête des Irakiens ne se limite pas à une dimension unique: pour comprendre les motivations des autorités irakiennes et le choix porté sur la France, il est impossible de passer outre au rôle joué par la CFP dans les négociations entre l'IPC et le gouvernement irakien depuis quelques années.

---

<sup>3</sup> Depuis son accession au pouvoir en 1958, le président Qassem entame un bras de fer avec les membres de l'IPC - Iraqi Petroleum Company - pour doter l'Irak d'un rôle plus actif en termes d'exploitation pétrolière. L'échec des négociations le pousse à adopter la loi 80 en 1961, dont le but est la confiscation de 99,5% des concessions attribuées à l'IPC depuis les années 1920. Ces champs d'exploration sont alors confiés à l'INOC - Iraq National Oil Company- Cf. Samir SAUL, « Masterly inactivity as brinkmanship: the Iraq Petroleum Company's route to nationalization, 1958-1972 », *The international history review*, vol.29, novembre 2007, p.746-792.

En effet, l'adoption de la loi 80 a permis à la Compagnie française des pétroles<sup>4</sup> de s'affirmer parmi ses partenaires de l'IPC, car elle refusait d'adhérer aux moyens de pression visant à réduire les niveaux de production pétrolière, et conçus pour contrecarrer les dispositions prévues par cette loi. Affaiblie par sa dépendance énergétique, la France compte, pour une large part, sur le brut irakien, fourni par la CFP, pour assurer sa sécurité pétrolière, et ne peut recourir à d'autres sources d'approvisionnement pour combler le déficit causé par une telle initiative, contrairement à ses associés britanniques et américains.<sup>5</sup>

Une autre difficulté qu'il est nécessaire de souligner concerne le contexte de crise qui plane en Algérie sur l'ASCOOP<sup>6</sup> et qui mène à la dissolution de l'association franco-algérienne, à la nationalisation, en août 1967, du secteur de la distribution, suivie, en 1968, de celle des installations liées à la distribution et au stockage, incluant celles détenues par la compagnie Elf ERAP<sup>7</sup>. Voyant ainsi ses intérêts mis à mal, signe avant-coureur d'une éventuelle nationalisation complète du secteur pétrolier algérien, le groupe pétrolier public français et son directeur, Pierre Guillaumat, décident de réagir. La société d'État se lance dans une politique de diversification de

---

<sup>4</sup> La Compagnie française des Pétroles (CFP) est créée le 28 mars 1924 dans le but de gérer les parts françaises acquises au sein de la Turkish Petroleum Company (TPC), ancêtre de l'Iraq Petroleum Company (IPC). Suite à sa défaite durant la Grande guerre, l'Allemagne s'est vue retirer sa participation dans la TPC au profit de la France, lors du traité de San Remo (1920). Le statut de cette compagnie est privé, bien que l'État y détienne des parts. Ce choix britannique visait, notamment à contrer les ambitions des géants américains sur le pétrole irakien.

<sup>5</sup> Depuis le traité de Lausanne et les accords d'Achnacarry entre les États-Unis et l'Angleterre, marquant l'entrée américaine sur la scène irakienne, la CFP se trouve de plus en plus isolée, du fait des divergences d'intérêts avec ses partenaires anglo-saxons, y compris concernant le volume de production de l'IPC.

<sup>6</sup> L'ASCOOP ou association coopérative créée le 29 juillet 1965 et dirigée conjointement par la France et l'Algérie, dont l'objectif est l'exploration et l'exploitation des hydrocarbures algériens. Le groupe pétrolier public Elf-ERAP, créé la même année, est chargé alors d'explorer et de développer le pétrole en zone franc.

<sup>7</sup> Elf-ERAP voit le jour suite au décret du 17 décembre 1965. Nommé directeur général de cette société détenue à 100% par l'État, Pierre Guillaumat annonce: "le groupe d'Etat ne jouit d'aucun privilège. C'est un établissement public industriel et commercial qui doit se développer dans un cadre commercial".

ses sources d'approvisionnement, faute de quoi sa raison d'être deviendrait douteuse. En effet, à sa création, le groupe Elf ERAP a eu pour directive de détenir au moins 25% des parts du marché français des hydrocarbures - un autre 25% du marché devrait être partagé entre les autres sociétés pétrolières françaises, telles la CFP -, afin que l'État puisse exercer ce qu'il appelle un "monopole délégué", c'est à dire une "concurrence contrôlée" du marché, en adéquation avec la loi du 30 mars 1928.<sup>8</sup>

Dans un tel contexte, l'appel d'offres émis par Bagdad est perçu comme une aubaine pour Elf ERAP, une opportunité de percer au Moyen-Orient, région jusque-là considérée comme la chasse gardée de la CFP. Évoquant la possibilité pour l'ERAP de décrocher le contrat irakien, David Styan écrit:

"While the Quai and the foreign minister Couve de Murville were generally well disposed towards the CFP, the message then went to the president. De Gaulle himself (...) decided to throw his weight and that of the French state, behind not the CFP but its principal rival, the recently amalgamated, state-owned oil company ERAP/Elf".<sup>9</sup>

Ce choix (Elf ERAP pour l'Irak) émanant des plus hautes sphères de l'État ne va pas sans provoquer des conflits d'intérêt entre les "deux grands" de l'industrie pétrolière française, des conflits qui, bien que n'étant pas détaillés par l'historiographie, sont présentés - ou plutôt limités - à la forme d'une rivalité personnelle entre Pierre Guillaumat, président de l'ERAP, et Victor de Metz, président de la CFP. La présente étude tentera d'apporter des éclaircissements à ce

---

<sup>8</sup> La loi du 30 mars 1928 a été adoptée pour prémunir la France contre d'éventuels problèmes d'approvisionnement en pétrole. Elle vise à réglementer les importations de brut pour empêcher les compagnies étrangères de contrôler le marché intérieur, au détriment des compagnies nationales. Cf. chapitre I.

<sup>9</sup> David STYAN. *Op.cit.*

chapitre. Il sera question de savoir s'il y a eu, dans le cadre des pratiques commerciales, une opposition tangible entre la CFP et l'ERAP en Irak. L'ouverture récente des archives offre l'opportunité de creuser cet aspect et, par la même, de contribuer, autant que faire se peut, à mieux apprécier la réalisation des termes du contrat, signé le 3 février 1968, à Bagdad.

Les grandes lignes de cet accord peuvent être résumées comme suit: l'ERAP a la responsabilité d'explorer quatre champs, recouvrant au total une superficie de 10 800 km<sup>2</sup>, dont 2300 en mer. Les trois blocs terrestres concernés sont Buzurgan, Abu Ghirab et Fauqui. Aussi, la société d'État française prend en charge les frais d'exploration; leur remboursement est soumis à la seule condition que des découvertes soient réalisées. Le cas échéant, Elf ERAP peut s'attendre à un remboursement des frais investis et ce, sans intérêts. Quant aux prêts octroyés à l'INOC par le groupe français, ils ont une échéance de cinq ans et sont soumis à intérêt. Une fois la production entamée, l'INOC serait alors en mesure de rémunérer Elf ERAP, en mettant à sa disposition un droit d'achat estimé, dans un premier temps, à 30% du pétrole produit, à un prix avoisinant le prix de revient. Aussi, il est prévu que 50% de la production feront office de réserves nationales, ce qui est fort avantageux pour l'INOC, comme l'indique d'Amarzit: "le contrat est intéressant pour l'Irak, puisque INOC gagne 85% des réserves découvertes (50 en réserves nationales, plus 70% des 50% restants = 85%)."<sup>10</sup>

L'objectif d'un tel accord consiste à assister l'INOC et à la former au processus de production, pour lui permettre, dans les cinq ans suivant le démarrage des opérations, de reprendre seule les rênes de l'exploitation. A une époque où le populisme et le nationalisme

---

<sup>10</sup> Pierre d'AMARZIT. *Les entreprises publiques pétrolières et l'approvisionnement en énergie de la Communauté économique européenne*. Paris, Éditions Technip, 1978. p.180.

arabes sont en plein essor, la France gaulliste, dans sa volonté d'indépendance face aux deux blocs, saisit l'occasion pour se rapprocher des non-alignés et accroître ses intérêts dans ces pays émergents, en dépit de leur obédience socialiste. Transcendant les couleurs politiques, cette quête d'autonomie permet à la France et à l'Irak de dégager une forme de complémentarité, offrant à l'une un accès privilégié aux ressources énergétiques qui lui font défaut et à l'autre, la compétence nécessaire au développement de son sous-sol. En se fiant à cette logique, le projet entre l'INOC et l'ERAP semble destiné au succès. Or, quelque temps après sa ratification, le contrat a donné lieu à un affrontement opposant l'ERAP aux nouvelles têtes dirigeantes baathistes du pays, au sujet de la durée des explorations. L'accord stipule que l'exploration de chaque bloc devrait s'étaler sur un minimum de six années. Or, deux ans après la signature du contrat, Elf ERAP cesse d'explorer 65% des terres mises à sa disposition, pour se concentrer sur les "zones d'intérêt prouvé". En désaccord avec cette décision, l'INOC réclame une révision du prix forfaitaire dont bénéficie l'ERAP. Il en résulte une modification du contrat: ses nouveaux termes sont conclus le 13 mai 1973 et consistent en une révision du prix et de la quantité de pétrole dont disposerait le groupe français.<sup>11</sup>

Certes, le gain d'Elf ERAP est de loin inférieur à celui de l'Irak. Toutefois, il semble suffisant pour lui apporter une sécurité d'approvisionnement qui risquait fortement de lui faire défaut dans ces années caractérisées par une forte croissance économique et l'effondrement du système traditionnel des concessions. Ce dernier avait permis aux entreprises pétrolières de réaliser jusque-là des résultats financiers colossaux. Désormais, la nouvelle donne avantage les pays détenteurs de pétrole qui, à cause de leur expérience encore limitée dans le domaine, ont recours

---

<sup>11</sup> Désormais, Elf ERAP reçoit 55% de la production, dont une part est payée au prix international et l'autre à un prix préférentiel.

aux techniques et au savoir-faire de certaines entreprises étrangères. Initié par Mattei pour le compte de l'ENI, ce système dit 'de contrat d'agence ou d'entreprise' restreint le rôle des sociétés à celui d'opérateur. Comme le souligne le député Schwartz dans son rapport de la Commission d'enquête parlementaire, "le prospecteur jouait à petite mise et à rémunération limitée"<sup>12</sup>.

Bien que les retombées financières du contrat d'agence soient infimes et négligeables, en comparaison avec les revenus issus du système de concession classique, cette nouvelle forme de partenariat permet aux compagnies publiques, à l'instar de l'ERAP, de tirer profit, voire de participer aux changements que connaît le marché pétrolier international, fragilisant ainsi davantage les piliers de l'ordre pétrolier mondial instauré par les Majors depuis la fin du XIXe siècle.

Aussi, il suffit de se replacer dans le contexte inflationniste de l'époque (flambée des prix, dévaluation du dollar, réduction des niveaux d'approvisionnement...) pour être en mesure d'évaluer l'utilité de ce contrat, et d'y voir une solution originale face au goulot d'étranglement énergétique qui prévalait alors. En effet, grâce à sa politique arabe, la France a pu relever un défi majeur, soit de se constituer un marché pétrolier français et de devenir un acteur énergétique important sur la scène européenne. L'espoir d'élaborer alors une politique pétrolière communautaire, sous-tendue par les 5 plus grandes compagnies européennes - parmi lesquelles figurent Elf ERAP et la CFP - est très présent: ce fut l'objet du mémorandum adressé le 23 juillet 1976 par ces sociétés à la Commission chargée de l'énergie au sein de la CEE. Commentant cet événement, *The Economist* écrit, dans un de ses articles: "une force nouvelle plus puissante, plus

---

<sup>12</sup> Commission d'enquête parlementaire. *Sur les sociétés pétrolières opérant en France*. Assemblée nationale, Paris, Union générale d'éditions, 1974.

compétitive, va émerger sur le marché pétrolier en Europe".<sup>13</sup>

Cette réussite de la politique pétrolière de la France est encore plus appréciable lorsqu'on tient en ligne de compte la pauvreté énergétique des sols français. Non seulement la France s'est octroyée un accès au pétrole du Moyen-Orient<sup>14</sup> pour répondre à une demande sans cesse grandissante, mais elle a su également se doter d'une position privilégiée auprès des dirigeants arabes, en l'occurrence le gouvernement baathiste irakien, qui en fait un interlocuteur de choix et un fournisseur de première envergure, à un moment où les rapports avec l'Occident frôlent le point de rupture et où l'influence soviétique s'étend sur le croissant fertile, mais est contrôlée par les autorités irakiennes.<sup>15</sup>

Ce tournant initié par de Gaulle, qui s'inscrit dans sa démarche pour une France chef de file de cette 'troisième voie' réunissant les non-alignés, est poursuivi par ses successeurs. Il permet à l'Hexagone de mieux encaisser le choc durant les crises pétrolières, notamment celle de 1973. A propos de cette dernière, Georges Pompidou déclare: "Notre politique, l'état de nos stocks, le rythme actuel de nos importations font que nous sommes à l'abri d'une crise dans les prochains mois"<sup>16</sup>. Malgré cet optimisme affiché par le président et l'accès assuré au pétrole arabe, la France n'a pas été épargnée par la crise, dans la mesure où sa facture pétrolière enfle en raison des augmentations successives du prix de pétrole. Doit-on alors parler d'un succès ou de l'échec du modèle français en matière pétrolière, au moment où l'ensemble du monde industrialisé – à

---

<sup>13</sup> *The Economist*, juillet 1976. Commentaire cité par P. d'Amarzit. *Op.cit*, p.249.

<sup>14</sup> En 1973, 70% du pétrole importé en France est en provenance du Moyen-Orient.

<sup>15</sup> Abbas ALNASRAWI. "The changing pattern of Iraq's foreign trade", *The Middle East*, vol.25, 1971, pp.481-490.

<sup>16</sup> Entretien radiotélévisé avec J-M.Cavada, 20 décembre 1973, dans G.Pompidou, *Entretiens et discours, 1968-1974*, Paris, Flammarion, 1984, t.2, p.182.

forte proportion la CEE et le Japon – voit son économie paralysée? Sans prétendre apporter de réponse tangible à cette question, il est possible d'affirmer que la France est passée d'une situation d'abondance, durant les années 1960, à une phase marquée par l'économie énergétique la décennie suivante.

Pour bon nombre d'auteurs, incluant l'historien Alain Beltran<sup>17</sup>, l'interventionnisme prôné par l'État dans le secteur pétrolier, menant à la création du groupe public Elf ERAP, a été un véritable rempart à la disette énergétique à partir des années 1970 et ce, en grande partie grâce à une continuité dans la politique pétrolière de la France et aux technocrates qui l'exécutent. D'autres thèses dénoncent, quant à elles, ce dirigisme étatique et le figement d'un système économique mis à mal par les politiques et certains technocrates, dans lequel les sociétés françaises, telles qu'Elf ERAP, n'ont ni marge de manœuvre ni marge de profit. C'est le cas, entre autres, d'Armelle Demagny qui critique ce qu'elle décrit comme les limites et rigidités des conceptions pétrolières des pouvoirs publics"<sup>18</sup>.

Il serait stérile de prétendre trancher ce sujet tant débattu. En fait, il est plus intéressant de s'interroger sur la manière dont Elf ERAP a traversé cette période d'incertitudes, dans le cadre de sa présence en Irak.

L'originalité de ce sujet nous met face à une lacune bibliographique, puisqu'il n'existe pas d'études spécialisées se rapportant précisément à l'activité d'Elf ERAP en Irak durant la période

---

<sup>17</sup>Alain BELTRAN. « La crise énergétique en France de 1960 à 1974: dépendance, crise et rôle de l'État », dans Association G.Pompidou, *Georges Pompidou face à la mutation économique de l'Occident, 1969-1974*, Paris, Presses universitaires de France (PUF), 2003, p.191-199.

<sup>18</sup>Armelle DEMAGNY. « La présidence française face à la mutation du marché pétrolier, 1969-1974: analyses, anticipations et réactions », dans Association G.Pompidou, *Georges Pompidou face à la mutation économique de l'Occident, 1969-1974*, Paris, Presses universitaires de France (PUF), 2003, p.223-241..

1968-1977. Par conséquent, il nous est difficile de faire état d'une analyse spécifique à la société d'État française et à sa gestion de la crise. Néanmoins, nous sommes en mesure de présenter les diverses contributions scientifiques, réalisées autour de la politique pétrolière de la France entre les années 1960 et 1970 – celles retenues par notre bibliographie –, voire les confronter sur certains aspects, dans le but d'en soutirer des interrogations éclairantes pour la suite de l'étude. Une bonne compréhension de cette politique énergétique - en l'occurrence, pétrolière - a besoin d'insérer, dans son analyse, un bref rappel de l'évolution globale du marché pétrolier international. Le slogan d'une politique "indépendante" de la France ne peut l'extraire des tendances du marché. Or, ce dernier vit un bouleversement, une effervescence sans précédent depuis que le pétrole ait définitivement détrôné la houille dans les années 1960.<sup>19</sup>

Désormais, l'or noir est la ressource la plus abordable et la plus adaptée au progrès technique des sociétés. Il est devenu le socle de l'économie mondiale, à tel point que la hausse des prix du pétrole ne provoque pas une baisse de la production pétrolière, comme en témoigne notamment le cas de l'Irak. En effet, selon une étude, ce pays réalise, en 1979, un pic de sa production pétrolière<sup>20</sup>. Faut-il en conclure que ce marché n'est plus sensible à la loi de l'offre et de la demande? Ou alors serait-ce une conséquence de changements structurels menant, à terme, à sa régulation?

Jusque dans les années 1960, ce secteur était exclusivement détenu par des compagnies privées, les Majors (à l'exception de la CFP). Face à une situation monopolistique comme celle-

---

<sup>19</sup> *Ibid.*

<sup>20</sup> E. KANOVSKY. "Middle East oil: an economic analysis", *Middle East contemporary survey*, vol.4, 1979-1980, pp.295-300, 308-309, 313

là, les États consommateurs demeurent sous l'emprise de ce cartel "à l'aspect tentaculaire"<sup>21</sup>. D'où l'utilité, selon d'Amarzit, de créer des entreprises publiques, seules capables de tenir tête aux Majors et de se faire une place dans le marché stratégique du pétrole. En réalité, personne ne vient contredire cette thèse, qui est même saluée par bon nombre d'auteurs. Par contre, tous ne sont pas d'accord sur la direction que prend, dans les faits, cette initiative. La question majeure consiste à savoir si l'État français a instrumentalisé son groupe pétrolier, ou si au contraire, Elf ERAP s'est servie des pouvoirs publics pour des fins purement commerciales.

Les auteurs qui dénoncent une manipulation du secteur pétrolier français par une poignée de technocrates, au détriment de l'intérêt public, pensent que la lumière mérite d'être faite sur le fonctionnement des sociétés d'État qui, de par leur caractère public, devraient agir dans la transparence. Or, le rapport du député Julien Schwartz, réalisé en 1974 suite à une requête de la commission parlementaire, semble lever le voile sur une zone d'ombre, impliquant les finances publiques et la politique pétrolière du pays. En effet, il reproche à l'État de faire preuve de laxisme vis-à-vis de la CFP et de l'ERAP, notamment à travers des faveurs fiscales qui n'empêchent pas ces entreprises de fixer le pétrole à un prix élevé. A ce propos, il écrit: "On a le sentiment qu'en cette affaire la technocratie a supplanté la politique".<sup>22</sup>

Une analyse semblable est développée par André Nouschi qui, empruntant l'expression les 'émirs de la République' aux journalistes Pierre Péan et Jean-Pierre Séréni, met l'accent sur ce que l'on pourrait appeler la 'ronde des technocrates', en référence à leur omniprésence et à leur rotation à la direction de postes impliquant des secteurs-clés, comme le pétrole. Nouschi écrit: "P.Guillaumat est certainement le personnage le plus actif de cette cohorte;(...)on les voit passer

---

<sup>21</sup> Commission d'enquête parlementaire, *op.cit.*

<sup>22</sup> *Ibid.*

de la DICA à l'un des organismes où l'État tout puissant dicte sa loi; leur force est qu'ils n'ont de compte à rendre qu'à leur ministre de tutelle, qu'ils connaissent leurs dossiers dans tous les détails (ce que le ministre ignore), qu'ils échappent aux changements de majorité parlementaire et assurent une continuité (...). L'opinion publique ignore le plus souvent ces émirs qui paraissent rarement sur le devant de la scène mais possèdent la réalité du pouvoir".<sup>23</sup>

Dans leur ouvrage *Notre allié Saddam*<sup>24</sup>, C. Angeli et S. Mesnier se montrent encore plus critiques vis-à-vis de cette frange du pouvoir qui dilapiderait, selon eux, l'héritage gaulliste. En effet, ces auteurs pensent qu'il existe un « lobby irakien » en France, comptant parmi ses membres des hommes de pouvoir ayant développé en Irak des intérêts économiques de grande envergure, depuis l'accession au pouvoir de Saddam Hussein et ce, au détriment de la politique d'indépendance tant souhaitée par le général. En bref, ils leur reprochent de masquer leur appétit commercial par des considérations idéologiques nationalistes et anti-impérialistes, allant même jusqu'à identifier le baathisme à une forme de gaullisme arabe. L'influence grandissante de Saddam Hussein en France se traduit, certes, par une hausse soutenue du pétrole irakien dans les importations françaises, mais aussi par la vente d'armements et une coopération nucléaire encouragée dès 1974 par Jacques Chirac, alors premier ministre<sup>25</sup>. Ce volet militaro-industriel est très bien couvert par l'analyse de David Styan, qui choisit d'étudier le lien étroit entre les deux secteurs stratégiques que sont le pétrole et l'armement, afin de mieux saisir les positions pro-

---

<sup>23</sup> André NOUSCHI. *La France et le pétrole, de 1924 à nos jours*, Paris, Éd. Picard, 2001. pp.132-133.

<sup>24</sup> C. Angeli et S. Mesnier. *Notre allié Saddam*, Paris, Éditions Olivier Orban, 1992. 233 pages.

<sup>25</sup> Dans son article « Irak : rente pétrolière et concentration du pouvoir », publié en 1991 dans *Maghreb-Machrek* (pp.3-12). M. Farouk-Sluglett explique la transformation de la république irakienne en État rentier, axé sur l'achat d'armements dans le but de pouvoir, entre autres, asseoir son pouvoir. Cette préoccupation s'inscrit dans le cadre des relations commerciales entre l'Irak et la France.

irakiennes du gouvernement français, notamment durant la guerre de 2003.<sup>26</sup>

Aux antipodes du discours d'Angeli, G. Saint-Prot encense le succès de la politique gaulliste et refuse de limiter les relations franco-arabes à l'aspect purement commercial. Il considère que les successeurs de De Gaulle – Pompidou et Giscard d'Estaing à l'époque où le livre est publié, en 1980 – ont su préserver une continuité de cette politique et défendre l'exception française, malgré les difficultés et les métamorphoses liées au pétrole sur la scène mondiale dans les années 1970. Il s'ensuit une analyse offrant un éclairage sur les causes structurelles des chocs pétroliers et comprenant une critique acerbe de la politique américaine depuis la dévaluation du dollar en décembre 1971. Pour l'auteur, la crise de 1973 est avant tout une crise monétaire internationale, conséquence de l'abandon du système monétaire établi depuis Bretton Woods. En d'autres termes, la fin de la convertibilité or et la dévaluation du dollar auraient poussé les prix du baril à la hausse, et non l'inverse:

« En conclusion, c'est dans ce contexte qu'il convient de placer la politique arabe de la France depuis l'avènement de la Ve République et rien ne serait plus faux de réduire cette politique à une affaire d'achat de pétrole ou de vente de chars et d'avions ».<sup>27</sup>

De moins en moins réfutée de nos jours, cette explication nous paraît essentielle, puisqu'elle repose sur une logique économique démontrable. Nous ne pensons pas qu'il faille pour autant dénigrer le rôle actif des pays de l'OPEP et de l'OPAEP dans ce processus : s'il est indéniable que les pays arabes aient décidé d'utiliser « l'arme du pétrole » contre Israël et ses alliés, il serait inexact de considérer ce choix politique comme l'unique raison de l'escalade des cours. Partant

---

<sup>26</sup> *Ibid.*

<sup>27</sup> Charles SAINT-PROST, *La France et le renouveau arabe, de Charles de Gaulle à Valéry Giscard d'Estaing*. Paris, Éditions Copernic, 1980. p.73.

de ce constat, St-Prot salue le refus de la France d'adhérer à l'Agence internationale de l'énergie, initiée par les Etats-Unis, à la suite de la conférence de Washington en 1974. Cet organisme est créé pour réunir sous sa bannière l'ensemble des pays consommateurs, victimes des tarifs pétroliers exigés par l'OPEP. Face à cette stratégie d'affrontement proposée par les Américains, les auteurs comme St-Prot, Schwartz, Lucas<sup>28</sup> et d'Amarzit privilégient la logique défendue par la France, celle de la coopération entre les pays producteurs et les pays consommateurs. C'est pourquoi dans son ouvrage consacré à la politique énergétique de la CEE, d'Amarzit évoque « l'exemple français ». Selon lui, la France a fait preuve d'une politique arabe visionnaire, au moment des nationalisations successives qui ont touché les pays pétroliers du Moyen-Orient, sans doute aidée par son expérience algérienne. Et l'auteur d'ajouter :

« Malheureusement, l'exemple de la France au plan de la politique pétrolière et de la politique arabe n'a pas été suivi par tous ses partenaires européens ».<sup>29</sup>

En effet, les choix français en la matière ne font pas l'unanimité, et son modèle de monopole délégué semble en inadéquation avec les démarches entreprises à l'échelle de la CEE pour une politique énergétique commune qui se veut, elle, plus libérale. Cette situation d'isolement se confirme lors du sommet de Copenhague, en décembre 1973, où la France se prononce seule en faveur d'une intensification du dialogue euro-arabe. La rencontre européenne intervient quelque temps avant la conférence de Washington, qui marque l'adhésion des membres de la CEE - à

---

<sup>28</sup> L'article « The role of institutional relationship in french energy policy », publié dans la revue

*International relations* en novembre 1977 (pp.87-121), dégage les bienfaits de la politique énergétique française. Son auteur, N.J.D Lucas y explique les relations entre le secteur de l'énergie en France et l'État.

<sup>29</sup> *Ibid*, cf. aussi d'Amarzit, p.161.

l'exception de la France - à l'initiative américaine de l'AIE citée plus haut, entraînant dans son sillage un ébranlement des bases fragiles de la politique énergétique commune. Cet échec du dialogue européen révèle avant tout - au-delà de l'influence anglo-saxonne et des rivalités opposant pays consommateurs et pays producteurs - une incapacité des entreprises publiques pétrolières européennes à engager un plan de développement à l'échelle de la communauté et ce, malgré les efforts consentis par ces sociétés au milieu des années 1970. C'est dans ce cadre que s'inscrit le mémorandum du 23 juillet 1976, évoqué auparavant.

A la lumière de ce qui vient d'être énoncé sur la politique pétrolière de la France, à la fois sur le plan national, européen et international, il sera question, dans cette étude, d'évaluer la contribution du contrat d'agence Elf ERAP / INOC dans ce contexte tumultueux. Dans quelle mesure les profondes mutations du secteur pétrolier des années 1960 et 1970 ont-elles affecté l'expérience de l'ERAP en Irak? Comment ce contrat, d'un tout nouveau genre, a-t-il été mis en application? A-t-il toujours servi l'intérêt français? Quelle part la politique - notamment à travers les relations franco-irakiennes - occupe-t-elle dans cette situation a priori économique? Est-ce que le rôle d'opérateur joué par la société publique française entre 1968 et 1977 est représentatif de l'évolution de la politique pétrolière de la France? En clair, il s'agit de déterminer si l'ERAP, par le biais de son expérience irakienne, a su se faire une place parmi les « outsiders » qui, au même titre que les pays producteurs, tentent de se défaire de la suprématie monopolistique des Majors. Si tel est le cas, comment expliquer le non-renouvellement du contrat ? Serait-ce à cause d'une autonomie complète de l'INOC, de résultats d'exploration peu concluants, ou d'une révision des objectifs de la France en termes d'énergie? En somme, pourquoi Elf ERAP est-elle partie d'Irak ?

L'accès aux archives de TOTAL<sup>30</sup> nous a permis d'apporter des éclaircissements tangibles à ces questions. Partant du principe que le contrat d'agence signé entre Elf ERAP et l'INOC est axé principalement sur un transfert de connaissances techniques, et considérant la richesse des sols irakiens en pétrole, le retrait d'Elf Irak ne saurait être envisagé sous l'angle d'explorations infructueuses. Les raisons de son départ sont donc, à priori, d'un autre ordre et relèveraient davantage du degré d'autonomie dont fait preuve l'INOC, après onze années de collaboration avec la société publique française. Cela dit, il peut y avoir plusieurs aspects à une telle décision. Par conséquent, il ne faudrait pas perdre de vue le contexte international, plus particulièrement, les profondes transformations qui s'opèrent sur la scène pétrolière mondiale durant la seconde moitié du XXe siècle.

Après avoir évoqué les conditions favorables au démarrage du projet, ainsi que les attentes mutuelles à l'égard de cette collaboration naissante, la première partie de la présente étude s'attardera sur les difficultés rencontrées par Elf ERAP sur le terrain et les raisons pour lesquelles le groupe français envisage, dès 1971, un retrait définitif d'Irak. Puis, dans une seconde partie, il sera question d'analyser les motifs qui, malgré les déboires, ont permis à cette aventure de se poursuivre jusqu'à sa prise en charge par l'INOC, en 1977.

---

<sup>30</sup> Depuis sa fusion avec Elf Aquitaine en 2000, TOTAL détient l'ensemble des documents afférents à l'exploitation de son ancienne concurrente.

## Chapitre I. La porte d'entrée de l'ERAP en Irak

### 1. La naissance de l'ERAP

Issue de la fusion du BRP<sup>31</sup> et de la RAP<sup>32</sup>, l'Entreprise de recherches et d'activités pétrolières (ERAP) est une société d'État qui voit le jour le 1<sup>er</sup> janvier 1966, dans un souci de consolidation des efforts français en matière pétrolière. Cette initiative s'inscrit dans la lignée des décisions prises par le gouvernement français pour contrer la pénurie énergétique qui, durant la Grande Guerre, s'est avérée relativement coûteuse à la France. Elle consiste à répondre aux besoins du marché intérieur en hydrocarbures sous la supervision de l'État, comme le stipule la loi du 30 mars 1928 relative à l'importation du pétrole<sup>33</sup>.

« La raison d'être du Groupe ERAP est de constituer l'élément essentiel de la politique pétrolière que la France mène depuis cinquante ans (accords Sykes-Picot de 1916, San Remo en 1922, l'ONCL en 1924, les lois de 1925-1928), en vue d'assurer l'indépendance, la sécurité et le bas coût en devises de son approvisionnement en pétrole, et des services qui s'y rattachent : on peut dire que cette politique se situe à mi-chemin entre le monopole total et la colonisation absolue. »<sup>34</sup>

---

<sup>31</sup> Le Bureau de recherches pétrolières (BRP) est un organisme public qui voit le jour le 12 octobre 1945. Son champ d'action recouvre la recherche, l'exploitation ainsi que la commercialisation d'hydrocarbures.

<sup>32</sup> La Régie autonome des pétroles (RAP) est un organisme étatique créé le 29 juillet 1939, voué à la recherche d'hydrocarbures. Le décret du 17 décembre 1965 annonce la fusion de la RAP et du BRP en une seule entité, l'ERAP.

<sup>33</sup> La loi du 30 mars 1928 consiste à réglementer l'importation du brut sur le sol français. L'État contrôle les quantités d'hydrocarbures destinées au marché national en octroyant des autorisations à l'importation aux compagnies pétrolières oeuvrant en France.

<sup>34</sup> Archives pour l'histoire du groupe Elf-Aquitaine. Boîte 15, dossier 1 « ERAP/Elf et politique énergétique ». Extrait du document « l'ERAP : description, utilité, problème ».

Ce faisant, l'État français se dote des moyens de freiner l'expansion des grands groupes étrangers présents sur son territoire et renforce sa participation à la politique pétrolière. En effet, jusqu'en 1966, la Compagnie française des pétroles (CFP) en était le principal représentant. Mais cette société d'économie mixte, membre de l'Iraq Petroleum Company (IPC)<sup>35</sup>, suscite la méfiance du pouvoir gaulliste, qui la juge trop dépendante des intérêts anglo-saxons.

« (...) L'ERAP est plus libre de sa politique à l'égard des Groupes internationaux que la CFP qui, pour l'essentiel (environ les 4/5) de ses productions, est l'associé minoritaire des Groupes, sans participer elle-même aux activités de recherche dans l'IPC en Irak et à Qatar (23,75%) sur le gisement marin d'Abu Dhabi (33%) et en Iran (6%). On peut dire que dans le monde du pétrole, les origines des deux Groupes ont destiné l'un à assurer la défense des intérêts français en association avec les Groupes internationaux – ce qu'il a toujours fait avec vigilance et efficacité – et l'autre (l'ERAP) en cavalier seul, en position d'entreprise indépendante ».<sup>36</sup>

La naissance de l'ERAP intervient à un moment clé de l'histoire pétrolière française : entre 1956 et 1960, plusieurs découvertes de gisements ont lieu au Sahara, en Afrique équatoriale et en Métropole même. Elles entrent dans le cadre du troisième plan quinquennal sur la recherche et les découvertes pétrolières en zone franc, adopté par les pouvoirs publics entre 1955 et 1960<sup>37</sup>. Il s'agit pour la France d'investir dans la prospection et l'exploitation d'hydrocarbures sur son territoire, ainsi que sur l'ensemble des pays d'Afrique – entendons, ses anciennes colonies – membres de la zone franc depuis le 9 septembre 1939 et utilisateurs du franc CFA depuis 1945;

---

<sup>35</sup> La CFP est créée le 28 mars 1924, au moment où la France se voit offrir 23,75% des parts de la Turkish Petroleum Company, rebaptisée l'Iraq Petroleum Company en 1929. Au sein de l'IPC, la CFP est associée, à parts égales, aux compagnies Esso, Shell et Mobil.

<sup>36</sup> Archives pour l'histoire du groupe Elf-Aquitaine. Boîte 15, dossier 1'« ERAP/Elf et politique énergétique ». Extrait du document « l'ERAP : description, utilité, problème ».

<sup>37</sup> *Ibid*, Rapport de la Direction centrale des relations extérieures de l'ERAP, « L'industrie pétrolière française (son Histoire et son rôle dans l'économie du pays) », Paris, octobre 1966.

ce dernier est alors décrété monnaie d'échange internationale et de contrôle de change<sup>38</sup>. Une fois l'étape de prospection achevée, l'industrie française du pétrole se devait de subir les transformations nécessaires pour devenir une industrie intégrée, regroupant recherche, production, raffinerie, transport et distribution pétrolières. Cette initiative est motivée par la croissance fulgurante enregistrée par le pétrole franc. Sans elle, la gestion des volumes d'huile extraite aurait été périlleuse. Limitée à 1 million de tonnes en 1955, la production s'élève à 30 millions de tonnes dix ans plus tard. A cet égard, l'année 1965 marque un tournant, dans la mesure où la part du pétrole franc dépasse, pour la première fois, les quantités revenant à la CFP du Moyen-Orient, évaluées quant à elles à 27 millions de tonnes<sup>39</sup>.

Ce contexte florissant permet à l'ERAP d'assurer 40% de l'approvisionnement du marché national en pétrole dès sa création en 1966. Une telle contribution provient essentiellement de l'exploitation du Sahara algérien, qui fournit au groupe d'État les trois quarts (3/4) de sa production<sup>40</sup>. Toutefois, la dépendance vis-à-vis de l'ancienne possession interpelle les autorités françaises et ce, dès le début des années 1960. Pour souligner son inquiétude, le BRP écrit dans un de ses rapports: « Le Moyen-Orient a montré, depuis la dernière guerre, sa prodigieuse richesse : trois quarts des réserves pétrolières connues dans le Monde y sont accumulées. La CFP possède un accès notable à ces richesses et y poursuit son effort. Ce n'est donc que pour contrebalancer rapidement les inconvénients de réserves pétrolières trop exclusivement situées au Sahara algérien et étant donné les probabilités élevées de découvertes rentables, que les

---

<sup>38</sup> Les membres de la « zone franc » ne sont pas tous soumis aux mêmes contraintes monétaires. Par exemple, le Maroc, l'Algérie et la Tunisie ont refusé à l'époque d'accorder à la France le pouvoir de contrôler le change par le transfert de monnaie entre leur pays respectifs et l'ancienne métropole.

<sup>39</sup> Archives pour l'histoire du groupe Elf-Aquitaine. Boîte 15, dossier 1, « ERAP/Elf et politique énergétique ». Rapport intitulé « Evolution de l'industrie pétrolière française au cours des dix dernières années », Paris, le 16 décembre 1966.

<sup>40</sup> *Ibid*, Note du comité exécutif du groupe Elf-Aquitaine datée du 27 novembre 1973.

nouveaux producteurs nationaux doivent s'intéresser à cette zone, mais ils ne doivent y appliquer qu'une fraction de leurs investissements; ils doivent y être les opérateurs »<sup>41</sup>.

Cette prise de conscience annonce les prémisses d'une politique de diversification des sources d'approvisionnement en hydrocarbures, qui se précise au fur et à mesure que la collaboration franco-algérienne se fragilise. Prévue par les accords d'Evian de 1962, la coopération pour la mise en valeur du sous-sol saharien atteint son apogée lors de la signature, le 29 juillet 1965, de l'ASCOOP (l'Association Coopérative). Ce partenariat, conclu entre la France et la société nationale algérienne SONATRACH, est une des raisons centrales qui pousse à la création de l'ERAP, quelques mois plus tard. Mais très vite le ton se durcit : les exigences algériennes, notamment en termes de fiscalité, sont revues à la hausse et mènent à la dissolution de l'association. Entre 1967 et 1968, l'Algérie décide de nationaliser les installations liées à la distribution et au stockage pétroliers, y compris des actifs d'ERAP. Ces épisodes fragilisent la présence française au Sahara et laissent présager une nationalisation complète du secteur pétrolier algérien<sup>42</sup>.

L'ERAP, voyant planer ce spectre, se hâte d'étendre ses zones de prospection au Moyen-Orient, en accord avec les directives du BRP citées ci-dessus. Ce projet d'implantation relève du défi à plusieurs égards. D'abord, il s'agit d'esquiver les réticences des grands groupes pétroliers, les Majors, dont la mainmise sur la région depuis le début du XXe siècle en fait une chasse gardée. Freinée, l'ERAP s'attend à l'être davantage par sa concurrente nationale. En effet, la CFP doit sa raison d'être à sa participation dans l'IPC. Par conséquent, l'arrivée d'ERAP empièterait sur ses acquis au Moyen-Orient et pourrait comporter une menace à sa présence.

---

<sup>41</sup>Archives pour l'histoire du groupe Elf-Aquitaine. Boîte 15- Dossier 1, « ERAP/Elf et politique énergétique ». Rapport du BRP, « Politique française des ressources pétrolières », Paris, le 17 mai 1963.

<sup>42</sup> L'Algérie nationalise l'ensemble du secteur pétrolier en février 1971.

Aussi, il est à prévoir que les relations tendues entre l'Hexagone et les pays arabes, à l'aube des années 1960, n'agissent pas en facilitateur à la réalisation du projet. Entachée par ses positions pro sionistes, son passé colonialiste dans la région, ses responsabilités lors de la crise de Suez de 1956 et son comportement impérialiste à l'égard de l'Algérie, la France peut difficilement prétendre à la promotion de ses intérêts économiques au Moyen-Orient. Pour surmonter de tels écueils, il s'est avéré nécessaire de définir, à l'avance, la stratégie et les moyens à adopter pour s'assurer une place dans la cour des grands. Pour ce faire, l'ERAP décide de tirer profit des bouleversements structurels, conjoncturels et politiques qui secouent la région entre les années 1950 et 1960.

## 2. L'émergence d'un nouvel ordre pétrolier mondial

Acteurs dans un contexte post-colonial, les pays producteurs du Moyen-Orient s'engagent dans une lutte contre le caractère impérialiste des relations pétrolières en vigueur. Pour affirmer leur indépendance face à l'Occident, ils cherchent à mettre en place un régime pétrolier qui leur soit profitable. Leur but premier n'est pas d'évincer les puissantes compagnies étrangères présentes sur leur sol, mais de participer au développement de l'industrie des hydrocarbures et de pouvoir bénéficier de ses retombées financières.

C'est dans cet optique qu'est créé le régime du partage 50/50 des bénéfices entre les sociétés pétrolières et les pays producteurs. Amorcé par le Venezuela en 1948, il est adopté ensuite par l'Arabie saoudite, suivie dans la foulée par d'autres États du Moyen-Orient, dont l'Irak en 1952. Ce nouveau régime redéfinit les relations pétrolières internationales, en ce qu'il ôte aux Majors le droit d'exploiter des zones pétrolifères, en ne versant que de faibles redevances destinées aux

pays hôtes, comme dans le cadre du système de concession traditionnel. Les compagnies pétrolières ont dû se plier, bon gré mal gré, à ces nouvelles exigences, initiées au Moyen-Orient avec l'accord de 1950, conclu entre la société américaine Aramco et l'État saoudien. Il s'agit d'une avancée certaine, mais dont il faut nuancer la portée. En réalité, le régime du 50/50 n'implique en rien les pays producteurs dans le circuit intégré de la production de pétrole. Le principe consiste à se partager le bénéfice – si bénéfice il y a - issu de l'exploitation du brut et ce, après versement d'un impôt progressif à l'État hôte. Cette taxation est calculée sur la base des revenus réalisés par les compagnies pétrolières; elle est assujettie au prix de vente du brut, appelé « prix posté » ou « prix affiché ». Les États producteurs n'exercent aucun contrôle sur les quantités à extraire, ni sur le prix posté.

Autrement dit, les deux critères essentiels à leur rémunération continuent à être fixés par les Majors, qui les manient à leur guise. Or, entre 1950 et 1960, le prix affiché connaît une dépréciation notable. Instigué par les grands groupes pétroliers, ce recul résulterait de l'augmentation, sur le marché mondial du pétrole, des quantités de brut issues du Moyen-Orient. Conséquemment, les recettes fiscales engrangées par les pays producteurs subissent la même tendance à la baisse. Ces derniers réagissent en conjuguant leurs efforts pour former à Bagdad, en septembre 1960, l'Organisation des pays exportateurs de pétrole (l'OPEP). En s'unissant de la sorte, ils comptent œuvrer pour fixer et stabiliser les prix du brut à un niveau équitable.

Mais, cette dynamique naissante se heurte à la résistance des Majors qui lui préfèrent le statu quo. Le bras de fer opposant, en Irak, l'IPC au gouvernement Qassem et à ses successeurs en est un des plus éloquents. Il débute avec le coup d'État du 14 juillet 1958, qui proclame la République d'Irak et met fin à une monarchie réputée conciliante avec les intérêts de l'IPC. D'obédience nationaliste, les officiers portés au pouvoir entendent, pour développer l'Irak,

mettre à profit les ressources pétrolières du pays. Mais leur marge de manœuvre est quasi nulle : l'IPC détient une concession s'étalant sur plus de 85% du territoire (environ 378 100 km<sup>2</sup>), et les montants d'argent destinés à l'État, en accord avec le régime du 50/50, servent mieux les affaires de la compagnie pétrolière que la politique irakienne. Le premier ministre Qassem est conscient qu'un conflit frontal avec la puissante IPC entraînerait un échec pour l'Irak. C'est pourquoi, dès son accession au pouvoir, il affiche la volonté d'amorcer en personne des négociations, en vue de faire valoir les droits de l'Irak sur la richesse de son sous-sol. Mais il doit se résoudre à envisager d'autres armes, face à l'immobilisme des discussions. Il décide d'adopter des mesures plus draconiennes; c'est alors qu'est décrétée la loi 80, qui confisque à l'IPC 99.5% des zones concédées. Michael E. Brown évoque bien la situation quand il écrit:

« Qasim, however, was critical of the distribution of benefits between the IPC and the government and of the hegemonic character of the IPC's operation. Since the economic realities of the situation prevented Qasim from nationalizing the IPC outright, he pursued a policy of demanding, or seizing, from the IPC all that he thought the IPC would tolerate. This policy was reflected in his raising of the Persian Gulf transit rates in 1960 and, most importantly, in the promulgation of Law 80 in December 1961”<sup>43</sup>.

La loi 80 retire à l'IPC des territoires, pour la majorité, encore inexplorés. Mais elle la prive également de 1000 km<sup>2</sup> de zones prouvées, incluant celle de Rumeilah Nord, réputée pour son potentiel pétrolier. Elle doit désormais cantonner ses activités sur une superficie de 1900 km<sup>2</sup><sup>44</sup>. Une telle décision provoque, au sein de la compagnie, de vives contestations de la part des membres associés. Se voyant amputés de la sorte, ils décident de protester en réduisant leur

---

<sup>43</sup> Michael. E BROWN, *op.cit.*, p.108.

<sup>44</sup> David STYAN, *op.cit.*, p.75.

production de brut, malgré les recommandations de la CFP pour qui les répercussions de cette baisse seraient plus dommageables. En effet, la France a un besoin vital du pétrole irakien, puisqu'il fournit 20% des importations d'hydrocarbures au marché national<sup>45</sup>. Partant de ce constat, la CFP s'efforce de s'impliquer à titre de médiateur entre ses partenaires de l'IPC et le gouvernement Qassem. Ce rôle échoit à son représentant, Jean Duroc Danner, qui tente de persuader l'IPC de demeurer fidèle aux prévisions d'exploitation établies par la compagnie avant le décret de la loi 80.

L'attitude de la CFP marque un tournant dans ses relations avec ses associés, d'une part, et projette les bases d'un rapprochement entre elle et les autorités irakiennes, d'autre part. Sa désolidarisation envers les choix de ses partenaires engendre un climat de méfiance à son égard au sein de l'IPC, mais elle tend à l'accréditer auprès des Irakiens, à un moment où l'image de la France au Moyen-Orient est au plus mal, en raison de la guerre d'Algérie. Bien que le contexte politique exclut, dans l'immédiat, toute tentative de coopération économique entre la France et l'Irak, cet effort de médiation entrepris par la CFP est toutefois apprécié, au point d'agir en catalyseur de la réconciliation franco-irakienne, fruit de la politique arabe initiée par de Gaulle à partir de la crise de 1967.

---

<sup>45</sup> *Ibid.*

### 3. Un changement de cap dans la politique étrangère française à l'égard du monde arabe et ses conséquences sur le plan pétrolier

En 1967, la guerre des Six Jours offre l'opportunité à la France d'afficher les changements de sa politique étrangère. Bien que le règlement du conflit franco-algérien ait apaisé les tensions et permis à l'Hexagone de renouer de timides relations diplomatiques avec certains États arabes – notamment avec l'Irak, en 1963 - son capital de sympathie demeure fortement altéré par l'image impérialiste et pro sioniste, longtemps arborée aux yeux du monde. La position prise par le général de Gaulle, lors du conflit de 1967, en soutien aux pays arabes, inverse la tendance et ajoute un volet moyen oriental à sa politique extérieure. Il tente, ce faisant, de pallier les restrictions subies par la politique énergétique.

En France, la situation de crise est triple : en plus de supporter l'insécurité qui plane sur le pétrole saharien, l'Hexagone doit faire face aux contrecoups de la guerre au Proche-Orient, ainsi qu'aux conséquences néfastes de la guerre du Biafra<sup>46</sup>, comme en témoigne une note administrative émanant d'Elf Union, datée du 4 octobre 1967 : « Etant donné la faible part des reprises prévues au Golfe Persique, les conséquences pour DGRD – Direction Générale Raffinage Distribution – de la fermeture du Canal de Suez auraient été relativement peu importantes, sans la disparition de nos ressources du Nigéria qui nous ont privés, à partir du début Juillet 1967, d'environ 900.000 T. pour le 2<sup>ème</sup> trimestre »<sup>47</sup>.

---

<sup>46</sup> La guerre du Biafra est une guerre civile qui déchire le Nigéria entre 1967 et 1970. En faisant sécession, la province du Biafra prend possession d'une grande part des ressources pétrolières du pays. En réaction au soutien de la France envers la partie sécessionniste, le Nigéria décide de rompre l'approvisionnement en brut des compagnies pétrolières françaises.

<sup>47</sup> Archives pour l'Histoire du Groupe Elf Aquitaine. Boîte 39- Dossier 3, « Iraq : Notes et comptes rendus ». Extrait de la note intitulée « Éléments du rapport pour le Conseil d'Administration ERAP. Crise du Moyen-Orient : conséquence pour les approvisionnements en bruts de DGRD », Paris, le 4 octobre 1967.

L'enjeu est de taille car, dans un monde où les hydrocarbures sont incontestablement le socle de l'économie moderne, l'indépendance de la France vis-à-vis des deux grandes puissances – les Etats-Unis et l'URSS –, si chère à de Gaulle, est fonction de sa capacité d'approvisionnement. Or, le pétrole franc n'est plus en mesure d'assurer la sécurité énergétique française. Compte tenu de la pauvreté des sols métropolitains en la matière, l'alternative consiste à privilégier la prospection dans des zones prometteuses, comme la Mer du Nord<sup>48</sup> et en parallèle se tourner vers le Moyen-Orient pour garantir la sécurité énergétique.

Les attentes du pouvoir gaulliste, via sa politique pro arabe, ne sont pas déçues. Dès la fin août 1967, le gouvernement français reçoit, par l'entremise de son ambassadeur à Bagdad, Pierre Gorce, une invitation des autorités irakiennes à participer à la mise en valeur des ressources pétrolières du pays. L'industrie du pétrole étant une industrie lourde qui requiert, en amont, des investissements colossaux, l'Irak est incapable, faute de moyens techniques et financiers, de s'acquitter seul de la tâche. C'est pourquoi le pays doit faire appel à des compagnies étrangères, disposées à apporter leur savoir-faire et leurs capitaux, en échange d'un accès garanti au brut : « Les relations entre les pays concédants et les compagnies pétrolières ayant profondément changé depuis le début du siècle, la nature des capitaux des producteurs nationaux, loin de les gêner dans les rapports avec les pays étrangers, peut souvent être pour elles un atout auprès des gouvernements jeunes nationalistes, réservés à l'égard des capitaux privés pétroliers, notamment américains »<sup>49</sup>.

---

<sup>48</sup> En 1959, les découvertes de gaz naturel en Hollande accroissent les efforts de prospection en Europe du Nord.

<sup>49</sup> Archives pour l'histoire du groupe Elf Aquitaine. Boîte 15- Dossier 1. Rapport du BRP du 17 mai 1963.

Bien que l'offre puisse paraître alléchante pour bon nombre de sociétés nationales, rares sont celles qui osent se lancer dans l'aventure, étant donné le climat d'incertitude issu du contentieux non résolu entre l'Irak et l'IPC. Toute collaboration serait perçue comme allant à l'encontre des intérêts de cette dernière.

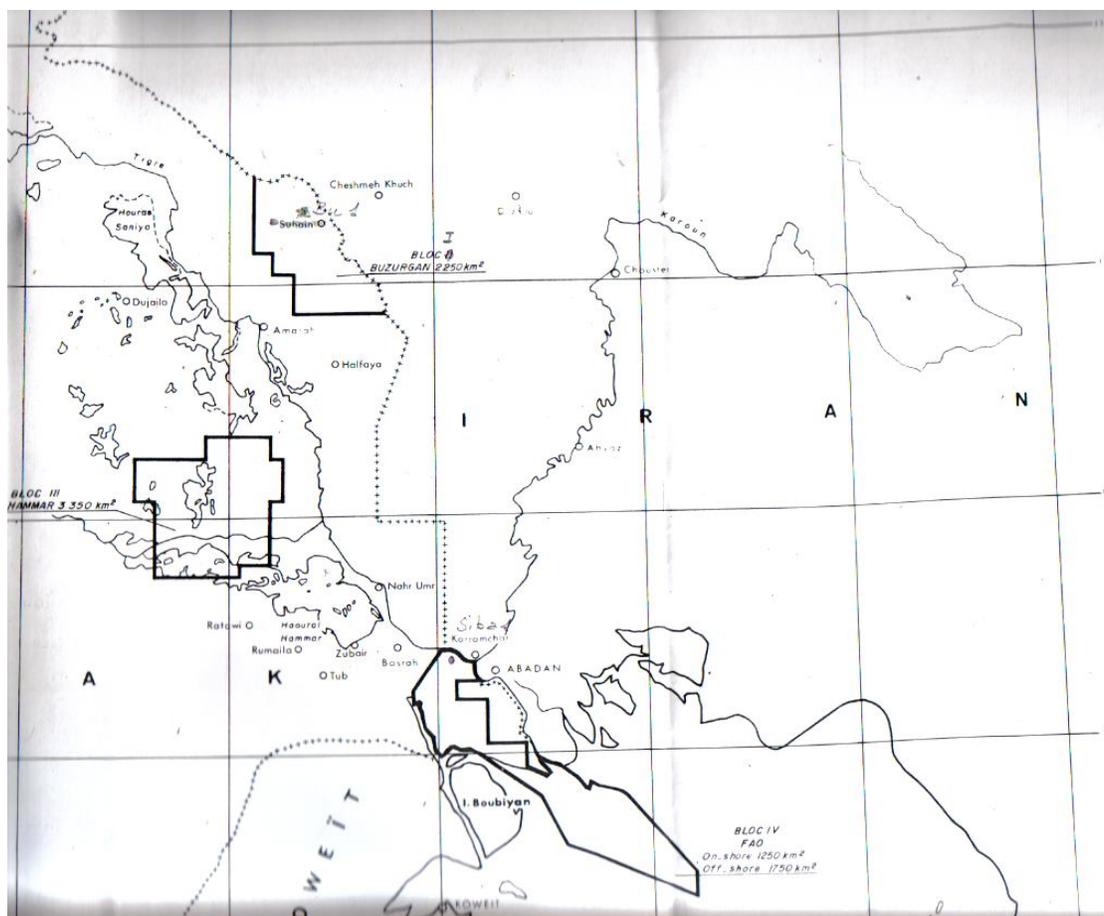
D'ailleurs, lorsque la CFP propose, en 1967, de prendre en charge l'exploitation de Roumeilah Nord – champs confisqués à l'IPC, aux réserves prouvées – cela provoque le désarroi des partenaires de l'IPC : ils y voient « la faillite de leur politique car ils croient que l'Irak était forcé à terme de conclure un arrangement »<sup>50</sup>.

Parallèlement à l'offre de la CFP, d'autres négociations franco-irakiennes ont lieu la même année autour d'un contrat de prospection et d'exploitation à mener pour le compte de l'Iraq National Oil Company (INOC)<sup>51</sup>. Plus précisément, il est question d'explorer puis, en cas de découverte commerciale, d'exploiter quatre zones s'étalant sur une superficie de 10.800 km<sup>2</sup>, dont 2280 km<sup>2</sup> off shore, situées au sud du pays.

---

<sup>50</sup> Archives pour l'histoire du groupe Elf Aquitaine. Boîte 39- Dossier 3. « Irak, courrier échangé : Présidence d'Elf (P.Guillaumat), Secrétariat Général, DGEP ». Note confidentielle interne de Pierre Guillaumat, Paris, le 16 octobre 1967.

<sup>51</sup> L'INOC est une compagnie nationale, créée par le gouvernement irakien en février 1964. Elle a pour objectif d'appliquer la loi n.123 de 1967, soit de développer l'industrie pétrolière en Irak.



Source : Carte tirée du rapport d'exploration d'ERAP Iraq Branch , 1968.

L'INOC soumet donc aux autorités françaises le projet et lui laisse le choix de désigner laquelle des deux compagnies serait chargée de son exécution. Au grand dam de la CFP, c'est l'ERAP qui reçoit du gouvernement français le privilège d'une telle mission. À ces fins, l'ERAP accepte d'agir à titre d'entrepreneur général et d'assistant marketing pour le compte de l'INOC, c'est-à-dire qu'elle serait responsable de l'ensemble des travaux et de leur exécution, en partant de la phase d'exploration à l'étape finale de la vente du brut, moyennant rémunération.

Étant entendu que l'ERAP agisse en opérateur et que l'INOC demeure propriétaire exclusif des zones à exploiter, l'accord entre les parties prend la forme d'un contrat dit « d'agence ». Il s'agit là d'une nouveauté dans le monde du pétrole, initiée par le président de la société nationale italienne des pétroles (l'ENI<sup>52</sup>), Enrico Mattei, et que l'ERAP s'apprête à appliquer pour la seconde fois de sa courte histoire. Dans ce cas, et contrairement au modèle de concession traditionnel, l'investissement et le risque liés au caractère aléatoire du secteur pétrolier sont limités, dans la mesure où l'opérateur étranger est au service de la société nationale. Conséquemment, il est entendu que les revenus de l'opérateur sous cette forme de partenariat soient inférieurs à ceux générés par le régime d'exploitation classique, compte tenu que le risque est moindre.

Pourtant, le protocole du contrat, rédigé en novembre 1967, stipule que l'ERAP ne se verrait assurée du remboursement de ses frais d'exploration par l'INOC que s'il y a des découvertes commerciales. Autrement dit, la compagnie française est appelée à supporter seule les risques liés à la prospection: « In case ERAP would not find any commercial oil field within the said 6 years period the contract would terminate and ERAP would bear the whole burden of the exploration expenditure incurred during such period without any reimbursement from INOC»<sup>53</sup>.

La question qui se pose, à ce stade, est de savoir si l'ERAP a bien évalué la rentabilité d'un contrat d'agence comme celui-ci. Quels sont les facteurs qui légitiment une telle décision de sa part?

---

<sup>52</sup> L'Ente Nazionale Idrocarburi, dite l'ENI, est le nom donné à la société nationale italienne des pétroles. Créée en 1953, par Enrico Mattei, elle fut la première à initier le modèle du contrat d'agence, notamment en Égypte et en Iran.

<sup>53</sup> Les archives historiques du Groupe TOTAL et d'Elf - Référence 07AH0080-134. « Heads of agreement », Bagdad, le 23 novembre 1967.

#### 4. Les motivations et les attentes de l'ERAP à l'égard du contrat

##### a) *Accroître la prospection au Moyen-Orient*

Les études menées par l'industrie pétrolière française depuis 1958 démontrent clairement que la sécurité d'approvisionnement énergétique de l'Hexagone est désormais tributaire de la concurrence entre les grandes compagnies pétrolières et les sociétés nationales naissantes, telles que l'ERAP. L'arrivée de ces nouveaux opérateurs sur le marché a un impact non négligeable sur l'offre, dans la mesure où la production globale d'hydrocarbures tend à s'accroître et à engendrer, de ce fait, une pression à la baisse sur le prix du brut, malgré l'inélasticité de la demande.

Par conséquent, les marges de profit les plus importantes sont réalisées par les compagnies qui détiennent les coûts de production les plus bas. A cet égard, le Golfe Persique est réputé pour enregistrer les coûts de découverte les moins onéreux. Selon une moyenne calculée par le BRP en 1963, ils s'établiraient à 1 franc par tonne découverte au Moyen-Orient, comparativement à 7 francs la tonne partout ailleurs dans le monde<sup>54</sup>.

En sachant que les Anglo-Saxons contrôlent 70% des ressources pétrolières, soit 28,4 milliards de tonnes en réserves, selon les statistiques de 1960, et une production évaluée à 551 millions de tonnes en 1962 – les chiffres pour la France sont respectivement de 2 milliards de tonnes en réserves et une production estimée à 37 millions de tonnes – dont une majorité issue du Moyen-Orient, l'ERAP se doit de miser sur l'effort de prospection pour espérer gagner en compétitivité et garantir l'approvisionnement de la France en cas de crise. Le verdict du BRP à cet effet est clair : « Compte tenu des réserves disponibles et des coûts probables d'obtention de nouvelles

---

<sup>54</sup> Archives pour l'histoire du groupe Elf Aquitaine. Boîte 15- Dossier 1. Rapport du BRP du 17 mai 1963.

réserves, il est certain qu'une concurrence illimitée entre les différentes sources mondiales de pétrole brut conduirait très vite à la suppression de toute exploration et sans doute de toute production ailleurs qu'au Moyen-Orient : une telle concurrence conduirait automatiquement à leur ruine les sociétés pétrolières ne disposant pas de réserves suffisantes au Moyen-Orient et corrélativement mettrait les Etats qui ne disposent pas de ce type d'approvisionnement dans une situation économiquement difficile sur le plan de leur approvisionnement énergétique »<sup>55</sup>.

En d'autres termes, la conjoncture du marché pétrolier dicte aux producteurs nationaux leurs perspectives d'avenir et leurs choix géostratégiques. Ils ont, à ce registre, moins de latitude que les grands groupes et ce, pour deux raisons. La première est liée à la domination anglo-saxonne au Moyen-Orient, évoquée précédemment. La seconde est d'ordre financier. En l'absence de capitaux privés, les sociétés d'Etat disposent de faibles capacités d'investissement, en comparaison avec les Majors. Elles doivent compter sur l'autofinancement et un soutien des pouvoirs publics pour engager leurs projets de prospection. Les limites de leurs budgets sont d'ailleurs un des facteurs qui explique l'attrait pour le Moyen-Orient. Détenant peu de moyens, les producteurs nationaux sont en effet contraints de s'implanter là où l'exploration est la moins dispendieuse et la production de qualité. C'est pourquoi, dès 1963, les instances pétrolières françaises révisent leurs plans d'approvisionnement en redressant la part des hydrocarbures provenant du Golfe Persique, qu'elles fixent à 40% du total. Concrètement, elles se basent sur la production annuelle de la région et ses réserves disponibles pour prévoir qu'à l'horizon 1970, les compagnies françaises devraient avoir accumulé entre 450 et 750 millions de tonnes de pétrole découvert, si elles espèrent combler la demande du marché national<sup>56</sup>.

---

<sup>55</sup> *Ibid.*

<sup>56</sup> *Ibid.*

Dans ce contexte, le contrat INOC/ERAP apparaît comme une opportunité pour satisfaire aux exigences précitées. Il vient renforcer la présence de l'ERAP au Moyen-Orient, déjà amorcée en 1966, avec la signature d'un contrat d'agence entre elle et la compagnie nationale pétrolière iranienne NIOC. Investir dans la recherche en Irak conduit l'ERAP à maximiser ses chances de découverte, compte tenu du potentiel des sous-sols dans la région du Croissant fertile. Elle peut envisager, en cas de prospection fructueuse, un remboursement complet des sommes investies, ce qui pourrait réduire considérablement les coûts liés à cette opération. Toutes ces circonstances réunies devraient provoquer, chez les responsables de l'ERAP, un certain enthousiasme à l'égard des négociations qui sous-tendent la signature du contrat. Or, à la lecture des documents d'archives, nous constatons que les « Heads of agreement » soumis par Bagdad, entraînent quelques inquiétudes de la part de l'ERAP, comme le souligne son vice-président, Jean Blancard, dans une note intitulée « Instructions pour les négociations en Irak », adressée à la Direction générale de l'exploration et de la production (DGEP) : « L'économie déjà tendue qui résulte du protocole signé le 23 Novembre 1967 impose qu'aucune aggravation ne puisse y être apportée dans la rédaction du contrat définitif »<sup>57</sup>.

Dans le cadre d'un contrat d'agence, l'ERAP ne s'attendait sans doute pas à déboursier des sommes importantes pour la prospection, sans garantie de remboursement. Certes, le risque encouru dans ce cas est faible, mais la probabilité que surgisse, dès la phase d'exploration, un scénario pessimiste pouvant altérer la poursuite du contrat est toujours présente. Redoutant un tel résultat, les dirigeants de l'ERAP sont conscients qu'ils ne peuvent l'esquiver, à moins de renoncer à l'offre irakienne. Cette alternative étant exclue, ils décident de concentrer leurs efforts

---

<sup>57</sup> Les archives historiques du groupe TOTAL et d'Elf - Référence 07AH0098-466. Note destinée à Messieurs Fabre et Lot par M. Blancard, intitulée « Instructions pour les négociations en Irak », Paris, le 4 janvier 1968.

pour maximiser la rentabilité du projet, tout en tenant compte du facteur risque. A ce propos, voici les recommandations de M. Blancard à la DGEP :

« En période d'exploration il doit être clair que nous sommes libres d'agir à notre guise (programmes, budgets, rendus de surface, etc...), INOC étant seulement informée de nos travaux. (...) Toutes dispositions devront être prises pour que l'ERAP soit assurée dans des conditions de rentabilité satisfaisante, de récupérer son droit d'achat garanti dans les réserves récupérables ultimes de chaque gisement mis en exploitation. Il ne faut en effet pas perdre de vue que dans l'esprit d'un contrat d'agence, le but à atteindre n'est pas de se constituer un portefeuille de réserves que nous pourrions exploiter quand bon nous semblera suivant un rythme global aligné sur nos débouchés commerciaux existants, mais de produire les réserves récupérables dès leur découverte, à leur rythme optimum compatible avec un coût de revient qui permette à l'opérateur de rester rentable »<sup>58</sup>

Concernant l'étape de prospection, les discussions avec l'INOC ont permis de déterminer les montants à engager par l'ERAP, ainsi que la durée maximale d'exploration. Il est entendu à ce sujet que l'opérateur investisse 35 millions de francs pendant les trois premières années du contrat, sur l'ensemble de la superficie attribuée. Puis, au terme de cette période, l'ERAP est appelée à limiter ses efforts sur 50% du territoire concédé, en y injectant pendant deux ans 20 millions de francs. Après quoi, la société d'Etat française doit restituer à l'INOC 75% de la surface initiale et poursuivre, durant une année, la prospection dans les zones formant les 25% restantes, moyennant un investissement de 10 millions de francs. Du point de vue français, à la fois la superficie et le temps alloués à la prospection sont jugés insuffisants. C'est pourquoi la

---

<sup>58</sup> Les archives historiques du groupe TOTAL et d'Elf - Référence 07AH0098-466. Note du 4 janvier 1968.

direction de l'ERAP insiste pour avoir « le maximum de liberté et de souplesse »<sup>59</sup> lors de la phase d'exploration. Bien que sa motivation ne semble pas altérée par un tel départ, il est évident que ses attentes à l'égard du contrat soient quelque peu ébranlées, depuis la signature du protocole. En réalité, sa disposition à accepter les conditions de l'INOC s'explique, en partie, par l'attrait que les zones prouvées d'Irak exercent sur l'ERAP. Son président, Pierre Guillaumat, le souligne clairement dans une note administrative rédigée le 20 novembre 1967, où il écrit :

« L'ERAP est près de conclure un accord d'exploration avec la Société Nationale Irakienne (INOC) sur des zones géologiquement intéressantes, mais ne comprenant pas de gisements considérés comme prouvés. (...) l'ERAP est également intéressée à disposer rapidement (avant le 29 juillet 1970, date de renouvellement de l'accord algérien) de productions de pétrole brut qui ne peuvent venir que des zones prouvées, mises en exploitation par l'INOC et d'éventuels associés dans le cadre des lois irakiennes existantes ».

---

<sup>59</sup> *Ibid.*

*b) Bénéficiaire de l'exploitation des zones prouvées : cas de Roumeilah Nord*

La promulgation de la loi 80 et la confiscation de ses concessions contraignent l'IPC à entamer le dialogue avec le gouvernement irakien, dans le but d'élaborer une solution qui satisfasse les deux parties. Les négociations entre Duroc Danner et le ministre du pétrole irakien Wattari, aboutissent à un accord permettant une exploitation conjointe des zones confisquées. Il est question alors de créer une société associant l'IPC à l'INOC, la Bagdad Oil Company, dans laquelle les autorités irakiennes détiendraient une part fixée à 30%. Mais la réalisation de ces plans, échafaudés en juillet 1965, est compromise le même mois par la chute du gouvernement Tahir Yahya, qui fut à l'origine de l'accord. Son successeur, Abd Al Rahman al Bazzaz et son administration, refusent d'appliquer l'accord, jugé trop favorable à l'IPC. L'échec du projet oblige la reprise des négociations.

Face aux difficultés à sceller une entente, l'INOC accentue la pression sur l'IPC dès 1967, grâce à la proposition qui lui est faite par l'ENI pour le développement de Rumeilah Nord. La compagnie nationale italienne se voit offrir par les Irakiens un taux d'intérêt de 7,5% sur ses prêts de développement, ainsi qu'un prix d'achat établi entre 1,08 et 1,09\$ le baril<sup>60</sup>. Craignant de perdre un champ pétrolier si important, la CFP se lance dans la course, avec l'appui des autorités françaises. Elle soumet donc une contre-offre à l'INOC et informe ses partenaires anglo-saxons de son initiative. Bien qu'elle dise agir pour le compte de l'IPC, la décision de la CFP reçoit un écho mitigé de la part de ses associés. Déjà récalcitrants à l'égard de l'accord INOC/ERAP, les voilà confrontés à un projet dont l'issue a pour effet de conforter les intérêts français en Irak, probablement au détriment des leurs. Mais le gel des négociations et la menace

---

<sup>60</sup> Archives pour l'histoire du groupe Elf Aquitaine. Boîte 39- Dossier 3. «Irak : Notes et comptes rendus, 1967-1975 ». Note sur le dossier Iraq, issue de la réunion chez le ministre de l'industrie Olivier Guichard, Paris, le 16 octobre 1967.

sur Rumeilah Nord ont raison de l'inquiétude de l'IPC, puisqu'elle se résout à ne pas faire ombre à la proposition de la CFP. Evoquant le sujet lors d'une réunion chez le ministre de l'industrie Olivier Guichard, le 16 octobre 1967, le président de la CFP, Victor de Metz, communique à l'assistance la position des partenaires de l'IPC à l'égard de Rumeilah Nord en ces termes: « leur politique risque non seulement de ne rien récupérer, mais de perdre tout ce qui reste. Il faut prendre l'offensive et voir ce qu'on peut faire. Mais cela déplaît souverainement aux groupes, et surtout aux Américains et à B.P. Dans le fond, ils pensent pourtant sans doute que pour en sortir l'initiative CFP est la seule. C'est certainement l'avis de Shell, peut-être de Jersey. Ils vont laisser faire et juger »<sup>61</sup>.

En réalité, compte tenu des tensions en cours, l'IPC ne se fait aucune illusion quant à la possibilité de décrocher le projet de Rumeilah Nord, malgré l'attrait financier de son offre. D'une valeur de 350 millions de livres sterling, elle supprime celle de la CFP, évaluée à 175 millions de livres<sup>62</sup>. Dans ce cas précis, il semble que la diplomatie ait eu raison de l'argument financier. En ce qui concerne la proposition de la CFP, elle peut se résumer comme suit : elle offre à l'INOC de conclure un accord d'association 50/50, où chacune des parties apporterait la moitié du financement requis à l'équipement et à l'exploitation du champ. L'huile produite serait partagée entre elles dans les mêmes proportions. L'INOC, ne disposant pas de fonds d'investissement, recevrait de la CFP un prêt au développement, dont le taux d'intérêt serait fixé à 6%, au lieu des 7,5% proposés à l'ENI. Aussi, la CFP prévoit acheter et revendre la part du brut irakien la première année, estimant que l'INOC serait incapable de se doter, dans un laps de temps aussi

---

<sup>61</sup>*Ibid*, Mémento rédigé lors de la réunion avec le ministre de l'industrie Olivier Guichard, Paris, le 16 octobre 1967.

<sup>62</sup>*Ibid*, Note sur le dossier Iraq du 16 octobre 1967.

court, de circuits commerciaux efficaces<sup>63</sup>. Prenant part à la réunion ministérielle du 16 octobre 1967, l'ERAP espère pouvoir bénéficier des retombées du projet, en se portant acquéreur du pétrole de Rumeilah. A ce propos, Pierre Guillaumat déclare à l'assemblée présente : « Manifestement, le projet CFP nous offre une possibilité, ainsi qu'à Hispan Oil, ENI, ... pour avoir une partie de la première tranche INOC à un prix intermédiaire à celui qu'offre CFP (...) Il faut nous y préparer entre nous et par les contacts avec Espagnols, Italiens, voire Irakiens »<sup>64</sup>.

Mais les plans de la CFP et de l'ERAP devront être révisés car l'INOC fait savoir, quelques jours plus tard, son insatisfaction à l'égard de l'offre française. Lors d'une mission effectuée à Bagdad le 2 décembre 1967, une délégation française du ministère des Affaires étrangères rencontre le ministre irakien du pétrole et le président de l'INOC. Ce dernier insiste sur l'intention irakienne de conclure, au sujet de Rumeilah Nord, un accord d'entreprise du type contrat d'agence<sup>65</sup>. Les Irakiens ont bien saisi l'incidence de Rumeilah Nord sur le règlement du contentieux les opposant à l'IPC. C'est pourquoi ils veulent pousser à la surenchère. En d'autres termes, l'INOC se servirait de la proposition de la CFP pour consolider ses positions dans les négociations avec l'IPC. Selon le ministre Giraud, « Jader – président de l'INOC - veut améliorer le projet d'accord de 65, grâce à la CFP, sur Rumeila Nord, sur l'habillage politique et la finance. Puis, se retourner vers l'IPC et obtenir un accord 65 amélioré »<sup>66</sup>.

Dans cet optique, il n'hésite pas exercer une pression sur la CFP, en sondant l'intérêt de l'ERAP au sujet de Rumeilah Nord. Malgré l'attrait du projet, la société nationale française n'a

---

<sup>63</sup> Archives pour l'histoire du groupe Elf Aquitaine. Boîte 39- Dossier 3. Mémento du 16 octobre 1967.

<sup>64</sup> *Ibid*, « Irak, courrier échangé : Présidence d'Elf (P.Guillaumat), Secrétariat Général, DGEP ». Note confidentielle interne de Pierre Guillaumat, Paris, le 16 octobre 1967.

<sup>65</sup> *Ibid*, « Irak : Notes et comptes rendus, 1967-1975 ». Télégramme du Ministère des Affaires étrangères reçu à Paris le 4 décembre 1967.

<sup>66</sup> Archives pour l'histoire du groupe Elf Aquitaine. Boîte 39- Dossier 3. « Note sur le dossier Iraq », le 16 octobre 1967.

pu se prononcer, craignant d'empiéter sur le territoire de sa rivale nationale, comme ce fut le cas pour le contrat d'agence INOC-ERAP. Pour éviter que cela ne se reproduise, les autorités françaises ont émis des directives claires, donnant la priorité à la CFP. Toutefois, elles n'écartent pas pour autant l'alternative d'une candidature de l'ERAP. Une telle tournure serait envisageable si et seulement si les chances de la CFP venaient à faillir. Le cas échéant, l'ERAP suggère la possibilité de former un consortium, en partenariat avec les Européens, voire les Asiatiques.

Interrogé par le ministre Guichard sur la réponse de l'ERAP à une éventuelle offre de l'INOC, Pierre Guillaumat rétorque: « Si on demandait à ERAP, le moment venu : Etes-vous intéressés à Rumeilah Nord, ERAP pourrait répondre : Nous sommes intéressés, à travers CFP, à côté de CFP, autrement. Nous sommes, M.Jader, un petit groupe aidant le tiers monde, pas riches ni IPC. Mais nous voudrions savoir ce que vous voulez (...) Nous pourrions faire quelque chose avec nos amis italiens et espagnols, constituer un groupe... »<sup>67</sup>.

En définitive, le contrat d'agence INOC-ERAP intervient dans un contexte propice à l'ouverture du circuit pétrolier irakien, jusque-là réservé à l'IPC. Perçu comme un modèle de coopération par l'INOC, il étend son influence sur d'autres contrats potentiels et définit les bases des accords futurs, y compris celui de Rumeilah Nord.

---

<sup>67</sup> *Ibid.*

## Chapitre II. Le contrat et ses limites

### 1. Un contrat signé à la hâte

Depuis la signature du protocole le 23 novembre 1967, les négociations entre l'INOC et l'ERAP se sont poursuivies, en vue de définir les termes du contrat final. Leur déroulement est toutefois dérangé par l'insistance des Irakiens à ratifier l'accord dans les plus brefs délais. Saisi de l'affaire, le Quai d'Orsay transmet à la direction de l'ERAP le compte rendu de la délégation française à Bagdad sur ce point : « Cet empressement semble avoir été provoqué par la décision gouvernementale d'en finir avant le voyage du Général AREF<sup>68</sup> à Paris. Le ministre du Pétrole qui doit accompagner celui-ci nous a encore répété ce matin son souci de hâter la conclusion de telle sorte que le contrat puisse être signé avant le 4 février. (...) Nous estimons que la signature du contrat peut être envisagée dans un délai aussi court, malgré les difficultés qui restent à résoudre »<sup>69</sup>.

Sa ratification précoce, le 3 février 1968 à Bagdad, force la partie française à se plier aux pressions irakiennes et laisse en suspens des éclairages essentiels à la réalisation de leurs attentes conjointes. En l'occurrence, il a fallu remettre à plus tard le règlement de deux accords majeurs, connexes au contrat. Le premier, relatif à l'exploration et à la production, est conclu en avril 1969, soit plus d'un an après la ratification. Quant à l'accord comptable et financier, il entre en vigueur à partir de novembre 1970.

---

<sup>68</sup> Abdul Rahman AREF assure la présidence de la République d'Irak entre avril 1966 et juillet 1968. Il est renversé par le coup d'Etat mené par les militaires du parti Baath, le 18 juillet 1968, ce qui le force à l'exil.

<sup>69</sup> Archives pour l'histoire du groupe Elf Aquitaine. Boîte 39 – Dossier 3, « Iraq : Notes et comptes rendus ». Note destinée à MM. Guillaumat, Blancard, Lévy et Desprairies, Paris, le 26 janvier 1968.

Partant de ce constat, nous pouvons nous interroger sur le contenu du contrat lui-même. Quels sont les champs couverts par l'accord du 3 février 1968? Pose-t-il les jalons de la collaboration franco-irakienne pour une amorce constructive du projet? Un exposé exhaustif de ses termes serait lourd et inapproprié aux fins de l'étude. Il est préférable de passer en revue ses grandes lignes, étape nécessaire pour analyser, dans un deuxième temps, les lacunes liées au texte et à son interprétation. Pour ce faire, nous nous pencherons sur des situations problématiques afférentes à l'accord, qui surgissent quelque temps seulement après le démarrage. Il deviendra apparent que ce contrat a été un frein au bon déroulement du projet.

*a) Les grandes lignes du contrat de 1968*

Il est entendu que l'ERAP, ou « les sociétés de son groupe dont elle détient la totalité du capital »<sup>70</sup>, prennent en charge le développement de la surface assignée par l'INOC pour une durée maximale de onze ans, répartie comme suit : six ans seront consacrés à la période d'exploration et d'appréciation<sup>71</sup>, puis les cinq années suivantes porteront sur l'exploitation des gisements découverts. Une fois la production commerciale entamée, la durée du contrat sera prolongée de vingt ans.

Parallèlement à ces engagements, l'ERAP veillera à la formation du personnel de l'INOC. Celui-ci devra participer aux activités menées par le groupe français.

---

<sup>70</sup> Les archives historiques du Groupe TOTAL et d'Elf – Référence 07AH0080-134, « Historique – Documents issus de la Tour : Elf Irak, contrat conclu entre INOC et ERAP ». Extrait de l'Article 2, « Objet du contrat ».

<sup>71</sup> La période d'appréciation débute au moment où un puits est découvert lors de la phase d'exploration. Elle permet d'étudier la qualité du brut et de prévoir les quantités optimales offertes par le puits. D'après l'Article 15 du contrat, celle-ci doit s'étaler sur une durée maximale de 3 mois et se limiter à 2 puits d'appréciation pour chaque surface d'exploitation.

A partir de 1979, l'INOC devra prendre le relais de la production en ayant recours à l'assistance technique de l'ERAP, comme le stipule la Section 2 de l'Article 10 : « ERAP, à la demande d'INOC, assistera cette dernière sur tous sujets techniques ou de direction en relation directe avec les opérations prévues au Contrat et elle fournira le personnel qualifié pour occuper, sous la supervision d'INOC, tout emploi pour lequel du personnel irakien qualifié ne serait pas disponible »<sup>72</sup>. De plus, il est prévu, en marge de cette assistance technique, que l'ERAP soit disposée, après la date de prise en charge, à fournir à l'INOC « tous services concernant les études scientifiques, de laboratoire, de réservoir engineering, de méthodes de récupération et de calculs par ordinateur et d'interprétation des études géophysiques relatives aux opérations exécutées dans le cadre du présent contrat (...) »<sup>73</sup>.

Cependant, il existe une condition préalable à ce transfert de fonctions : les prêts de développement consentis par l'ERAP devront être entièrement remboursés par l'INOC, faute de quoi, le « take over » ou la date de prise en charge par l'INOC devra être repoussée. Cela nous amène à évoquer le financement du projet. A cet égard, le contrat stipule que l'ERAP est seule responsable de ce volet, dans la mesure où elle s'engage à apporter les fonds nécessaires à la réalisation du projet, sous forme de prêts à l'INOC. Comme nous l'avons souligné dans le précédent chapitre, la première phase du contrat est consacrée à la prospection. Celle-ci est divisée en trois étapes d'une durée respective de 3 ans, 2 ans et 1 an. L'investissement annuel requis pour ces fins est fixé, d'un commun accord, à 10 millions de FF. Si, à la fin d'une étape, le montant d'argent qui lui est consacré n'est pas atteint, l'ERAP devra verser à l'INOC la différence entre ce qu'elle a réellement dépensé et la somme convenue. Inversement, si l'ERAP venait à dépasser le budget de prospection lors d'une des étapes, l'écart devra être reporté sur la

---

<sup>72</sup> *Ibid*, extrait de l'Article 10, « Fonctions d'ERAP en tant qu'entrepreneur général », Section 2.

<sup>73</sup> *Ibid*, extrait de l'Article 10, Section 5.

suivante. Durant la phase d'exploration, l'argent injecté par l'ERAP fera l'objet de prêts sans intérêts, remboursables sous condition de découverte commerciale. Le cas échéant, l'entente prévoit également que l'ERAP verse à l'INOC un bonus de 15 millions de dollars US, en espèces et non remboursable<sup>74</sup>. Par contre, si les évaluations recueillies lors des deux premières phases d'exploration laissent présager des niveaux de production faibles, la Section 7 de l'Article 14 offre à l'ERAP la possibilité de se retirer du contrat<sup>75</sup>. Un tel désengagement présuppose que la compagnie française ait investi tous les montants destinés à chacune des deux phases d'exploration, stipulés par l'accord.

Les étapes d'appréciation et de développement seront, quant à elles, soumises à des prêts avec intérêt : « ils porteront intérêt, à partir de la date de l'engagement des dépenses (...), au taux le plus bas des deux taux suivants : taux commercial de la Banque de France plus 2% ou taux de 6% »<sup>76</sup>. Pour faciliter les transferts de fonds nécessaires au projet et permettre leur conversion du franc français au dinar irakien, l'INOC sollicitera l'appui de la Banque centrale d'Irak, afin d'assouplir les contraintes liées au contrôle des changes, instaurées par la loi n. 19 de 1961. Quant aux prêts et aux intérêts qui s'y rattachent, l'Article 29 prévoit que leur remboursement se fasse en devises françaises : « A moins que les Parties en aient éventuellement décidé autrement, tous les paiements effectués entre les Parties, dans le cadre de ce contrat, devront être réglés en Francs Français ou, au cas où le Franc Français ne serait plus totalement convertible, en Dollars

---

<sup>74</sup> *Ibid*, cf. à l'Article 30, « Bonus ».

<sup>75</sup> *Ibid*, cf. à l'Article 14, « Période d'exploration : obligations minima – réductions successives des surfaces », Section 7.

<sup>76</sup> *Ibid*, extrait de l'Article 27, « Remboursement des prêts de développement ».

des Etats-Unis d'Amérique ou en toute autre monnaie convertible sur laquelle, le cas échéant, la Banque centrale d'Irak aurait donné son accord »<sup>77</sup>.

Une fois le processus productif enclenché, un comité de direction des opérations, réunissant deux représentants de chacune des parties, sera formé pour statuer sur les frais d'exploitation et leur budget, les quantités à produire, ainsi que sur les prix du brut, incluant le prix posté. Advenant l'incapacité de l'ERAP à remplir seule les termes du contrat, ce dernier lui donne le droit de conclure des accords de participation avec d'autres compagnies indépendantes européennes, à condition qu'elle demeure l'unique responsable vis-à-vis de l'INOC. Si elle ne juge pas nécessaire d'entamer une association de ce genre, elle peut toutefois déléguer certaines tâches à des entrepreneurs sous-traitants, tout en gardant la totalité de ses parts dans le contrat. Dans l'hypothèse où l'ERAP n'arrive pas à répondre aux exigences de l'accord, pour des raisons jugées hors de sa portée, elle peut invoquer l'Article 33 dédiée à la « force majeure ». Cette situation, si elle venait à se produire, conduirait à une révision des délais prévus initialement.

En échange de ses efforts, l'ERAP se voit offrir 30% du brut, à un prix de vente garantie<sup>78</sup>. Ce prélèvement sera effectué une fois les réserves nationales mises de côté. Étant convenu que ces dernières formeront la moitié de la production<sup>79</sup>, la part réelle revenant à l'ERAP se limite donc à 30% des 50% restants, soit 15% de la production totale. Par l'octroi de cette rémunération, l'INOC, agissant à titre de propriétaire, s'entend avec l'ERAP pour qu'aucun autre revenu,

---

<sup>77</sup> *Ibid*, extrait de l'Article 29, « Change et paiements en devises ».

<sup>78</sup> *Ibid*, cf. à l'Article 21, « Ventes garanties », p.63-67. Le prix de vente garantie est fixé de la manière suivante : pour les 59% initiaux de l'huile dégagée, il égalerait le coût de production unitaire par baril + une redevance équivalent à 13,5% du prix affiché + 50% de la différence entre le prix affiché et la somme du coût de production unitaire par baril et de ladite redevance. En ce qui concerne les 41% restants, il équivaudrait au coût de production unitaire par baril + la redevance fixée à 13,5% du prix affiché.

<sup>79</sup> *Ibid*. Selon l'Article 18 intitulé « Réserves nationales », 50% du brut leur seront consacrés dès que la production atteindra le seuil de 75 000 barils/jour pendant 90 jours consécutifs. Le contrat prévoit aussi de fixer quelles surfaces d'exploitation seront soumises à cet effet et lesquelles seront destinées au partage du pétrole entre INOC et ERAP.

excepté celui-ci, ne soit réalisé lors de ses activités techniques en Irak. Autrement dit, l'exercice de l'ERAP ne doit, en aucun cas, dégager de profits dans le cadre de ce contrat. En accord avec ce principe, l'INOC accepte que l'ERAP soit exonérée des taxes et droits de douane pouvant entraver la réalisation de ses travaux. Aussi, les intérêts perçus sur les prêts de développement ne seront pas affectés par la fiscalité irakienne. Finalement, l'exonération touchera également les transactions réalisées par l'ERAP, pour le compte de la société irakienne, en accord avec la clause d'assistance commerciale<sup>80</sup>.

A ce chapitre, l'ERAP consent, en plus de veiller au développement des champs pétroliers, à prêter main forte à l'INOC pour la vente de son pétrole. Les quantités à écouler par l'entremise de la compagnie française doivent assurer un montant équivalent, au minimum, à une production de 50,000b/j, sans excéder le plafond des 200,000 b/j. Cette clause dite de « marketing assistance » se résume à deux aspects complémentaires. D'abord, l'ERAP est amenée à agir à titre de courtier ou « broker », c'est-à-dire en étant l'intermédiaire entre la compagnie irakienne et des acheteurs potentiels. Suite à des négociations orchestrées par le groupe français, l'offre des tiers sera soumise à l'INOC qui peut soit l'accepter, soit la décliner. Si la transaction obtient l'aval des Irakiens, l'ERAP peut s'attendre à recevoir de l'INOC une « compensation » de l'ordre de 0,5 cents US le baril pour les premiers 100,000 b/j, majorée ensuite à 1,5 cents US le baril pour les 100,000 b/j restants. L'autre caractéristique de la clause autorise l'ERAP à se porter acquéreur des 200,000 b/j, dans l'hypothèse où les transactions commerciales avec des tiers n'aboutissent guère. Dans ce cas précis, le prix de vente du brut sera celui du marché international, minoré du montant de la compensation offerte à l'ERAP.

---

<sup>80</sup> *Ibid*, cf. à l'Article 7, « Impôts, droits de douane, taxes et autres droits » - Sections 1 et 3.

Pour finir, en cas de découverte majeure de gaz naturel, la marche à suivre nécessiterait, comme pour l'huile, une phase d'appréciation et d'exploitation. Mais, à l'opposé du pétrole, le contrat ne s'attarde pas sur les conditions et les critères de développement de cette ressource. Il se contente de souligner que des accords entre les parties devront être discutés et adoptés le moment venu.

A priori, le contrat semble traiter tous les aspects liés aux opérations. Pourtant, très vite des difficultés apparaissent quant à l'interprétation de certaines clauses.

*b) Les premiers problèmes posés par une interprétation divergente du contrat*

La mise en œuvre du contrat d'agence est censée débiter quelques mois après sa ratification. La partie française doit entamer, au plus tard le 14 novembre 1968, l'exploration du premier puits. Conformément aux attentes de l'accord, le conseil d'administration de l'ERAP, réuni le 28 février 1968, met à l'ordre du jour la création d'une filiale, en charge des opérations en Irak au nom de l'ERAP. C'est ainsi qu'Elf Irak prend naissance le 18 juin 1968, à titre de société anonyme siégeant à Paris, au capital initial d'un million de francs. En application de la loi n.66-537 sur les sociétés commerciales françaises, décrétée le 24 juillet 1966<sup>81</sup>, sa constitution conduit à répartir les 10 000 parts formant la société selon le schéma suivant : 9 998 sont destinées à ERAP Elf et les douze (12) restantes sont divisées entre les six (6) membres du comité directeur, à titre d'actions de garantie. Aux yeux du droit français, cette manœuvre n'affecte en rien le caractère étatique de la filiale, puisque ERAP demeure l'actionnaire majoritaire de l'entreprise.

---

<sup>81</sup> L'Article 73 de la loi n. 66-537 oblige les fondateurs d'une société anonyme à se doter, au minimum, de sept actionnaires principaux, choisis parmi les membres du comité directeur.

Reconnue par les instances de son pays, elle peut donc se saisir du contrat, aussitôt que les formalités de son enregistrement à Bagdad seront complétées.

Or, le 23 septembre 1968, le Département administratif et juridique (DAJ) du groupe reçoit une note de la Mission Irak, évoquant un probable désaccord de l'INOC à l'égard de la substitution d'ERAP par Elf Irak. La raison de cette objection relève d'une interprétation divergente de l'Annexe C et de l'Article 2, « Objet du contrat ». La version anglaise de l'accord, qui prévaut sur les textes français et arabe en cas de différends, souligne clairement que la ou les filiales autorisées à œuvrer, dans le cadre du contrat doivent répondre à deux critères essentiels. Le premier est d'appartenir entièrement à des sociétés ou à des groupes d'Etat. L'autre condition *sine qua non* à la substitution oblige l'ERAP à posséder la majorité des parts au sein desdites filiales: « It being understood that whenever used in this Contract the words 'fully owned' or '100% owned' subsidiary and/or affiliate mean: any company in which ERAP and any other fully state-owned companies own the whole capital stock, provided that ERAP shall own no less than 95% of said capital and provided that the rest shall be owned by fully state-owned companies (...)»<sup>82</sup>. Selon l'INOC, la structure actuelle d'Elf Irak ne s'applique pas aux conditions précitées, dans la mesure où l'État français n'est pas propriétaire à 100% des parts de la société. Par conséquent, la détention d'actions de garantie par des particuliers, malgré leur statut d'administrateur, bloquerait toute tentative d'agréeer Elf Irak auprès des autorités irakiennes.

La confirmation des craintes émises par la Mission Irak se précise le 26 octobre 1968, sous forme d'une lettre adressée à la direction de l'ERAP par le vice-président de l'INOC, Ali Aljabir,

---

<sup>82</sup> Les archives historiques du Groupe TOTAL et d'Elf – Référence 07AH0080-134, « Historique – Documents issus de la Tour : Elf Irak, contrat conclu entre INOC et ERAP ». Extrait de la version anglaise du contrat INOC/ERAP, Annexe C.

qui rappelle les termes du contrat et rejette la substitution. L'ERAP pense annuler la décision irakienne en arguant que la structure d'Elf Irak ne contrevient pas à l'accord, mais qu'elle est simplement une formalité légale et administrative. A ce propos, le DAJ envoie à la Direction du Moyen Orient et à la Mission Irak une série de recommandations, visant à éclaircir la motivation du groupe français aux yeux de l'INOC : « (...) L'ERAP, principal actionnaire, contrôle réellement sa filiale Elf Irak. On peut d'ailleurs souligner à ce sujet :

- que les administrateurs personnes physiques ont été désignés par l'ERAP à raison de quatre parmi les membres du personnel et de deux parmi les hauts fonctionnaires de l'Etat français qui exercent auprès de notre organisme une mission de contrôle;
- que les actions qu'ils détiennent ne leur appartiennent que pour la durée de leur mandat, qu'elles sont inaliénables et que les administrateurs se sont engagés par écrit à les rendre à l'ERAP à l'expiration de leur mandat »<sup>83</sup>.

Nonobstant cette argumentation, les positions d'INOC ne changent pas. Il faut dire que l'expression de ce refus va au-delà de l'accord lui-même, car elle soulève aussi la question de la transition politique, en cours en Irak depuis le coup d'Etat du 18 juillet 1968. En s'emparant du pouvoir, le parti Baath irakien œuvre à instaurer, dans le pays, les fondements du socialisme laïc arabe et faire du nationalisme pétrolier son cheval de bataille. Certes, ces résolutions ne mettent pas en danger le contrat de 1968 car, comme ses prédécesseurs, le Baath est conscient des besoins financiers et techniques de son industrie pétrolière. Néanmoins, il n'hésite pas à se montrer plus rigide face aux interprétations abusives du contrat, notamment à l'égard du différend « Elf Irak ».

---

<sup>83</sup> Les archives historiques du Groupe TOTAL et d'Elf – Référence 07AH0098-151, « Structure de l'intervention en Irak ». Note B-30-P – N.8/1740 du DAJ intitulée « Elf Irak », Paris, le 6 novembre 1968.

Dans l'attente d'un dénouement, l'ERAP doit donc renoncer à confier les activités à une de ses filiales, pour endosser elle-même le rôle d'entrepreneur général. Pour ce faire, elle crée, dès 1968, un établissement basé à Bagdad, l'ERAP Irak Branch. Du côté français, cette solution temporaire ne freine pas l'ardeur à trouver un terrain d'entente avec l'INOC. Après maintes tentatives infructueuses, l'ERAP décide même de recourir à un instrument juridique, en soumettant aux autorités irakiennes un *affidavit* rédigé le 19 février 1971 par un avocat du Barreau de Paris, M. Jean-Claude Goldsmith, où il est certifié qu'Elf Irak est bel et bien considérée, par le droit français, comme une filiale à part entière d'ERAP. Mais en vain : deux ans après la signature du contrat, cette affaire reste pendante.

En plus de constituer un obstacle aux activités d'Elf Irak, l'accord du 3 février 1968 recèle d'autres traits opaques, notamment en matière de taxation. Il s'agit, dans ce cas, de déterminer l'étendue de l'exemption fiscale dont doit bénéficier l'ERAP, selon les dispositions du contrat. L'Article 7, intitulé « Impôts, droits de douane, taxes et autres droits », est rédigé dans cet optique, c'est-à-dire qu'il tente de cibler les cas de figure sujets à l'exonération, en accord avec le règlement stipulé dans sa Section 1: « Compte tenu du fait qu'INOC sera seule propriétaire en Irak de tout le pétrole produit en vertu de ce Contrat, INOC sera en conséquence responsable, à l'égard du Gouvernement d'Irak, du paiement de tous les impôts auxquels elle pourra être soumise en raison de son statut légal et en raison de toutes les lois ou règlements applicables, et qu'elle pourrait avoir à supporter pour quelque activité ou opération que ce soit prévue dans ce Contrat »<sup>84</sup>. En se basant sur ces termes, l'ERAP s'attend à ne déboursier aucun montant d'argent à des fins fiscales. Pourtant, dès le mois de mai 1968, la Mission Irak doit faire appel à

---

<sup>84</sup> Les archives historiques du Groupe TOTAL et d'Elf – Référence 07AH0080-134, « Historique – Documents issus de la Tour : Elf Irak, contrat conclu entre INOC et ERAP ». Extrait de la Section 1 de l'Article 7, « Impôts, droits de douane, taxes et autres droits ».

l'expertise du DAJ, au sujet d'une taxe sur la licence d'importation d'explosifs, réclamée par les autorités policières irakiennes. La réponse émanant de Paris est sans équivoque : l'acquittement de cet impôt doit être pris en charge par l'INOC. Afin de dissiper le doute sur la question, une lettre est envoyée à l'INOC le 12 mars 1969, où elle est priée d'intervenir auprès de son ministère de l'Économie nationale pour attester de ses responsabilités à l'égard du contrat.

Cet épisode anodin en apparence, souligne en réalité un défaut de clarté, voire une contradiction dans le texte. Cette faiblesse va se révéler une source de désaccord entre les contractants. En effet, contre toute attente, l'INOC rejette la requête de l'ERAP et refuse, par conséquent, de se porter responsable des taxes sur les licences d'importation. Elle invoque la Section 1 de l'Article 31 pour justifier à l'ERAP son devoir de pourvoir au règlement de ces frais:

« Pour l'exécution des opérations prévues par le Contrat, ERAP sera en droit d'importer en Irak en exonération de droits de douane mais en respectant la législation applicable tous les équipements, machines, outillages, bateaux, appareils, outils, instruments, (...) et tous autres articles nécessaires exclusivement à la conduite et à l'exécution économique et efficace des activités et fonctions de l'ERAP »<sup>85</sup>.

Autrement dit, l'argument défendu par l'INOC est que l'ERAP doit se conformer aux lois et règlements du pays d'accueil et ne peut être dispensée de toute charge afférente à leur application. Du point de vue irakien, la réglementation évoquée par l'Article 31 vient délimiter et préciser la nature de l'exemption soulignée par l'Article 7. Dans sa note du 28 avril 1969, destinée à la Direction du Moyen-Orient, le DAJ reconnaît par ailleurs la teneur de

---

<sup>85</sup> *Ibid*, extrait de la Section de l'Article 31, « Importation – Exportation », p.95.

l'interprétation irakienne de la clause 31 mais, refusant de s'y soumettre, il continue à clamer l'exonération, sans ignorer les risques d'échec liés à la fragilité de son discours. Ce dernier prône une lecture différente dudit article : selon le DAJ, l'expression « en respectant la législation applicable », citée à la Section 1 de l'Article 31 porte à supposer que l'ERAP mette à la disposition de l'INOC toute la documentation nécessaire à l'obtention des licences, sans avoir pour autant à s'acquitter elle-même de la charge financière prévue à cet effet. Cela ne suffit pas à inverser la tendance au profit du groupe français.

Tout en se résignant à couvrir les frais en question, l'ERAP ne tarde pas à faire face à un gonflement de ses coûts, par l'ajout de nouvelles charges financières, non spécifiées par le contrat. Dans le courant de l'année 1969, elle apprend en effet qu'elle est soumise à la loi 5/65, selon laquelle toutes les sociétés pétrolières oeuvrant en Irak doivent faire l'objet d'un prélèvement sur les salaires et ce, indépendamment de leurs résultats comptables, qu'ils soient profitables ou non. En d'autres termes, l'ERAP Iraq Branch est amenée à redistribuer à ses employés irakiens un montant fixé à 8,5% de la valeur nominale des salaires perçus. Transférer de tels prélèvements sur le compte de l'INOC s'avère une manœuvre impossible, car chaque entité est responsable de son personnel. C'est pourquoi, une fois encore, l'ERAP pense à recourir à la seule arme mise à sa disposition par le contrat, soit l'exonération des charges fiscales prévue par l'Article 7. Or, le plaidoyer de l'ERAP n'est recevable qu'à condition de saisir la loi 5/65 sous un éclairage fiscal. Cela revient à lui octroyer une fonction qui, a priori, n'était pas prévue.

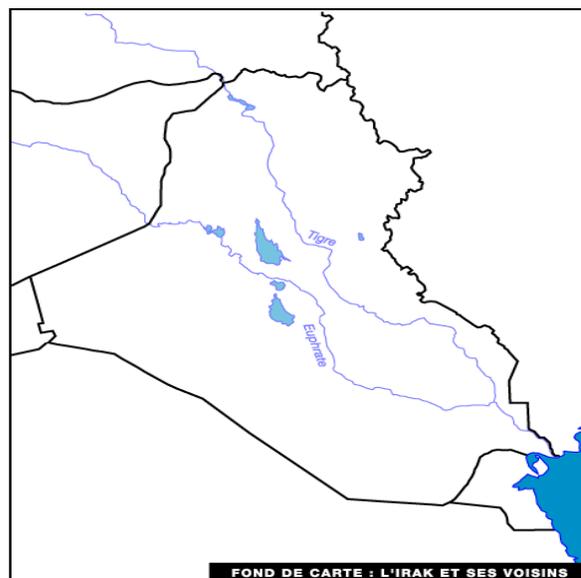
Bref, dans chacune des situations citées ci-dessus, l'ERAP tente, par tous les moyens, de résorber les retombées néfastes des interprétations divergentes occasionnées par le manque de précision du texte contractuel. Une année après la signature de l'accord, le groupe français doit composer avec l'inertie imposée à sa filiale Elf Irak et supporter des frais additionnels, nocifs à

la rentabilité du projet. En plus de ces difficultés endogènes à l'accord, l'ERAP est amenée à affronter d'autres problèmes, qui contribuent à enrayer certaines de ses motivations premières à l'égard du contrat.

## 2. Les obstacles exogènes au contrat

### a) *Le différend sur la frontière irano-irakienne*

Le tracé des frontières Iran/Irak est demeuré un sujet de discorde depuis les revendications opposant l'Empire ottoman à son voisin perse. Le cœur du conflit concerne la partie inférieure du Chatt al Arab. Ce confluent si stratégique du Tigre et d'Euphrate, long de 102 kms, attise les convoitises de part et d'autre du fleuve.



Source : Association Thucydide - Cartes thématiques, IRAK.

<http://www.thucydide.com/realisations/utiliser/cartes/irak.htm>

Plusieurs accords bilatéraux ont tenté de délimiter cette frontière, entre autres, le traité du 4 juillet 1937. Ses termes consentent à affirmer la souveraineté de l'Irak sur la rive Ouest et lui donnent le privilège de circuler sur les eaux du fleuve. L'Iran reçoit la rive Est et le droit de mouillage sur une superficie de 6 kms, entourant la ville de Korramshar. Mais, très vite, les autorités iraniennes se ravisent et dénoncent les dispositions du traité, qu'elles jugent trop en faveur de l'Irak. Leur vœu est de procéder à une révision de la frontière et de baser le tracé sur la ligne médiane, en application de la Convention de Genève de 1958 sur le Plateau continental. D'après l'Article 6 de ladite Convention, les États doivent déterminer leur frontière d'un commun accord. S'ils n'y parviennent pas, alors ils peuvent fixer la ligne de délimitation en fonction du principe d'équidistance. L'Irak, qui ne figure pas parmi les signataires de cette convention, refuse de s'y conformer.

L'affaire est ravivée par le protocole conclu entre l'INOC et l'ERAP en 1967 car, en voulant préciser les bornes de la surface comprise par l'accord, l'Irak a inclus des territoires revendiqués par l'Iran. En fait, sur les quatre blocs assignés au groupe français, deux font l'objet d'une contestation de la part de l'Etat perse, l'un terrestre et l'autre maritime. Interrogé par M. Blancard sur la question, le président de l'INOC, M. Jader, soutient que : « Le problème de la délimitation off-shore est lié à celui du Shott-el-Arab; quant à la zone d'Amara, la frontière est clairement et nettement définie entre les deux Etats, seul existe un problème de situation topographique d'un poste frontière »<sup>86</sup>. Les Irakiens évaluent la superficie afférente au différend sur le poste frontière à quelques centaines de mètres seulement. Or, selon l'Ambassade de France à Bagdad, l'écart à la source du litige s'établirait entre 1 et 7 kms.

---

<sup>86</sup> Les archives historiques du Groupe TOTAL et d'Elf – Référence 07AH0098-466, « Irak. Terminal en eau profonde ». Document A51 P n.8-61, « Réponse à la lettre NIOC du 9.3.1968 – Frontières irano-irakiennes – Rappel chronologique », Paris, le 5 avril 1968. Extrait p.1.

Dans une lettre envoyée le 25 décembre 1967 par le président de la NIOC – National Iranian Oil Company – à l'ERAP, celui-ci émet un avertissement contre toute atteinte à l'intégrité territoriale iranienne et espère une révision des plans géographiques prévus par le protocole. Voyant qu'aucune mesure corrective n'ait été prise dans le contrat final, la NIOC destine un deuxième avis à l'ERAP, en date du 9 mars 1968. Elle y réitère sa désapprobation au projet et ses mises en garde. L'enjeu est de taille, car l'ERAP ne peut se permettre de ternir ses liens avec la NIOC. A ce stade, la violation de la souveraineté iranienne risque à la fois d'entacher les rapports amicaux entre la France et l'Iran et de saper sérieusement les intérêts économiques et financiers de l'ERAP dans ce pays. Rappelons, à cet effet, que le groupe d'Etat français est présent en Iran depuis 1966, année de la signature du contrat d'agence entre la NIOC et une des filiales de l'ERAP, la SOFIRAN.

Tirillée entre l'attrait du contrat irakien et les menaces pesant sur l'accord iranien, l'ERAP cherche une stratégie qui puisse contenter l'un, sans entraver l'autre. D'abord, elle tente de convaincre les Irakiens de lui attribuer une compensation territoriale pour lui assurer l'accès à d'autres blocs, en cas de situation conflictuelle forçant l'abandon des surfaces frontalières. L'INOC s'y oppose pour une raison évidente : autoriser la compensation signifierait, a fortiori, d'admettre l'idée qu'un doute plane toujours sur la frontière irano-irakienne, ce que l'Irak refuse obstinément de faire. Privée de cette garantie, l'ERAP s'efforce, à tout le moins, de se déresponsabiliser du litige, aux yeux de la NIOC. En réponse à la missive du 9 mars 1968, elle écrit: "This letter is mainly to confirm that ERAP acting in Iraq as a general contractor has no capacity to take any formal or legal step as to a problem which remains under the jurisdiction of the two governments. (...) Nevertheless, in order to maintain the cordial relations that our two companies have kept up to for nearly four years, President Blancard took the opportunity of his

trip to Baghdad to inform verbally the iraki oil officials about the boundary problem raised by President Eghbal during a talk with him held in Tehran in the early days of February 1968”<sup>87</sup>.

Malgré les gestes posés par l’ERAP, l’escalade des tensions semble inévitable. Elle atteint son apogée le 29 octobre 1968, lors de la capture par les Iraniens d’une équipe de foreurs, composée d’Irakiens et de trois Français, à l’œuvre sur les champs de Buzurgan, dans la zone frontalière d’Amara (Bloc I sur la carte; cf. Annexe2). Dès lors, des négociations tripartites sont engagées, dans l’optique de récupérer le personnel et le matériel enlevés. Leur retour est soumis à la condition de cesser tous les forages entamés dans la surface litigieuse. Cette épreuve de force permet à l’Iran de remporter une victoire certaine mais non durable, dans la mesure où l’incident ne contraint pas l’INOC à redéfinir les coordonnées géographiques du bloc de Buzurgan. La décision d’abandonner dans l’immédiat les travaux se traduit par le rapatriement du personnel irakien, le 2 novembre 1968. La détention des Français se poursuit, quant à elle, jusqu’au 19 novembre. Le lendemain de leur libération, les autorités iraniennes procèdent à la remise du matériel séquestré.

Cet épisode crée un climat d’incertitude et d’insécurité au sein de la Mission Irak, au point de faire envisager le recours à la clause de la « force majeure ». Cette initiative est cependant freinée par le DAJ, qui est d’avis que l’incident intervenu à la frontière n’a pas d’implications majeures sur les délais qui incombent à l’ERAP pour la réalisation du contrat. Par conséquent, l’invocation de la force majeure serait inappropriée et irrecevable. Néanmoins, il est préconisé de rappeler à l’INOC que les conditions de travail ont été détériorées par le différend sur la frontière. Partant de ce constat et en accord avec l’Article 3 du contrat, l’ERAP exige de l’INOC

---

<sup>87</sup> Les archives historiques du Groupe TOTAL et d’Elf - Référence 07AH0098-151, « Irak. Problèmes relatifs à la délimitation du Plateau Continental ». Document A.16.P/8.280. Extrait de la lettre de l’ERAP, envoyée à la NIOC, en date du 8 mai 1968.

un appui de nature à lui assurer la poursuite des travaux, à l'écart de toute situation politique jugée à risque : « En qualité d'Entrepreneur Général chargé de réaliser un certain volume de travaux pour le compte d'un Maître d'œuvre (l'INOC), l'ERAP a, sans aucun doute, le droit de demander à l'INOC toute l'assistance nécessaire pour lui permettre de mener à bien les opérations pétrolières qui lui ont été confiées»<sup>88</sup>.

Les attentes de l'ERAP restent vaines, puisque aucune mesure n'est prise par l'INOC. Conséquemment, le groupe français est amené à diriger des opérations fort coûteuses dans une zone sensible, voire dangereuse, sans le concours de l'Etat irakien, ni le soutien des compagnies d'assurance. En effet, dans de telles circonstances, la probabilité qu'éclate de nouveau un conflit frontalier, rend la prise de risque insoutenable pour les assureurs. Sans l'aide irakienne, l'ERAP préfère renoncer à la prospection dans l'aire litigieuse, pour éviter tout dommage catastrophique. Mais une telle décision réduirait indubitablement les chances de découverte et mécontenterait l'INOC. Quoi qu'il en soit, le coût d'opportunité lié à ce choix est nettement plus faible qu'il ne le serait en cas d'une poursuite de l'exploration. Lors du conseil d'administration de l'ERAP, en date du 24 juin 1970, les participants s'accordent sur ce qui suit : « l'ERAP n'envisage de forer dans cette zone qu'après avoir terminé le sondage de Buzurgan II qui est en cours et celui de Buzurgan III qui reste à entreprendre, le délai restant à courir avant le début de ces travaux étant ménagé pour permettre à l'action diplomatique nécessaire de se développer »<sup>89</sup>.

Si la question du litige frontalier semble avoir été étouffée dans la zone « on-shore », elle vient hanter les plans de la construction d'un terminal en eau profonde dans le bloc maritime (Bloc IV

---

<sup>88</sup> Les archives historiques du Groupe TOTAL et d'Elf – Référence 07AH0098-151, « Irak. Problèmes relatifs à la délimitation du Plateau Continental ». Document B-30-P-n.8/1914. Note du DAJ à la Direction du Moyen-Orient, Paris, le 12 décembre 1968. Extrait p.1.

<sup>89</sup> *Ibid.* Référence 07AH00119-157, « Services généraux Paris – ERAP – Comités d'administration de 1965 à 1969 ». Séance n.24 du 24 juin 1970. Extrait p.6.

sur la carte ; cf. Annexe 2). L'INOC projette en effet de confier à l'ERAP l'édification de cette structure dans le Golfe persique, afin de permettre l'évacuation du brut issu de Buzurgan. Lorsqu'en 1971, cette dernière est informée des intentions de la compagnie irakienne, elle se lance dans une étude de faisabilité, basée sur la délimitation de la frontière en fonction de la ligne médiane, selon les revendications émises par l'Iran. Bien que le projet soit encore au stade conceptuel, l'ERAP veut, cette fois-ci, prendre toutes ses précautions, en vue de se préserver des pertes financières en cas d'affrontement. L'enjeu est majeur car elle est supposée apporter la totalité des fonds nécessaires à la réalisation des installations. Les premières évaluations déterminent le montant de l'investissement à 200 millions \$ US. Ces prévisions inquiètent les pouvoirs publics français qui s'interrogent sur la rentabilité d'un tel projet. Le sujet est abordé durant une réunion entre l'ERAP et la Direction des Carburants, la DICA, le 10 mai 1971 : « Le Directeur des carburants demande quel sera le prix de revient du brut. Si c'est du brut à 40 cents, et si c'est un prix de revient qui est supérieur au prix du Moyen-Orient, il déconseillerait l'opération, car s'il est possible de calculer largement un prix quand il s'agit de la Mer du Nord ou même du Golfe de Guinée, la marge de concurrence est trop étroite au Moyen-Orient pour permettre un écart notable avec le prix de revient des autres entreprises. Tout repose aux yeux du Directeur des Carburants sur le prix auquel le pétrole brut venant des réserves nationales pourra être repris et commercialisé par l'ERAP »<sup>90</sup>.

---

<sup>90</sup> Archives pour l'Histoire du Groupe Elf-Aquitaine. Boîte 15 – Dossier 6, « Comptes-rendus des déjeuners DICA-ERAP (1968-1974) ». Note n.1-209, « Compte-rendu du déjeuner ERAP/DICA du 10 mai 1971 », Paris, le 11 mai 1971. Extrait p.3.

En fait, la DICA ne se contente pas d'émettre des réserves sur le projet de construction d'un terminal en eau profonde. Elle adopte un discours méfiant envers l'ensemble du contrat irakien. Selon elle, il serait sans doute plus profitable pour l'ERAP de conclure des accords avec les grands groupes, en quête de débouchés pour le pétrole abondant en provenance d'Arabie saoudite. L'achat du brut des compagnies américaines, telles Mobil ou Chevron, offrirait une huile au coût de revient, majoré de 10 à 12 cents seulement, concurrençant ainsi le prix de vente garanti par l'Irak. Les prises de position de la DICA traduisent un changement notable de la politique énergétique française. Celle-ci semble atténuer le désir d'indépendance économique qui dictait à la France gaulliste le besoin d'investir considérablement dans les pays pétroliers émergents, dans l'unique but de développer son autonomie énergétique. Les lois du marché paraissent motiver davantage les directions et les choix de la politique pétrolière française. En réalité, cette démobilisation des autorités entre dans le cadre de la politique de rigueur et de relance du franc, adoptée en 1969, après le départ du général de Gaulle.

#### *b) Les incidences de la politique de rigueur sur l'ERAP*

La situation économique de la France en 1969 se caractérise par un essoufflement notoire, signalé par la fonte des réserves de change. La désertion des devises étrangères s'ajoute aux déficits budgétaires, qui nourrissent l'inflation. Pour pallier à ce ralentissement, le président Georges Pompidou et le gouvernement Chaban-Delmas décident de procéder à une dévaluation du franc français, qui perd 11,1% de sa valeur antérieure. Parallèlement à cette mesure visant à stimuler la balance commerciale, il est décrété que le Trésor public cesserait de garantir aux entreprises industrielles françaises l'accès aux réserves de change. Dorénavant, elles sont

sommées de se procurer, par leurs propres moyens, les devises nécessaires aux investissements destinés à l'étranger. L'ERAP n'échappe pas à ces instructions, dont les répercussions sur l'avenir de la compagnie entravent la bonne conduite de sa politique de diversification. En clair, le groupe français est forcé de réétudier ses perspectives et de réviser sa stratégie, en se départissant des opérations les moins rentables. Les restrictions encourues le mènent à envisager sa présence en Irak sous un angle nouveau. Une note rapporte la position de Pierre Guillaumat, à l'occasion d'un déjeuner avec les membres de la DICA, tenu le 14 octobre 1969 à Paris, nous pouvons lire : « Si l'on doit faire la part du feu, c'est probablement de ce côté – en Irak – qu'il faudrait regarder, vu la masse des investissements à envisager, la faiblesse des profits escomptables, ou passer l'affaire à quelqu'un d'autre? Difficile en raison du contentieux latent (en référence à Elf Irak). Il faudrait un très gros gisement pour que l'opération soit payante (...)»<sup>91</sup> ».

Or, les travaux de prospection effectués annoncent des résultats mitigés. Le premier forage, celui de Siba, est réalisé dans le bloc de Fao, ou bloc IV, non loin de la ville de Basrah. Débuté en octobre 1968, il mène à la découverte de 15 mètres d'huile, avec un débit estimé à 600 m<sup>3</sup>/jour. Cependant, l'achèvement du puits conduit les équipes d'ERAP à reconsidérer leurs données, puisque les premiers essais évaluent le débit moyen à 100m<sup>3</sup>/jour seulement. En dépit de cette révision à la baisse, les activités de prospection se sont poursuivies dans cette zone. Les blocs II et III semblent encore plus décevants que le bloc de Fao. D'ailleurs, ils font l'objet d'une restitution complète à l'INOC, à la fin de la première phase d'exploration. Dès lors que les travaux ont pu démontrer leur très faible attrait, l'ERAP décide de limiter ses efforts de

---

<sup>91</sup> Archives pour l'Histoire du Groupe Elf-Aquitaine. Boîte 15 – Dossier 6, « Comptes-rendus des déjeuners DICA-ERAP (1968-1974) ». Note n.9-508, « Compte-rendu du déjeuner ERAP-DICA du 13 octobre 1969 (MM. Vaillaud, Brion, Frangonard; MM. Guillaumat, Moch, Bouillot, Michaux, Desprairies) », Paris, le 14 octobre 1969. Extrait p.2.

prospection sur une superficie de 3664 km<sup>2</sup>, contrevenant ainsi aux dispositions du contrat, qui fixaient la surface d'exploration, durant la deuxième phase, à 5400 km<sup>2</sup>. Enfin, dans la zone d'Amari, proche de la frontière iranienne, les forages du bloc I de Buzurgan attestent, eux, de la présence de brut en quantités considérables, ce qui laisse entrevoir la possibilité d'une production commerciale.

Néanmoins, le développement de ces structures doit faire face à deux obstacles. Il s'agit de penser au moyen d'évacuer le pétrole, pour l'acheminer vers les côtes du Golfe persique, où il pourra être livré à ses acheteurs. Comme nous l'avons évoqué plus haut, la solution réside dans l'implantation d'un réseau d'installations, comprenant le projet du terminal marin. Pour justifier les coûts additionnels et dans un souci de rentabilité, il faudrait que le pétrole produit soit d'une très bonne qualité. En jargon technique, cela revient à dire que le brut extrait doit être « léger ». Ce type de pétrole, si convoité, nécessite peu de transformations et de traitements en aval.

Or, Abu Ghirab, l'un des champs les plus prometteurs du bloc Buzurgan en termes de quantités, recèle une huile lourde, très sulfureuse. Autrement dit, de qualité très médiocre, ce brut risque fort de s'écouler à un prix modeste. Il est possible toutefois d'en améliorer la texture, grâce à un processus de désulfuration très dispendieux. Le cas échéant, son exploitation engendrerait une flambée de son prix de revient et le placerait au-dessus des tarifs concurrentiels, en vigueur au Moyen-Orient. Le seul recours envisagé par l'ERAP consiste à éliminer l'option de désulfuration et à planifier une évacuation commune à plusieurs gisements. Ce faisant, le poids des charges fixes, occasionnées par le projet d'évacuation, peut être atténué, et l'ERAP peut ainsi espérer dégager une certaine rentabilité, à condition que les parties contractantes s'entendent aux termes de l'accord principal. Mais, l'équilibre fragile auquel est soumis le contrat d'agence est menacé, à l'aube de l'année 1971, par la volonté de l'INOC de revoir à la hausse le

prix de vente garanti à l'ERAP. Cette nouvelle donne porte un coup dur à l'engagement du groupe français en Irak et laisse présager une profonde remise en question de sa stratégie initiale en région mésopotamienne. A ce stade, la question est de savoir s'il sera en mesure de défendre sa position « d'outsider » et de préserver ses liens privilégiés avec la république baathiste, malgré les blocages dont est victime le projet, ainsi que les turbulences qui secouent le secteur pétrolier à l'échelle internationale.

### **Chapitre III. Le retrait envisagé par l'ERAP**

#### **1. Les changements du contexte pétrolier international, suite aux accords de Téhéran et à la dévaluation du dollar (1971)**

Un élément majeur survient sur la scène pétrolière mondiale, au début des années 1970. Les Etats-Unis d'Amérique, jusque-là autosuffisants en approvisionnement pétrolier, annoncent que leurs réserves s'amenuisent, au point de disparaître. Cette nouvelle traduit une hausse importante de la demande énergétique sur le marché international, compte tenu de la forte consommation d'hydrocarbures de l'économie américaine. Les répercussions sur la production mondiale de pétrole et les prix du brut ne se font pas attendre.

Une première réunion des pays producteurs se tient à Caracas, en décembre 1970. Elle vise à entamer des négociations entre les pays membres de l'OPEP et les compagnies pétrolières, pour procéder à une révision générale des prix affichés. Mais cette action collective, mue par la volonté d'une uniformisation des pratiques pétrolières, est confrontée à la diversité pétrolière présente sur le marché. Chaque aire géographique possède en effet des sous-sols aux caractéristiques propres, d'où émane une huile bien spécifique. Il serait donc erroné d'aligner le prix posté au même niveau pour l'ensemble des pays producteurs, sans tenir compte des disparités géologiques et de la typologie pétrolière qui en découle.

En réponse à cette lacune, les États du Golfe Persique décident d'organiser une conférence à Téhéran, le 15 février 1971. Cette rencontre aboutit à l'adoption d'une série de résolutions, que l'on peut résumer comme suit.

Tout d'abord, il est entendu que le taux d'imposition auquel sont soumises les compagnies pétrolières soit augmenté de 5%, pour s'établir à 55% des revenus pétroliers. Bien sûr, cette mesure s'adresse plus directement aux détenteurs de concession de type classique. En mode d'agence, l'impact fiscal est très limité. Le taux d'impôt intervient uniquement dans le calcul du prix de vente garantie, ce qui atténue grandement l'ampleur de la hausse décidée à Téhéran. En d'autres termes, il est clairement plus lucratif pour les pays producteurs, en manque de ressources financières, de faire affaire avec les compagnies possédant des concessions. Ce constat contribue à rendre plus attractif, momentanément, le système d'exploitation classique, au détriment du contrat d'entreprise. Certes, les rentrées d'argent offertes par la hausse fiscale nourrissent l'appétit des États hôtes à court terme et rendent alléchante l'option d'une détente entre les parties. Néanmoins, la tendance globale sur le marché pétrolier demeure fortement marquée par une volonté d'imposer la participation des premiers au processus de production.

En parallèle à l'augmentation fiscale, il a été conclu que les prix affichés du Moyen-Orient soient revus à la hausse et continuent à l'être chaque année, pour faire face à l'inflation et à la croissance de la demande en hydrocarbures. En clair, les accords de Téhéran contribuent à la pondération du prix posté. A ces fins, les autorités présentes décident de l'augmenter de 20% la première année et estiment les hausses subséquentes à 2,5% par an. Figurant parmi les pays signataires de l'accord, l'Irak a la ferme intention de l'appliquer à son secteur pétrolier. L'incidence combinée des résolutions prises lors de la conférence exerce une pression notoire sur le contrat d'agence liant l'INOC à l'ERAP. Elle se traduit par une surenchère du prix de vente garantie, lequel est déterminé en fonction du prix posté, du taux d'impôt en vigueur et du coût de production unitaire par baril. Simultanément à l'annonce des augmentations citées ci-dessus, l'ERAP est au fait des premiers résultats d'appréciation, relatifs au brut découvert. Leur contenu

révèle que le coût de production unitaire du baril de pétrole sera également révisé à la hausse. Par conséquent, l'ERAP est aux prises avec une situation délicate, qui lui dicte de payer plus cher un pétrole à la qualité douteuse.

Réunis lors du comité directeur du 26 octobre 1971, les responsables du groupe français évoquent, pour la première fois, la possibilité d'interrompre leurs activités en Irak. Cette éventualité est étayée principalement par la médiocrité des gisements et l'accroissement constant des besoins financiers, liés à la réalisation du projet. Au renchérissement du prix de vente garantie, se greffent des inquiétudes à l'égard d'un éventuel manque de liquidités. Sans les capitaux nécessaires à l'évacuation du premier baril de pétrole, l'exploitation des puits découverts est sans intérêt. Selon les calculs avancés par l'ERAP, les opérations en Irak exigeraient un investissement total dépassant le milliard de francs. En plus de la situation politique jugée paralysante, le rapport prévoit des niveaux de production limités à 12 millions de tonnes par année, comparativement à une estimation faite en 1967, évaluée à 40 millions de tonnes par an. Tous ces facteurs amplifient l'effet indésirable produit par les accords de Téhéran et obstruent la bonne conduite du contrat.

Ces raisons poussent le comité directeur à adopter, à l'unanimité, la position suivante : « Il est décidé en conséquence qu'on arrêtera l'appareil à la fin du forage en cours. La politesse impose d'en informer par écrit les Irakiens (...). Il y serait suggéré une étude en commun très ouverte des conditions d'une nouvelle forme de coopération avec les Irakiens (apports de services, de

conseil, d'études, de technique) autre que celle que prévoit l'actuel contrat, pour l'application duquel nous estimerions devoir prendre un temps de réflexion»<sup>92</sup>.

Si l'ERAP s'empresse de trouver une alternative à l'engrenage dans lequel s'engage le contrat d'agence, ce n'est pas uniquement en raison des résultats décevants, enregistrés jusque-là. En réalité, l'ERAP appréhende aussi les réactions des pays producteurs face à la décision des Etats-Unis de mettre fin à la convertibilité du dollar, survenue le 15 août 1971. Le groupe français est bien conscient que cette dévaluation monétaire entraînera des réajustements de la part de l'OPEP, à travers de nouvelles augmentations du prix affiché. Effectivement, les négociations entre les compagnies pétrolières et les États hôtes reprennent une fois encore, pour tenter de trouver un nouvel équilibre sur le marché des hydrocarbures. Elles aboutissent à Genève, le 20 janvier 1972, où il est entendu que le prix posté soit augmenté de 8.49% et que son évolution soit dorénavant indexée au cours des principales monnaies internationales.

L'ERAP redoute l'application d'un tel dénouement, car il annulerait les chances de rentabilité du projet, lesquelles sont déjà très compromises. C'est pourquoi, faute de progrès dans les discussions avec l'INOC depuis l'arrêt des travaux, la direction du groupe français se lance, en mars 1972, dans une étude de rentabilité pour le développement des champs d'Abu Ghirab et de Buzrgan. « Le temps presse : le Vice-président irakien fera visite en France dans 6 semaines; nos rapports avec l'INOC, devenus médiocres, sont restés en l'état depuis la fin de l'automne 1971, et la situation risque de prendre un caractère précontentieux »<sup>93</sup>.

---

<sup>92</sup> Les archives historiques du Groupe TOTAL et d'Elf – Référence 07AH0069-123/124. « Dossiers des comités directeurs, 1971-1972 ». Extrait de la séance du 26 octobre 1971, p.6.

<sup>93</sup> Les archives historiques du Groupe TOTAL et d'Elf – Référence 07AH0069-123/124. « Dossiers des comités directeurs, 1971-1972 ». Note 01.A.02 n.2-104, « Irak : quoi faire ? ». Document de la DGEP à l'attention du comité directeur, Paris, le 6 mars 1972. Extrait p.1.

L'objectif est d'évaluer, à l'aide de données actualisées, les coûts et les bénéfices liés à une poursuite du contrat initial, pour permettre de décider si le retrait définitif serait la meilleure option pour l'ERAP.

## 2. Développer les champs d'Abu Ghirab et de Buzurgan ou se retirer de l'Irak?

L'idée de mettre sur pied une étude de faisabilité, au sujet de l'exploitation des gisements découverts en Irak, est apparue suite à la remise en cause de la rentabilité du contrat initial, ainsi qu'aux nouvelles exigences irakiennes et des pressions exercées sur le prix de vente garantie depuis la ratification. Lors d'un comité directeur de l'ERAP, rassemblé à Paris le 23 novembre 1971, ce constat est évoqué en ces termes : « Il est à noter que les responsables concernés du Groupe pour le Moyen-Orient considèrent que, même si le contrat actuel était appliqué purement et simplement, la rentabilité serait douteuse, compte tenu de la qualité du brut des gisements découverts »<sup>94</sup>.

Une telle prise de conscience déclenche une onde de choc au sein de l'ERAP et au-delà, puisque le Quai d'Orsay, informé des probabilités d'échec du projet, tente de convaincre le groupe pétrolier de repousser son retrait d'Irak, pour éviter de contrevenir au déroulement de la visite officielle du vice-président irakien, Saddam Hussein, prévue pour le mois de juin 1972, à Paris. L'enjeu est de taille, car il s'agit, durant cette rencontre, de discuter des compensations de la CFP, en cas d'une nationalisation complète de l'IPC par le gouvernement de Bagdad.

---

<sup>94</sup> Les archives historiques du Groupe TOTAL et d'Elf – Référence 07AH0069-123/124. « Dossiers des comités directeurs, 1971-1972 ». Extrait de la séance du 23 novembre 1971, p.10.

L'annonce d'un repli de l'ERAP attiserait la méfiance des Irakiens et risquerait de se répercuter sur ledit règlement.

Dans un souci de préserver les relations franco-irakiennes, mais également pour pouvoir bénéficier des retombées du départ de l'IPC d'Irak, l'ERAP prend le soin de ne pas hâter sa décision, malgré une absence évidente de ressources financières. Sans le concours de l'État français et privée de l'appui des institutions bancaires, elle ne veut négliger pourtant aucune alternative, pouvant lui assurer de surmonter la crise actuelle, sans avoir à renoncer à sa présence en Irak. Pour ce faire, « le Président a demandé la constitution d'un groupe d'études et de réflexion chargé d'examiner la situation du groupe en Irak et l'attitude à adopter. Ce groupe présidé par M. Didier inclura, outre les responsables concernés de la DGEP – Direction générale de l'exploration et de la production – (sur l'utilisation possible des bruts), un représentant de la Direction financière, de la Direction des relations extérieures »<sup>95</sup>.

Bref, l'heure des premiers bilans a sonné et semble indispensable pour la suite des événements. Les données recueillies dans le cadre de l'étude révèlent des résultats encore plus alarmants. Les prévisions de production sont de nouveau revues à la baisse en 1972. Établies entre 12 et 15 millions de tonnes par an en 1971, elles ne devaient pas dépasser, un an plus tard, les 8 millions de tonnes, lesquelles comprennent aussi les réserves nationales attribuées à l'INOC. En clair, la production totale issue des champs d'Abu Ghirab et de Buzurgan est estimée à 72 millions de tonnes pour une période de dix ans.

---

<sup>95</sup> Les archives historiques du Groupe TOTAL et d'Elf – Référence 07AH0069-123/124. « Dossiers des comités directeurs, 1971-1972 ». Extrait de la séance du 15 février 1972, p.6.

Les analyses de l'huile extraite fixent le prix posté, pour l'année 1975, aux alentours de 2,40\$ le baril (ou 2,40\$/bbl) et le prix de vente FOB<sup>96</sup> à 1,60\$/bbl. Comparativement, le prix affiché du brut Arabe lourd est évalué, pour la même année, à 2,572\$/bbl et son prix de vente FOB à 1,864\$/bbl. L'économie réalisée sur le Buzurgan, par rapport à son prix posté, est de l'ordre de 33%, alors que l'Arabe lourd offre une remise de 27%. En d'autres termes, la marge de profit issue du brut de Buzurgan est plus faible, du fait de sa haute teneur en soufre. Par conséquent, sa commercialisation risque d'être laborieuse et peu rentable. De surcroît, les coûts de production ont été mésestimés par le contrat principal. En mars 1972, l'équipe de la DGEP juge que le coût de production unitaire doit être majoré au minimum de 10 cents, ce qui porte le financement à 60 cents le baril. La mise à jour de ces critères a des conséquences sévères sur l'économie que compte réaliser l'ERAP, par le biais des ventes garanties. La faiblesse du prix de vente FOB, jumelée à l'augmentation du coût unitaire par baril rétrograde le bénéfice sur ventes garanties à 20 cents le baril, alors qu'il devait s'établir, selon l'entente initiale, aux alentours de 38,4 cents le baril.

Cet affaissement des gains sur les ventes d'huile garantie affecte également les profits potentiels de l'ERAP, en cas de revente des tonnages issus d'Irak. Indisposée par la valeur commerciale du brut, jugée non concurrentielle, elle voit s'aggraver l'érosion de sa marge bénéficiaire, en raison de cette restriction. Selon les prévisions de l'étude et en concordance avec les termes du contrat, le profit d'un baril de pétrole Buzurgan, équivalent à la différence entre le prix de vente FOB, fixé à 1.60\$/bbl, et le coût de production estimé à 0,60\$/bbl, serait de 1\$. En tenant compte des données citées ci-dessus et d'une moyenne de production, étalée sur une période de 10 ans, l'expertise détermine la part revenant à l'ERAP, sur un profit de 1\$ le baril, à

---

<sup>96</sup> Le prix FOB (Free on board) détermine le coût d'achat d'une marchandise – dans le cas qui nous intéresse, il s'agit du prix d'un baril de pétrole – à l'embarquement, sans frais pour l'acheteur.

6 cents. Est-ce suffisant pour poursuivre l'opération? La réponse à cette question est fonction de la taille des investissements que devra fournir l'ERAP pour le restant de ses activités en Irak. En compilant tous les paramètres de la situation, les responsables de l'étude ont érigé un modèle dont l'hypothèse fondamentale limite les apports financiers de l'ERAP à une part du terminal en eau profonde – soit 12,5% de l'investissement requis – et à la moitié du gisement, c'est-à-dire en excluant les réserves nationales.

Partant de ce principe, le groupe d'étude déduit que la rentabilité marginale du projet de développement peut atteindre un taux de 25%. Son interprétation du résultat est décrite en ces termes: « Dans l'absolu, le taux de rentabilité marginale de 25% paraît confortable, justifiant une décision immédiate de développement dans un contexte exempt de risques particuliers, par exemple dans un pays occidental. Dans un contexte propre à l'affaire, il apparaît comme faible, si l'on tient compte du positionnement dans le temps – essentiellement de 1977 à 1981 – des principales rentrées d'argent. Compte tenu du loyer de l'argent, un tel taux ne comporte en fait que 10 à 15% pour la couverture du risque proprement dit, valeur à apprécier par le Comité Directeur »<sup>97</sup>.

Soulignons, au passage, que le taux de rentabilité marginale de 25% ne prend en considération que les capitaux injectés durant la phase de développement. Cela revient à dire que la poursuite des activités en Irak est censée rapporter à l'ERAP un retour sur investissement de cet ordre, à condition que les frais dépensés lors des phases d'exploration et d'appréciation soient écartés du calcul. En termes de rentabilité totale, incluant les sommes investies par le passé, le taux s'écroule à 2%. En clair, l'engagement de l'ERAP en Irak est tributaire du remboursement par

---

<sup>97</sup> Les archives historiques du Groupe TOTAL et d'Elf – Référence 07AH0069-123/124. « Dossiers des comités directeurs, 1971-1972 ». Note 01.A.02 n.2-104, « Irak : quoi faire ? ». Document de la DGEP à l'attention du comité directeur, Paris, le 6 mars 1972.

l'INOC des fonds apportés par l'opérateur, depuis le démarrage du projet. Sans cet argent, le groupe français est incapable de renflouer sa trésorerie, pour s'affranchir de ses obligations contractuelles. Certes, le manque de liquidités est, à court terme, un rempart à la mise en production, mais il n'est pas le seul obstacle à la rentabilité. Pour esquiver les pertes, le projet de développement doit obéir à un scénario optimiste, qui suppose que l'INOC comble par ses propres moyens les investissements nécessaires à la construction du terminal et à l'exploitation des champs dédiés aux réserves nationales, soit un apport estimé par l'ERAP à plus de 800 millions de francs. En ayant à l'esprit les récentes revendications de l'INOC en termes de fiscalité et de prix, il est difficile d'admettre que les Irakiens puissent acquiescer à la proposition française, bien que les conditions de financement suggérées par le modèle de l'étude soient en phase avec les termes de l'accord.

En référence à l'Article 18 du contrat principal, la responsabilité de l'ERAP est limitée à l'exploitation de la moitié des gisements. Par conséquent, la clause prévoit que le développement des réserves nationales soit à la charge de l'INOC. Or, durant les négociations de l'accord relatif à la production, annexé au contrat de 1968, la partie irakienne a insisté pour apporter quelques correctifs à ce point: au lieu de cloisonner les champs pétroliers et séparer la production, l'INOC préfère procéder à une « unitisation des réserves nationales et des réserves développées »<sup>98</sup>. Cela consiste à exploiter, sous un seul ensemble, la totalité des gisements prouvés. L'affaire peut paraître intéressante, dans la mesure où elle permet aux deux partenaires de réaliser des économies d'échelle non négligeables, diminuant ainsi l'impact considérable des coûts fixes liés aux installations. Par contre, l'intention exprimée par l'INOC de faire supporter à l'ERAP les

---

<sup>98</sup> Les archives historiques du Groupe TOTAL et d'Elf – Référence 07AH0098-466, « Irak. Notes diverses et comptes rendus ». Note 01.A.16/1.469, adressée à la DGEP par la Direction du Moyen-Orient, Paris, le 30 avril 1971. Extrait p.1.

dépenses afférentes à la phase de développement vient freiner l'ardeur de cette dernière : « L'INOC attend de nous le financement de tout ce qui concerne les réserves nationales et voudrait leur étendre nos obligations sans contrepartie des avantages correspondants »<sup>99</sup>. Ce sujet est au cœur de négociations entre l'ERAP et l'INOC, à partir de 1969. Deux ans plus tard, il demeure sans issue et figure parmi les raisons qui poussent l'opérateur français à interrompre ses activités, en octobre 1971.

L'autre élément menaçant pour la rentabilité de l'ERAP a trait à la construction du terminal en eau profonde. Aucune disposition particulière n'a été prise à ce chapitre, lors de la signature de l'accord. L'évacuation et le cheminement du pétrole vers le Golfe Persique ont été pensés à la fin de la première phase d'exploration (1971). Il n'existe donc, a priori, aucune astreinte contractuelle forçant l'ERAP à s'occuper, ou même à participer à l'élaboration d'un tel projet. Seulement, en l'absence du terminal, l'huile devra être livrée en Méditerranée, en empruntant les circuits de distribution et les pipelines de la région syro-libanaise. Cette manœuvre s'avère très coûteuse : « (...) La valeur de ce pétrole à destination de l'Europe se trouve amputée de quelques 45 à 50 cents/bbl »<sup>100</sup>.

Pour cette raison, la construction du terminal en eau profonde devient une préoccupation et une priorité partagées, à la fois par l'INOC et l'ERAP. Cette dernière a bien tenté de trouver une solution mitoyenne, qui permette de bâtir les installations requises, sans le concours du financement français, ce qui requerrait l'intervention d'un tiers, chargé par l'INOC de fournir les capitaux et le savoir-faire nécessaires à une telle réalisation. Mais l'isolement politique de l'Irak

---

<sup>99</sup> *Ibid.*

<sup>100</sup> Les archives historiques du Groupe TOTAL et d'Elf – Référence 07AH0069-123/124. « Dossiers des comités directeurs, 1971-1972 ». Note 01.A.02 n.2-104, « Irak : quoi faire ? ». Document de la DGEP à l'attention du comité directeur, Paris, le 6 mars 1972.

agit en frein à cette alternative. Ses rapports tendus avec l'Occident et l'expertise insuffisante des pays de l'Est communistes dans le domaine, condamnent l'ERAP à s'investir dans l'affaire. Toutefois, son implication financière doit être limitée, afin de sauvegarder la rentabilité de l'entreprise. Sur un investissement total de 800 millions FF, l'ERAP serait prête à injecter un montant maximal de 100 millions FF. Cette faible contribution ne satisfait aucunement les dirigeants de l'INOC, lesquels voudraient que l'ERAP endosse l'entière responsabilité du projet. Ce décalage entre les attentes irakiennes et les dispositions françaises est au centre des difficultés rencontrées depuis 1968.

D'ailleurs, dans son compte rendu au comité directeur, le groupe d'étude évoque la perception qu'ont les Irakiens à l'égard du rôle d'opérateur, exercé par l'ERAP. D'après les propos exposés, basés sur l'attitude adoptée par l'INOC depuis le coup d'envoi des travaux, les Irakiens semblent identifier le régime du contrat d'agence à celui des concessions : « Il apparaît bien que nos partenaires – de bonne ou mauvaise foi, peu importe – tentent de rejeter le mécanisme du contrat, auquel ils n'ont jamais franchement adhéré, et que, au moins en privé, ils désignent à nos représentants sous le sobriquet de 'concession déguisée' »<sup>101</sup>.

Qu'il s'agisse d'une tactique commerciale de la part de l'INOC pour accroître ses gains, ou bien d'un manque d'expérience la forçant à aborder toute collaboration sous la forme d'un rapport de force, à l'image de ses relations avec l'IPC, il est évident qu'un tel comportement inquiète la partie française. Sa confiance altérée, l'ERAP n'est pas prête à investir son budget dans un projet dont les termes risquent, à tout moment, d'être balayés et annihilés par le partenaire irakien. Cela mène les auteurs de l'étude à formuler la conclusion suivante : « En bref,

---

<sup>101</sup> Les archives historiques du Groupe TOTAL et d'Elf – Référence 07AH0069-123/124. « Dossiers des comités directeurs, 1971-1972 ». Note 01.A.02 n.2-104, « Irak : quoi faire ? ». Document de la DGEP à l'attention du comité directeur, Paris, le 6 mars 1972.

la rentabilité d'un développement paraît inférieure à notre degré de méfiance »<sup>102</sup>. Malgré le bilan négatif, les recommandations du groupe de travail prônent une redéfinition de la collaboration franco-irakienne, plutôt qu'un retrait définitif de l'ERAP. Partir d'Irak revient à essuyer des dommages sur plusieurs plans. D'abord, d'un point de vue financier, les dépenses d'exploration, encourues depuis le début des opérations, ne peuvent être remboursées. Le montant de la perte est évalué à 30 millions de dollars US. A cela s'ajoutent les conséquences immatérielles, liées à la dégradation du prestige après un repli prématuré, ou encore, la mise à mal d'un potentiel économique certain, dont aurait pu profiter l'ERAP après la nationalisation de l'IPC, en 1972. Bien que le contrat d'agence, tel qu'il est établi, prenne l'allure d'un gouffre financier, la décision de s'en défaire, sans pouvoir le remplacer par un autre type de coopération, fermerait sans doute, d'une manière définitive, les portes de l'Irak à l'ERAP. Une telle possibilité aggraverait l'impact causé par le départ d'Algérie, suite à la nationalisation de 1971.

La solution immédiate, suggérée par l'étude, consiste à exclure temporairement toute éventualité de développement et concentrer les efforts sur les puits encore inexplorés. Compléter les travaux en suspens et peut-être, découvrir des gisements plus attrayants, pouvant stimuler la rentabilité, cela semble être l'ultime ressource pour préserver la présence de l'ERAP en Irak. Parallèlement, la disette financière la force à rejeter toute prise de risque supplémentaire. C'est pourquoi la reprise des activités doit être précédée d'une association avec une tierce compagnie, prête à s'acquitter de l'aspect financier des opérations.

---

<sup>102</sup> *Ibid.*

En contrepartie, l'ERAP lui céderait certaines de ses parts. Évoquant la question dans le rapport soumis au comité directeur, le président du groupe de travail, François Didier, écrit :

« Dans cette perspective, susceptible de conduire plus tard à une décision de développement, la redéfinition d'un cadre contractuel s'impose et ce, me semble-t-il, à titre préalable à la reprise d'activité. Il résulte des analyses précédentes qu'on pourrait alors songer, après présentation à l'INOC d'une analyse critique des difficultés intervenues entre nous depuis 1968, à s'écarter délibérément du contrat d'agence, et de rechercher un contrat de type 'financement-achat' plus représentatif de la position à terme des parties : INOC, Compagnie productrice désirant du financement et des services pour accélérer la mise en valeur de ses ressources : ERAP, Compagnie consommatrice, désireuse de s'assurer dans des conditions attractives des ressources de brut à long terme, et accessoirement de vendre ses techniques et ses services »<sup>103</sup>.

Une fois les résultats et les propositions de l'étude dévoilés, le comité directeur s'est réuni pour statuer sur la question. En adéquation avec les réflexions apportées par l'analyse, les dirigeants de l'ERAP décident d'informer l'INOC, par le biais d'un de ses représentants, de l'incapacité du groupe à assumer le rôle de pourvoyeur de fonds : « (...) la décision de l'ERAP est de ne plus rien dépenser ou garantir en Irak, même si l'entreprise devait y perdre son actif actuel »<sup>104</sup>.

Dans son communiqué, le groupe français compte insister sur le fait que l'idée du retrait ne met pas en cause les relations entre lui et l'INOC, mais qu'elle surgit en réaction aux circonstances défavorables, apparues depuis le démarrage du projet. De la sorte, l'ERAP veut

---

<sup>103</sup> Les archives historiques du Groupe TOTAL et d'Elf – Référence 07AH0069-123/124. « Dossiers des comités directeurs, 1971-1972 ». Note 01.A.02 n.2-104, « Irak : quoi faire ? ». Document de la DGEP à l'attention du comité directeur, Paris, le 6 mars 1972.

<sup>104</sup> Les archives historiques du Groupe TOTAL et d'Elf – Référence 07AH0069-123/124. « Dossiers des comités directeurs, 1971-1972 ». Extrait de la séance du 7 mars 1972.

convaincre les Irakiens de renoncer au contrat d'agence, au profit d'une autre forme de partenariat. A la surprise générale, l'INOC se montre très concernée par la poursuite de la collaboration avec l'ERAP. Ses responsables qui, au lendemain des accords de Téhéran, fustigeaient le contrat de 1968, au point d'en décrier la légitimité, semblent étonnés de la tournure des événements et marquent leur attachement à l'accord initial, pour lequel ils se disent prêts à négocier certaines clauses, dans le but de conserver intacts leurs liens commerciaux avec l'ERAP. Dès lors, s'amorce une phase de négociations intense, tantôt pour consolider les acquis, tantôt pour ériger de nouvelles bases à la coopération franco-irakienne.

### 3. Des négociations ardues et des ententes avortées

Le ton des pourparlers est donné par la partie française, qui propose, en mai 1972, la création d'une société mixte, regroupant les intérêts des deux partenaires. Sa mission serait de promouvoir et de développer le potentiel pétrolier irakien, en se basant sur les compétences françaises et l'apport financier de l'INOC.

La réalisation d'un tel projet coïnciderait avec la nationalisation de l'IPC et offrirait à l'Irak l'occasion d'assumer l'entière gestion de ses ressources naturelles. Si le défi est de taille, il comporte néanmoins certains privilèges, puisqu'il permet à ce dernier d'avoir accès au crédit, en entrant dans les grâces des institutions bancaires internationales. Ce détail n'échappe pas à l'ERAP, qui l'intègre comme argument à sa proposition. Son ambition est de rallier l'INOC à son point de vue, selon lequel le contrat de 1968 ne serait plus approprié au nouveau contexte politico-économique.

Les premières impressions irakiennes s'avèrent timidement favorables à cette suggestion. Au cours d'une entrevue se tenant à Paris le 23 mai 1972, entre des responsables de l'INOC et ceux de l'ERAP, les Irakiens se disent « prêts à accepter la société mixte comme cadre de l'activité commune ERAP-INOC »<sup>105</sup>.

En réalité, si l'INOC fait preuve d'une ouverture vis-à-vis de l'offre française, c'est en raison du court délai dont elle dispose pour aboutir à une solution avec l'ERAP. En effet, la compagnie irakienne a souligné, à maintes reprises, son vœu de parvenir à un règlement avant le voyage de Saddam Hussein. Cet empressement est un indice sérieux de l'attachement irakien aux relations diplomatiques et commerciales avec la France. Considéré comme le seul allié occidental, l'Hexagone permet, à travers ses liens avec l'Irak, de sortir ce pays de son isolement politique et lui évite de tomber dans le giron soviétique. Donc, un des effets bénéfiques de la crise que traverse l'ERAP en Irak est sans doute d'avoir mis en exergue l'interdépendance des partenaires dans cette affaire. Mieux encore, le blocage actuel semble être plus préjudiciable à l'INOC, dans la mesure où le repli de l'ERAP la priverait d'un atout technique et commercial, difficilement remplaçable dans les circonstances. Cela provoque une certaine fébrilité chez les Irakiens et les poussent à embrasser, sans grande conviction, la proposition d'une société mixte.

Comme prévu, le sujet est évoqué lors de la visite de Saddam Hussein à Paris, le 14 et 15 juin 1972. Un compte rendu du Quai d'Orsay, adressé à Chathel Taqua, secrétaire d'Etat aux affaires étrangères irakien, retrace les faits saillants de cette rencontre en ces termes: « La partie irakienne exprime l'intérêt qu'elle porte à la pérennité de la présence de l'ERAP en Irak. Pour cette raison, il est convenu que l'ERAP chercherait à coopérer avec l'INOC pour la réalisation de

---

<sup>105</sup> Archives pour l'Histoire du Groupe Elf Aquitaine. Boite 15 – Dossier 5, « Comptes rendus d'entretiens du Président P. Guillaumat ». Note anonyme, titrée « Entrevue T. et K avec P. et M. », datée du 23 mai 1972.

projets d'intérêt commun en fondant avec elle une société mixte (comprenant l'ERAP et l'INOC) chargée d'exécuter l'ensemble des opérations pétrolières, conformément à l'accord détaillé qui interviendra entre les deux sociétés »<sup>106</sup>.

Il s'agit là d'un dénouement inespéré pour l'ERAP, qui pense assister à l'enterrement du fardeau représenté par le contrat d'agence. Mais le soulagement est de courte durée. Alors qu'elle s'apprête à entamer les séances de travaux pour le lancement des nouvelles bases de coopération, elle est surprise par le désistement de son partenaire, qui réexprime sa fidélité à l'accord de 1968. Considérant la fermeté de la position française, pourquoi l'INOC a-t-elle admis le principe de la société mixte durant le séjour de la délégation irakienne à Paris, avant de se rétracter par la suite? La réponse est d'ordre purement commercial. En réalité, la venue en France est aussi motivée par la volonté d'y négocier la vente du pétrole irakien. Maintenant que le pays est sur le point de contrôler toutes les richesses de son sous-sol, il est crucial de garantir l'écoulement de l'huile dont il dispose. Les Irakiens ont donc saisi l'occasion des rencontres avec l'ERAP pour introduire la question relative à l'achat du brut et l'associer aux discussions sous-tendant le projet de société mixte.

A ce chapitre, le groupe français a exprimé l'intention de se porter acquéreur, entre 1973 et 1980, d'un volume total fixé à 34 millions de tonnes. L'INOC aurait souhaité se départir d'un tonnage plus important, mais elle se résigne à la proposition de l'ERAP. L'affaire est en bonne marche, jusqu'à ce que des dissonances au sujet des prix commerciaux FOB et du calendrier de vente contraignent les participants à clôturer les négociations, sans qu'aucun règlement concret n'ait été conclu en matière de collaboration future ou de transactions pétrolières. En définitive,

---

<sup>106</sup> Archives pour l'Histoire du Groupe Elf-Aquitaine. Boite 15 – Dossier 5, « Comptes rendus d'entretiens du Président P. Guillaumat ». Lettre du Quai d'Orsay au Secrétaire d'État aux Affaires étrangères à Bagdad, Paris, le 18 juin 1972.

l'approbation momentanée des Irakiens à l'égard de la société mixte paraît comme un fauxsemblant, confectionné dans la seule optique d'écouler leurs productions d'huile.

Néanmoins, le recul de l'INOC vis-à-vis du projet s'inscrit dans la continuité, si l'on se réfère à la position défendue par ses dirigeants depuis l'arrêt des travaux, en octobre 1971. En effet, ils ont constamment tenté de protéger l'esprit du contrat initial. En parallèle, ils ont pensé accorder à l'ERAP des compensations supplémentaires pour l'aider à rentabiliser son intervention. Dans une lettre destinée à l'ERAP, datant du 13 mai 1971, l'INOC suggère de conclure de nouvelles ententes, en marge du contrat d'agence. Elles prendraient la forme de projets clé en main ou d'assistance technique, rémunérés par des accords à long terme pour l'achat d'huile. En plus de vouloir diversifier les activités de l'ERAP en Irak, la compagnie irakienne fait preuve de souplesse, en laissant miroiter la possibilité que la poursuite du contrat n'exige, du partenaire français, aucun apport financier additionnel: « Les Irakiens sont prêts à accepter que l'ERAP n'investisse plus et que l'ERAP – qui avait renoncé – retrouve une chance de remboursement partiel des 30 millions de dollars dépensés (en référence aux coûts d'exploration) »<sup>107</sup>.

Malgré les promesses et les dispositions économiques proposées par l'INOC, l'ERAP persiste à vouloir mettre un terme au contrat d'agence. Son expérience passée lui dicte une certaine méfiance à l'égard des décisions volatiles de la direction irakienne. Tout risque additionnel étant proscrit, elle ne peut concilier l'idée d'honorer l'accord initial et les résolutions stratégiques prises par le groupe, à l'aube de l'année 1972. En effet, face à une conjoncture pétrolière en constante mutation, l'ERAP est amenée à repenser son positionnement sur le marché international. Dans une note administrative, rédigée le 20 janvier 1972, ses responsables

---

<sup>107</sup> Archives pour l'Histoire du Groupe Elf-Aquitaine. Boîte 15 – Dossier 5, « Comptes rendus d'entretiens du Président P. Guillaumat ». Note Z 2/241, « Présence de l'ERAP en Irak », Paris, le 31 mai 1972.

s'interrogent sur les perspectives d'avenir et en profitent pour réviser leur politique d'approvisionnement. La priorité est donnée à l'image de l'ERAP sur la scène pétrolière mondiale. Désormais, il devient impossible de la présenter comme une société détachée des grandes compagnies et ce, depuis l'enclenchement du processus de nationalisations dans les États hôtes. Effectivement, le marché a tendance à se comprimer à un point tel que les acteurs se retrouvent dans l'obligation de se classer parmi les acheteurs, ou d'arborer le statut de producteur. Le rôle d'intermédiaire, qui offrit à l'ERAP l'opportunité de pénétrer le Moyen-Orient, au milieu des années 1960, semble dépassé. Il était alors concevable d'investir en Irak, en ayant la quasi-assurance d'un rendement intéressant. Certes, les décideurs tablaient, déjà à l'époque, sur une émancipation des pays producteurs, mais peu prévoient que le phénomène puisse prendre des formes radicales, telles l'expropriation et l'expulsion des sociétés étrangères.

Les bouleversements structurels du début des années 1970 ont donc resserré l'étau, jusqu'à interdire toute implication financière compromettante :

« Une entreprise soucieuse de son avenir et de ses responsabilités ne doit plus investir son propre capital, sous son propre risque d'entrepreneur, dans la prospection d'un certain nombre de matières minérales et de pays. Elle ne devrait plus investir que l'argent de l'État, ou investir le sien avec la garantie de l'État »<sup>108</sup>.

Encore faut-il obtenir l'aval des autorités françaises, ce qui n'est pas chose facile, depuis la promulgation de la loi de finances, le 24 décembre 1971. Son Article 26 stipule que la garantie de l'Etat sera octroyée, par le ministère de l'Économie et des Finances, aux entreprises dont les

---

<sup>108</sup> Archives pour l'Histoire du Groupe Elf-Aquitaine. Boite 15 – Dossier 5, « Comptes rendus d'entretiens du Président P. Guillaumat ». Note intitulée « Politique de matières premières de la France et de l'ERAP », Paris, le 20 janvier 1972.

projets « présentent un intérêt certain pour le développement de l'économie française »<sup>109</sup>. Avec une rentabilité aussi incertaine, le contrat d'agence INOC-ERAP ne peut prétendre à un tel mérite. En fait, les activités en Irak ne sont pas les seules à être menacées par la désertion des capitaux français. Les dirigeants de l'ERAP jugent désormais tout investissement au sein des pays de l'OPEP comme étant une opération hasardeuse. En sachant que les membres de cette organisation ont en leur possession les  $\frac{3}{4}$  des réserves mondiales, quelle orientation donner, en conséquence, à la politique d'approvisionnement?

D'après les décideurs du groupe, l'ERAP doit accomplir un virage à ce registre, en remplaçant les contrats de type agence par des accords de financement-achat. Cette formule permet de prêter aux compagnies nationales pétrolières l'argent nécessaire au développement de leurs ressources, puis de leur acheter des quantités de brut, une fois la production amorcée. Ce faisant, il est possible de répondre à la demande énergétique, tout en excluant les risques de dépossession ou de pertes sur investissement. En bref, la note administrative du 20 janvier 1972 évoque les nouveaux objectifs de l'ERAP de la manière suivante:

« Bien sûr d'abord combattre vigoureusement en retraite pour défendre nos droits. Il semble que le rôle des francs-tireurs de contrats d'agence, de la coopération avec l'Algérie etc...est un épisode qui appartient maintenant au passé. Nous sommes dans le camp des riches et des acheteurs. Notre chemin sera confondu ou parallèle à celui des Groupes. Il n'y a plus de surenchère à proposer : l'Irak marquait une limite (...). Il ne paraîtrait pas convenable ni financièrement payant d'être l'instrument de la coopération entre États producteurs et

---

<sup>109</sup> Ibid. Extrait du journal officiel de la République française du 25 décembre 1971, « Loi de Finances rectificative pour 1971 du 24 décembre 1971 », Article 26.

consommateurs pour exploiter les dépouilles de futures nationalisations : la rente minière sera alors par définition confisquée par les Etats »<sup>110</sup>.

En somme, le contrat d'agence est au point mort depuis presque un an, lorsqu'une délégation de l'ERAP entreprend, à partir du 15 septembre 1972 à Bagdad, de nouvelles discussions avec l'INOC. A l'issue de cette concertation, les partenaires s'entendent pour appliquer une des perspectives apportées par l'étude du 6 mars 1972, soit de redonner vie à l'accord de 1968 en acceptant qu'une compagnie tierce s'associe à l'ERAP pour financer le reste du projet, dispensant de ce fait cette dernière de tout investissement supplémentaire. Le choix est porté sur une entreprise japonaise, la SUMITOMO, avec laquelle l'ERAP eut l'occasion de traiter, dans le cadre de ses opérations en Iran. Il s'agit certes d'une avancée, mais aussi d'un revirement notable de la part de l'ERAP. Comment expliquer une telle issue? Pourquoi le groupe français renonce-t-il soudainement à mettre fin au contrat d'agence? L'étude du dénouement fera l'objet du prochain chapitre.

---

<sup>110</sup> Archives pour l'Histoire du Groupe Elf-Aquitaine. Boite 15 – Dossier 5, « Comptes rendus d'entretiens du Président P. Guillaumat ». Note intitulée « Politique de matières premières de la France et de l'ERAP », Paris, le 20 janvier 1972.

#### Chapitre IV. Le contrat renaît de ses cendres

##### 1. Une réactualisation du contrat d'agence motivée par la pénurie d'approvisionnement de l'ERAP

« Nous voulons rester en Irak au moindre coût, ne pas laisser perdre nos droits de 1968 et nos dépenses »<sup>111</sup>. Ces paroles, prononcées par les responsables de l'ERAP, lors d'un déjeuner réunissant à la Direction des Carburants (DICA), le 8 octobre 1972, révèlent une antinomie entre le discours tenu par le groupe depuis l'arrêt des travaux, en octobre 1971, et la résolution évoquée ci-dessus. L'abandon du contrat de 1968 paraît, dans ces circonstances, comme une option désormais dissipée. Que s'est-il produit entre juin et octobre 1972, qui puisse justifier cette transformation?

##### a) *Le pétrole algérien, une ressource irremplaçable*

En réalité, l'ERAP est confrontée à de sérieux problèmes d'approvisionnement depuis 1971, ce qui l'empêche d'atteindre ses objectifs de production. Le retrait d'Algérie ampute les réalisations de la compagnie d'environ 20 millions de tonnes par année. Certes, la nationalisation s'est accompagnée d'un accord avec les Algériens, selon lequel l'ERAP est autorisée à recevoir des enlèvements de 6 millions de tonnes par an, pendant cinq ans, en provenance de l'ancienne colonie. Tout de même, il s'agit là d'une maigre consolation, en vue des quantités d'huile dont le

---

<sup>111</sup> Archives pour l'histoire du groupe Elf Aquitaine. Boîte 15 – Dossier 6, « Comptes rendus des déjeuners DICA-ERAP (1968-1974) ». Note n.2-317 PCD/nh, « Compte rendu du déjeuner ERAP/DICA du 8 octobre 1972 », Paris, le 10 octobre 1972.

groupe aurait pu bénéficier, s'il avait conservé ses acquis en Algérie. Le temps est venu d'échafauder une alternative, de nature à combler les pertes occasionnées par ce départ. Les options offertes à l'ERAP sont pourtant réduites.

En excluant le Sahara algérien, sa première source d'approvisionnement devient le Golfe de Guinée, regroupant les États du Gabon, du Congo et du Nigeria. En 1971, cette région de l'Afrique occidentale fournit à l'ERAP une production totale évaluée à 5,4 millions de tonnes et constitue plus de 94% de ses ressources pétrolières, la production algérienne n'en faisant pas encore partie. Malgré la décision du groupe d'investir plus massivement dans ces pays, les répercussions à très court terme sont minimales et n'arrivent pas à compenser les carences de l'appareil productif. L'année 1972 marque une hausse de 29% des quantités d'huile issues du Golfe de Guinée, lesquelles s'établissent à 7 millions de tonnes, sur un total de 7,4 millions de tonnes réalisé par l'ERAP<sup>112</sup>. Bien qu'appréciable, une telle augmentation ne suffit pas à remplir le rôle attribué par la politique pétrolière française à son groupe d'État.

En effet, l'objectif principal poursuivi par les autorités gouvernementales, depuis plusieurs années, est d'assurer une forme de monopole sur l'approvisionnement en matières énergétiques, en adéquation avec la loi du 30 mars 1928. Pour ce faire, des directives ont été données aux deux grandes compagnies nationales, dans l'optique de contrôler conjointement, à travers le monde, des ressources pétrolières équivalentes à la consommation intérieure de l'Hexagone. Ainsi, la CFP et l'ERAP ont dû se répartir cette fonction, la première assurant les 2/3 des apports en huile et la seconde devant s'acquitter du reste. Or, les données recueillies dans le tableau ci-dessous montrent que l'ERAP est incapable de remplir son quota, entre 1971 et 1973.

---

<sup>112</sup> Documents en cours d'archivage, issus du centre de documentation de Total.  
Note 01-A-03-2/315, « Comité spécial du 17 novembre 1972 », Paris, le 13 novembre 1972.

### La production d'hydrocarbures d'Elf ERAP (1971-1973)

	Consommation française en millions de tonnes (selon la Banque mondiale)	Production de l'ERAP en millions de tonnes (selon la DGEP)	Part de l'ERAP dans la consommation nationale (%)	Production totale du groupe, incluant l'ERAP et la SNPA <sup>113</sup> (en millions de tonnes)	Part du groupe Elf ERAP dans la consommation nationale (%)
1971	162.236	5,7	3,5	7,3	4,5
1972	171.496	13,4	7,8	15,4	9
1973	184.650	15,1	8,2	17,5	9,5

Source : Rapports annuels de la Direction générale d'exploration et de production (DGEP) du groupe Elf ERAP (1971-1973)

Idéalement, l'ERAP devait contribuer à la consommation nationale française en produisant des tonnages compris, au minimum, entre 54 millions de tonnes en 1971 et 61,55 millions de tonnes en 1973. Au lieu de cela, elle a fourni 5,7 millions de tonnes (MT) en 1971, 13,4 MT en 1972 et 15,1 MT en 1973. Il est évident que l'ampleur de l'écart entre les objectifs et les réalisations ébranle la sécurité d'approvisionnement en France et rend vulnérable le marché intérieur qui, pour s'alimenter, doit s'appuyer sur une participation accrue des compagnies étrangères.

Au regard des ressources de l'ERAP et de leur évolution, les perspectives d'avenir peuvent sembler quelque peu réconfortantes : en effet, le taux de croissance de la production est nettement supérieur à celui de la consommation nationale; ils s'établissent respectivement à

---

<sup>113</sup> SNPA: Société nationale des pétroles d'Aquitaine. Créée en 1941, cette société d'État a pour mission de développer la prospection pétrolière sur le territoire français et au-delà. Elle fusionne avec l'ERAP pour créer Elf Aquitaine, qui devient, en 1976, la Société nationale Elf Aquitaine.

164,91% et 13,8%, entre 1971 et 1973. En fait, si le taux de croissance de la production a plus que doublé en deux ans, il le doit principalement aux 6 MT annuels accordés par l'Algérie à l'ERAP, puisque les termes de l'entente, succédant la nationalisation, entrent en vigueur à partir de 1972. Il suffit d'exclure ces quantités du calcul pour que le taux de croissance de la production fléchisse à 59,65%. Ce pourcentage décrit plus fidèlement les efforts de développement entrepris au début des années 1970.

Néanmoins, les résultats demeurent très insuffisants car, dans l'absolu, les chiffres démontrent que la situation présente comporte des risques de pénurie alarmants. Cela permet d'évoquer un point essentiel. La collecte et l'analyse des données afférentes aux activités de l'ERAP, durant cette période, indiquent qu'il existe un déphasage notoire entre les décisions prises au sein de la direction du groupe et le contexte économique ambiant. D'une manière plus précise, les orientations stratégiques, déterminées par les instances de l'ERAP, en réponse aux bouleversements récents du secteur pétrolier, semblent en rupture avec les besoins énergétiques du moment.

A ce propos, l'expérience irakienne est un bon indicateur de l'erreur de jugement dont a fait preuve la compagnie française. Privée du pétrole algérien, elle s'apprête, la même année, à se retirer d'Irak, prétextant que le contrat d'agence n'est plus approprié à la conjoncture actuelle. Certes, la prise de contrôle des systèmes de production par les États hôtes inflige un coup aux marges de rentabilité des opérateurs tels que l'ERAP, au point de faire entrevoir qu'à plus ou moins long terme, ce type de partenariat devienne désuet. Cependant, dans le cas du groupe français, cette inquiétude pouvait passer au second plan, dans la mesure où la préoccupation vitale pour l'entreprise consiste à pallier le manque à gagner découlant du repli forcé d'Algérie. A l'instant où l'ERAP réussit à arracher aux Irakiens, en mai 1972, la permission de poursuivre

ses activités, sans apport financier additionnel de sa part, la reprise des travaux aurait pu s'effectuer. Au lieu de cela, la priorité a été donnée à la substitution du contrat d'entreprise par le projet d'une société mixte, considéré mieux adapté aux nouveaux enjeux qui se dessinent sur la scène pétrolière. Certes, les deux dernières décennies (1950-1970) ont été marquées par une hausse considérable de l'offre, à l'origine d'une érosion des prix sur le marché mondial, qui laisse entrevoir à l'ERAP la possibilité de s'approvisionner auprès des groupes à des tarifs préférentiels. Cependant, un tel virage mettrait en péril son autonomie, à un moment où la confrontation entre les pays producteurs du Moyen-Orient et les compagnies étrangères semble imminente.

*b) Les conséquences du désengagement au Moyen Orient*

L'intérêt du groupe se tourne désormais vers le Canada et la Mer du Nord, délaissant de ce fait les zones aux réserves prouvées, y compris celles du Moyen-Orient. Un rapport émanant de la DGEP, en date du 17 novembre 1972, atteste de la réorientation menée par l'ERAP par le biais du budget d'exploration, qui offre de dédier des sommes croissantes aux aires occidentales : « Au total, la part des pays développés dans les dépenses d'exploration du Groupe passerait de 1971 à 1973 de 42% à 58%. Cette répartition stabilisante a pour contrepartie que la part de nos dépenses sur des bassins prouvés diminue de 73% à 67% car elle est la conséquence de notre désengagement des pays OPEC à production pléthorique (Irak, Libye, Iran, Arabie) et de la

diminution de notre effort dans le Golfe de Guinée; cependant, nos dépenses dans les pays risqués à la fois sur le plan politique et sur le plan technique restent au niveau de 12% »<sup>114</sup>.

De tels plans se distinguent par leur précocité, car ils permettent à l'ERAP d'anticiper l'encombrement des zones de production et la ruée vers des espaces nouveaux, aux potentiels énergétiques attestés. Par contre, s'il s'agit là d'un choix louable, il a des conséquences nuisibles, puisqu'il se traduit dans les faits par une primauté de l'exploration sur la production, occasionnant ainsi des déficits de brut considérables. Dans son compte rendu à la DICA, le 12 novembre 1973, le groupe déclare : « Il manque à l'ERAP 250 000 T/mois jusqu'à la fin de l'année en Méditerranée, compensée par des enlèvements égaux au Persique »<sup>115</sup>. Le Moyen Orient demeure, malgré tout, un recours indétrônable, dont il semble difficile de se priver, sans risquer de se compromettre en tant que fournisseur pétrolier. L'ERAP se montre énergique certes, mais à quel prix? Elle le fait au détriment de son approvisionnement immédiat.

Bref, dans son souci de redéfinir et de recadrer sa mission globale, au lendemain de la nationalisation algérienne et dans un contexte des plus mouvants, l'ERAP semble sacrifier le présent pour un futur incertain. D'ailleurs, dans une note adressée, le 4 octobre 1972, par le responsable de la Direction générale du raffinage et de la distribution (DGRD), M. Raymond Levy, au président Pierre Guillaumat, l'auteur alerte sur cette tendance attentatoire aux rendements productifs, quand il écrit :

---

<sup>114</sup> Documents en cours d'archivage, issus du centre de documentation de Total. Note 01-A-03-2/315, « Comité spécial du 17 novembre 1972 », Paris, le 13 novembre 1972.

<sup>115</sup> Archives pour l'histoire du groupe Elf-Aquitaine. Boîte 15 – Dossier 6, « Comptes-rendus des déjeuners DICA-ERAP (1968-1974) ». Note n.3-345 PCD/nh, « Compte-rendu du déjeuner ERAP/DICA du 12 novembre 1973 », Paris, le 13 novembre 1973.

« J'ai été frappé par les informations recueillies récemment par M. Rutman à propos de l'actuelle évolution des affaires en Irak. Comme j'ai eu l'occasion de vous en rendre compte, l'une de nos préoccupations les plus graves est actuellement d'assurer l'approvisionnement du Groupe pour la deuxième moitié de la présente décennie. Récemment, en Comité Directeur, le chiffre de 15 MT/an avait été évoqué comme étant celui de l'hiatus existant actuellement entre nos ressources et nos débouchés probables. Il avait été dit de ce sujet que nous pourrions chercher à combler cet hiatus dans plusieurs directions : Arabie saoudite, Irak, URSS. Il nous paraîtrait souhaitable que DGEP sache bien, dans ses conversations avec les Irakiens, l'importance de ce problème pour nous (...) »<sup>116</sup>.

Les obligations du moment forcent l'ERAP à reconsidérer et à tempérer sa position à l'égard du contrat de 1968. Dans l'urgence, ce ne sont plus des critères tels que la qualité et le prix de l'huile qui constituent la première source des préoccupations, mais bien l'aspect quantitatif. En réponse aux pressions exercées par le gouvernement, l'ERAP est forcée de compléter la totalité des programmes d'approvisionnement, fixés pour l'année en cours, même si des déficits financiers devaient découler de cette procédure : « L'instruction reçue par l'ERAP de l'administration de tutelle est d'acheter à n'importe quel prix »<sup>117</sup>. Une telle consigne, émanant des hautes sphères du pouvoir, s'applique autant à l'ERAP qu'à la CFP. Un article paru dans la *Correspondance économique*, le 7 novembre 1974, révèle que :

---

<sup>116</sup> Archives pour l'Histoire du Groupe Elf-Aquitaine. Boite 15 – Dossier 5, « Comptes rendus d'entretiens du Président P. Guillaumat ». Document de la DGRD n.2-2/390 RHL/PD. Lettre de M. Raymond Levy intitulée « Note pour Monsieur Guillaumat », Paris, le 4 octobre 1972

<sup>117</sup> Les archives historiques du groupe TOTAL et d'Elf – Référence 07AH0061-433. « Notes Guillaumat, 1971-1974 ». Note Y-n.4205 MSM/tb, « Défense du petit contrat saoudien », Paris, le 27 août 1974.

« (...) La Compagnie française des pétroles a signé en 1973 un très important accord avec l'Irak, qui garantit à la compagnie française des livraisons de pétrole brut de 13 millions de tonnes par an pendant 10 ans. Ce pétrole provient des champs de Kirkouk qui sont exploités depuis la nationalisation de l'IPC par la compagnie irakienne pour les opérations pétrolières. Il faut noter cependant au sujet de cet accord que les conditions de prix sont loin d'être avantageuses pour la CFP qui paie le baril de pétrole plus cher en Irak que chez ses autres fournisseurs, la contraignant souvent à opérer à perte. Ce contrat n'en constitue pas moins une garantie d'approvisionnement non négligeable dans la conjoncture actuelle »<sup>118</sup>.

### *c) L'impact du premier choc pétrolier*

L'étai se resserre davantage lors de la guerre du Kippour, en octobre 1973. En solidarité avec l'Égypte et la Syrie, le monde arabe s'accorde pour réduire sa production globale et, par conséquent, augmenter les prix du brut de 70%, en adéquation avec la loi de l'offre et de la demande. En plus de ces sanctions économiques, il décrète un embargo contre les alliés d'Israël, en représailles pour le soutien politique et logistique, apporté principalement par les États-Unis à l'État sioniste.

A priori, la France est immunisée contre l'hostilité arabe envers l'Occident, depuis le changement de cap de sa politique étrangère, sous l'impulsion gaullienne. Nonobstant les privilèges des relations diplomatiques franco-arabes, l'économie de l'Hexagone est aux prises avec les contrecoups des mesures décidées par les pays du Golfe Persique. En fait, le

---

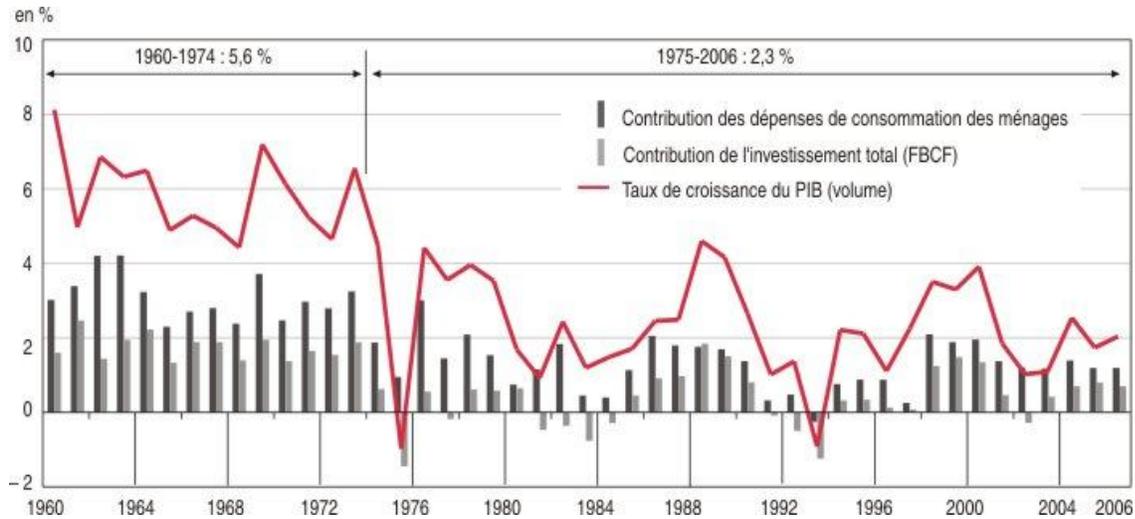
<sup>118</sup> Archives de Total - Fond 90.4/31. Articles de presse, 1967-1974. *La Correspondance économique*, « La nature des contrats liant l'Irak et les compagnies pétrolières françaises », Paris, le 7 novembre 1974.

ralentissement de la croissance française, annonçant la fin de l'ère des Trente Glorieuses, est un phénomène complexe, largement tributaire de la raréfaction du pétrole sur le marché mondial et de la conjoncture internationale, mais qui comporte également des facteurs endogènes, relatifs, entre autres, aux choix stratégiques pris par la politique pétrolière nationale.

En plaçant les pays producteurs du Moyen-Orient dans la catégorie des partenaires dits « risqués », l'ERAP s'est volontairement éloignée de cette manne pétrolière, lui préférant la sécurité des États du Nord – bien qu'il s'agisse de zones encore improductives - et la collaboration avec les grandes compagnies anglo-saxonnes. Ce faisant, elle confirme son statut d'acheteur auprès de ces dernières. Or, l'approvisionnement des Majors est lui-même originaire, en grande partie, du Golfe Persique. Donc, toute restriction imposée à ces sociétés a des implications directes sur les achats et les importations de l'ERAP. Contrainte de limiter ses besoins en hydrocarbures, la France assiste, impuissante, au recul du taux de croissance de son PIB, comme l'illustrent les deux graphiques ci-dessous, tirés des données recueillies par l'Institut national de la statistique et des études économiques, l'INSEE.

## Graphique 1

### Taux de croissance du PIB en volume



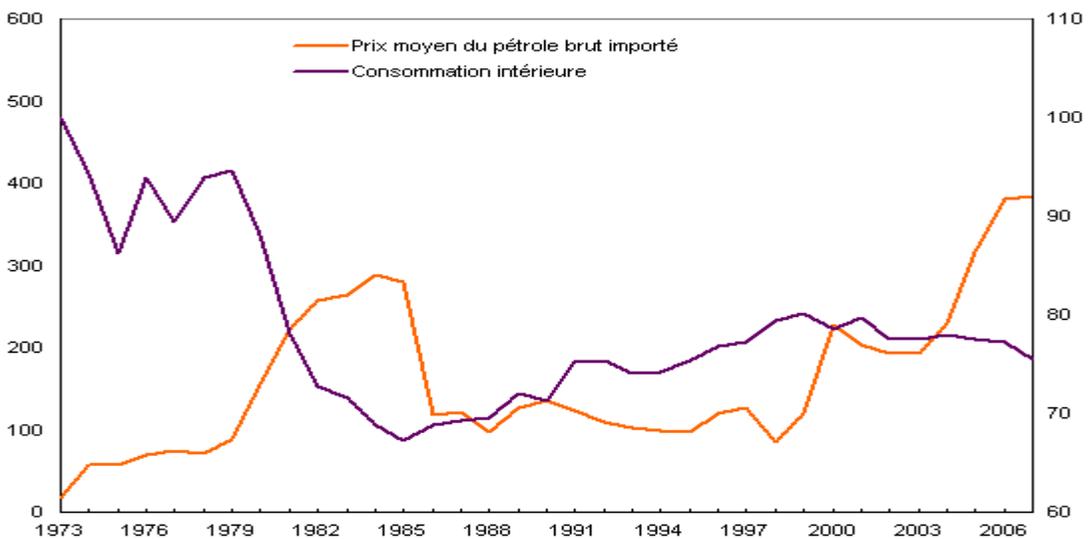
Source: comptes nationaux, Insee

## Graphique 2

### Consommation primaire de produits pétroliers et coût moyen du pétrole brut importé

Coût moyen du pétrole en euros/t  
(indice 1973=100)

Consommation primaire de  
produits pétroliers en tonnes  
(indice 1973=100)



Sources : Observatoire de l'énergie, Douanes.

En clair, la consommation française réagit fortement à l'augmentation du prix du pétrole depuis 1973 (cf. graphique 2). Chaque hausse supplémentaire, aussi minime soit-elle, engendre instantanément des baisses substantielles en termes de brut absorbé par le marché intérieur. Pourtant, la demande en hydrocarbures est reconnue pour son inélasticité par rapport au prix. Autrement dit, l'appréciation du baril ne devrait pas causer de freins significatifs à la consommation, puisque l'énergie fossile demeure, plus que jamais, le fer de lance de l'économie mondiale et ce, malgré les efforts déployés, tout le long de la décennie, pour accroître la part du nucléaire, dans le cas de la France<sup>119</sup>. Par conséquent, la sensibilité de la demande au changement de prix est essentiellement imputable à la variation de l'offre, décidée par les pays producteurs.

Cette déduction vient conforter l'idée selon laquelle la politique arabe, menée par l'Hexagone, a eu peu d'incidences sur l'économie, en ces temps de crise. En fait, les bienfaits économiques, dont aurait pu bénéficier la France grâce à son soutien au monde arabe, ont été annulés par sa propre politique pétrolière. En greffant sa sécurité d'approvisionnement aux intérêts des compagnies étrangères, elle porte préjudice à l'atout politique, instauré par de Gaulle depuis 1967, et par voie de conséquence, à l'indépendance énergétique du pays. Les effets sur l'économie réelle de cette distorsion entre politique étrangère et politique pétrolière sont très fâcheux : comme l'indique le graphique 1, l'Hexagone connaît, à partir de 1973, une chute drastique du taux de croissance de son PIB, allant jusqu'à enregistrer un taux négatif, à la veille de 1976.

---

<sup>119</sup> D'après l'Observatoire de l'énergie, la part du pétrole dans l'ensemble des énergies primaires consommées en France, en 1973, s'établit à 70,4%.

Au sein de l'ERAP, les signes avant-coureurs de cette crise ont été décelés par certains dès 1972. Certes, il aurait été difficile de prévoir la guerre d'octobre 1973 et ses répercussions, bien que les tensions israélo-arabes ne se soient jamais dissipées et qu'un conflit soit toujours latent. Cependant, même avant l'affrontement, les indices annonçaient la récession, laquelle fut certainement accélérée et intensifiée à partir de 1973. Ainsi, pour bien saisir le retour au contrat de 1968, il faut avoir à l'esprit les contraintes façonnées par le contexte ambiant et les revers des ajustements stratégiques de l'ERAP. Il y a plus. Si le groupe pétrolier français décide de réactualiser son accord avec les Irakiens, c'est en partie le fait de l'attractivité commerciale de l'Irak.

*d) Les appétits s'aiguisent en Irak*

Depuis la nationalisation en 1972, la médiation entre l'IPC et l'INOC semble en bonne voie et laisse envisager que le gouvernement de Bagdad, ainsi que l'opinion publique, affichent, désormais, peu à peu une relative ouverture à l'égard des sociétés étrangères et à leur présence sur le sol irakien. Moins hermétique, le pays des deux fleuves devient une terre propice à la concurrence. En témoigne cet extrait de la note émise par la Direction générale de la production (DGP), le 8 octobre 1973 :

« Tout indique que l'Irak s'équipe puissamment et a trouvé tous les appuis et contracteurs nécessaires. En conséquence, l'Irak se sent certainement de moins en moins dépendant de tel ou tel étranger et l'aide que nous avons pu lui apporter est restée limitée et modeste, au regard de tout ce qui démarre. Si nous voulons rester un partenaire notable, condition d'un traitement

relativement constructif sur le plan du brut, il nous faut aller de l'avant, plus vite que nous l'aurions souhaité dans un univers bien calculé et répondant à des règles plus classiques »<sup>120</sup>.

Rappelons à cet effet que l'Irak représente, jusque-là, le symbole de la résistance contre la pénétration pétrolière occidentale dans le Golfe Persique. Les Etats-Unis renforcent, à cette époque, leur ancrage en Arabie saoudite. Quant au Royaume-Uni, ses acquis en Iran et dans d'autres contrées du Moyen-Orient sont encore bien protégés. Il n'est donc pas étonnant que la relative souplesse, qui caractérise dorénavant l'Irak à l'égard des intérêts étrangers, provoque une ruée des investisseurs et de leurs capitaux, dans un pays aux réserves si prometteuses. Parmi les diverses ententes entreprises par l'INOC, citons par exemple le contrat d'agence ratifié avec la compagnie brésilienne *Petroleiro Brasileiro S.A. (Petrobas)*, le 6 août 1972 à Bagdad, qui a pour objet l'exploration et le développement d'une surface de 7 900 km<sup>2</sup>. En juin 1973, on apprend que l'Irak confiera à une société d'État roumaine (*Goemin*) la prospection et la mise en exploitation de deux zones, l'une située à l'est de la capitale et l'autre dans le *Djebel Hamri*. La même dépêche annonce la signature d'un nouvel accord avec les Soviétiques, visant à équiper l'Irak, dans le cadre de la mise en valeur du gisement *Nahr Umar*, au sud du pays. Finalement, il y est mention aussi d'un protocole, conclu avec la Turquie, concernant l'édification de deux pipelines reliant l'Irak à son voisin du nord et grâce auquel l'évacuation et l'acheminement du pétrole brut, ainsi que du gaz naturel en provenance de *Kirkouk*, pourrait se rendre jusqu'en Turquie<sup>121</sup>.

---

<sup>120</sup> Archives pour l'Histoire du Groupe Elf-Aquitaine. Boite 15 – Dossier 5, « Comptes rendus d'entretiens du Président P. Guillaumat ». Note de la DGP 1027 n.3/265, « Considérations sur notre politique en Irak », Paris, le 8 octobre 1973.

<sup>121</sup> Archives de Total - Fond 90.4/31. Articles de presse, 1967-1974. « Irak », article paru dans le *Petroleum Press Service*, en juin 1973.

A ces considérations sur l'ouverture croissante de l'Irak, s'ajoutent les résultats d'exploration encourageants, détectés par les équipes françaises sur le terrain, la même année où l'arrêt des travaux est annoncé par l'ERAP :

« La seule activité d'exploration en Irak au courant de 1971 a été le forage. Une nouvelle découverte à très bonne productivité a été faite dans l'Asmari d'Abu Ghirab, tandis que Buzurgan IV montrait de meilleures caractéristiques de réservoir et de débit que Buzurgan III »<sup>122</sup>.

Cette nouvelle a sans doute favorisé le rapprochement entre l'ERAP et la compagnie japonaise Sumitomo. Sollicitée pour participer à la réalisation du contrat d'agence ERAP/INOC, cette dernière doit s'assurer, avant tout, des conditions de rentabilité du projet, d'autant plus que les antécédents d'exploration de l'ERAP en Irak peuvent laisser dubitatif. Mais les besoins criants du Japon en hydrocarbures et la possibilité d'étendre l'association franco-nipponne à d'autres zones irakiennes, en marge de l'accord du 3 février 1968, ont raison des hésitations de Sumitomo. Garantie de la participation japonaise, l'ERAP peut désormais fixer avec l'INOC le cadre de ses travaux d'exploration et de développement.

---

<sup>122</sup> Documents en cours d'archivage, issus du centre de documentation de Total.  
Rapport émanant d'Elf Production, intitulé « Projet de programme & budget 1972 & prévisions de clôture 1971 ».

## 2. L'addendum du 13 mai 1973

Les négociations afférentes à la reprise des activités en Irak débutent en mars 1973. Elles réunissent à Bagdad les dirigeants de l'INOC et une délégation de l'ERAP. Les parties présentes concentrent leurs pourparlers sur les termes d'exploitation d'Abu Ghirab et de Buzurgan. Outre la hausse du prix de vente garantie<sup>123</sup>, l'accent est mis sur la gestion des réserves nationales et la question des enlèvements autorisés à l'ERAP. Le texte définitif de l'accord est ratifié le 13 mai 1973. Quelles sont donc les modifications apportées par cette annexe au contrat principal?

L'addendum s'ouvre sur la décision d'exploiter les champs de production, sans distinguer le pétrole dont la responsabilité incombe à l'ERAP et le brut alloué aux réserves nationales (« unitisation »). Il est admis par les contractants que l'ensemble des opérations de construction et de production, sur la totalité des zones à développer, sera pris en charge par l'opérateur. Ce faisant, l'Article 2 de l'accord vient mettre fin à la résolution figurant au contrat principal, voulant que les réserves nationales soient écartées du champ d'activité de l'ERAP. En matière de financement, il est entendu que le groupe français fournisse, sous forme de prêts à l'INOC, aux conditions stipulées par l'Article 27 du contrat initial<sup>124</sup>, 50% des frais nécessaires à l'exploitation des aires « unitisées ». L'autre moitié des dépenses doit provenir des caisses de la compagnie irakienne. Au regard de ce qui précède, il semble que l'INOC ait réussi à imposer ses vues à l'égard de « l'unitisation ». Comme nous avons pu le souligner au chapitre III, l'ERAP s'est montrée, dès 1969, réticente à l'idée de l'appliquer au processus de production, craignant de

---

<sup>123</sup> Concernant les enlèvements de l'ERAP, le seul changement apporté est celui du montant forfaitaire qui, en adéquation avec les résolutions de Téhéran, passe de 50 à 55% de la différence entre le prix affiché et la somme du coût de production unitaire par baril et de la redevance fixée à 13,5% du prix posté.

<sup>124</sup> Tel qu'évoqué au chapitre II paragraphe a, l'Article 27 du contrat principal stipule que les prêts consentis par l'ERAP à l'INOC porteront intérêt au taux le plus bas des deux suivants : celui de la Banque de France moins 2% ou bien au taux d'intérêt fixé à 6%

ce fait d'accroître ses responsabilités en termes de coûts d'exploitation. Cependant, la situation actuelle n'est plus celle d'il y a depuis 3 ans. Elle se prête davantage à une initiative de ce genre, dans la mesure où les obligations financières incombant à l'ERAP sont dorénavant supportées par son nouvel associé japonais, en échange des parts que lui cède le groupe français. Nous évoquerons plus en détail ce point au chapitre V, lorsque nous analyserons les clauses du contrat liant l'ERAP à la filiale de Sumitomo, la Japan Iraq Petroleum Development Company (JIP), contrat qui entre en vigueur le 5 juillet 1973.

Un autre aspect mentionné par l'addendum a trait à l'achat de pétrole par l'ERAP. Désormais, elle peut espérer, si elle le souhaite, acquérir 60% de l'huile, constituée en réserves nationales, au prix FOB du marché international. Auparavant, l'entente entre les deux partis, relative à la clause d'assistance marketing, contraignait le groupe français à acquérir 200 000 b/j, advenant le cas où il ne parviendrait pas à écouler cette quantité à une tierce compagnie. Ce scénario était de mise à une époque où les prévisions de production annuelles avoisinaient les 40 millions de tonnes. De telles attentes ne sont incontestablement plus possibles en 1973. En toute précaution et face à l'incertitude des évaluations faites au sujet des rendements futurs d'Abu Ghirab et de Buzurgan, l'INOC préfère exprimer les achats potentiels de son opérateur en termes relatifs.

Abordant la question du terminal en eau profonde, l'additif au contrat précise que l'INOC est tenue responsable de l'acheminement du brut des champs d'exploitation vers la région maritime de Khor Al Khafka, où il sera situé. C'est également à la compagnie irakienne que revient la tâche d'édifier les installations requises pour le transport et le stockage du pétrole. Si elle le désire, l'INOC peut confier le projet à un opérateur, en autant qu'elle puisse dispenser l'ERAP d'une telle entreprise. Dans l'Article 2, Section 1 du *Supplement to the addendum concluded on May 13th 1973 on the use of deep sea terminal between INOC and ERAP*, il est spécifié: "INOC

undertakes to handle or cause to be handled by terminal operator the unit crudes to be lifted by ERAP through the terminal (...) Terminal operator shall handle under its own responsibility all the unit crudes delivered by unit operator at the delivery point to the terminal (...)”<sup>125</sup>. En échange de ces services rendus à l’ERAP, celle-ci est appelée à verser des droits à l’organisation qui exploite le terminal. Sa fixation tiendrait compte de plusieurs critères, dont l’amortissement annuel, les dépenses courantes liées aux opérations, le nombre de barils stockés, etc.

En somme, les ajustements contractuels prévus par l’accord semblent avantager les deux parties. De son côté, l’INOC obtient la garantie que les zones prouvées, comprise dans le contrat de 1968, seront « unitisées » et exploitées de la manière souhaitée. Quant à l’ERAP, sa décision de poursuivre ses activités en Irak lui confère le droit de tirer parti de ses investissements passés et de s’approvisionner en pétrole irakien, sans avoir à injecter ses propres fonds dans l’affaire. Reste à s’assurer que la société irakienne n’émette aucune objection à l’association franco-nipponne car, au moment de sceller l’entente de 1968, les parties avaient limité le droit de participation aux compagnies indépendantes européennes.

Par mesure de prudence et en respect des règles, une lettre de Pierre Guillaumat est transmise au président de l’INOC, Sadoon Hammadi, l’informant de l’implication japonaise au projet. L’aval des Irakiens est obtenu en ces termes: « We refer to your letter dated 13th May 1973, indicating that ERAP wanted to associate to its activities in connection with the contract of February 3<sup>rd</sup> 1968, a Japanese group led by Sumitomo Shoji Kaisha Ltd. Under the contemplated arrangement this Japanese group would be assigned 40% of ERAP’s rights and interests under

---

<sup>125</sup> Les archives historiques du groupe TOTAL et d’Elf – Référence 07AH0080-134. « Historique. Documents issus de la tour d’Elf – Irak, contrat conclu entre INOC et ERAP ». Extrait de l’Article 2, Section 1 du “Supplement to the addendum concluded on May 13th 1973 on the use of deep sea terminal between INOC and ERAP”.

the contract as amended, while ERAP would at all times remain fully responsible to INOC for the fulfilment of its obligations towards INOC according to the contract. We hereby confirm our approval (...)”<sup>126</sup>. L’arrivée des capitaux japonais est, par conséquent, une aubaine inespérée, qui offre à l’ERAP l’occasion d’exercer, sans contraintes, son rôle d’entrepreneur général, dans la mesure où elle demeure l’actionnaire majoritaire et l’interface privilégiée entre l’INOC et la Japan Iraq Petroleum company.

Sur ces nouvelles bases, les travaux peuvent reprendre, après plus d’une année de suspension. Ce moratoire a laissé inachevée la phase ultime d’exploration. C’est pourquoi, l’annexe du 13 mai 1973 prévoit étendre celle-ci jusqu’au 31 décembre 1974. Cette prolongation permettra le forage de trois puits supplémentaires, le premier au Djebel Fauqui, le deuxième à Abu Ghirab et le dernier dans la structure de Siba. L’étape de développement, supervisée par l’ERAP et précédant la prise en charge par l’INOC, reste inchangée : elle est fixée à cinq années. Autrement dit, les deux compagnies devraient se relayer à l’horizon 1979.

Finalement, l’aplanissement des différends qui ont opposé l’INOC à l’ERAP aurait été incomplet sans le règlement du litige entourant la reconnaissance d’Elf Irak par l’INOC. Cloîtrée dans l’impasse et l’inactivité depuis le commencement des travaux, la filiale d’ERAP peut enfin remplir ses fonctions et se substituer à l’ERAP Iraq Branch, créée en 1968 pour agir en lieu et place d’Elf Irak. En autorisant ce remplacement, l’INOC fait preuve d’une largesse jusque-là insoupçonnée, démontrant encore une fois son attachement à la concrétisation du contrat de 1968. Les termes du dénouement sont évoqués à l’Article 11, Section 2 de l’addendum: « It being understood that whenever used in this Contract, the words « fully owned » or « 100 %

---

<sup>126</sup> *Ibid.* Lettre de Pierre Guillaumat à Sadoon Hammadi, intitulée “Assignment to Japanese group”, Bagdad, le 13 mai 1973.

owned” subsidiary and/or affiliate mean: any company in which ERAP and any other fully state owned companies own the whole capital stock, minus the qualifying shares that must held by this affiliate’s directors according to French Law, provided that ERAP shall own no less than 95% of said capital and provided that the rest, minus the above-mentioned qualifying shares, shall be owned by fully state owned companies”<sup>127</sup>.

Les tensions étant apaisées et les écueils contournés, quelles vont être les incidences de ce rééquilibrage sur les résultats et les réalisations d’Elf ERAP en Irak ?

---

<sup>127</sup> *Ibid*, extrait de l’Article 11, Section 2 de « Addendum to the contract agreement concerning the exploration for petroleum, its production and marketing concluded on February 3rd 1968 and ratified by law n. 5 of 1968”.

## **Chapitre V. De l'addendum au « take over » (1973-1977)**

### 1. L'association de l'ERAP et de la Japan Iraq Petroleum (JIP)

Sans l'implication du groupe Sumitomo et de sa filiale JIP au contrat d'agence, la ratification de l'addendum entre l'INOC et l'ERAP, annonçant la reprise des activités, aurait été inconcevable. La participation japonaise conduit l'ERAP à revoir la structure et la forme de son intervention, bien que, dans le fond, son rôle et ses fonctions d'entrepreneur général ne subissent aucune altération. Concrètement, le groupe français demeure, par le biais de sa filiale Elf Irak, l'opérateur principal aux yeux de l'INOC, celui chargé de mener à bien les opérations définies par les accords de 1968 et de 1973. L'arrivée des Japonais nécessite certes l'approbation de la compagnie irakienne, mais elle ne se traduit pas par une convention tripartite. La collaboration nipponne au projet dépend exclusivement de l'entente contractuelle conclue entre l'ERAP et la JIP, le 5 juillet 1973.

La clef de voûte de cette association consiste à céder à la JIP 40% des parts de l'ERAP, dans le contrat la liant à l'INOC. En échange, la société japonaise s'engage à couvrir les frais afférents aux opérations et ce, dans la limite de sa participation. Il ne s'agit pas simplement de pourvoir aux dépenses futures. En parallèle, la JIP accepte de rembourser rétrospectivement l'ERAP pour l'ensemble des dépenses d'exploration, d'appréciation et de développement, entreprises jusqu'au 1<sup>er</sup> janvier 1973, et pour lesquelles l'INOC a apposé son accord. Ce faisant, le groupe français peut renflouer sa trésorerie sans plus attendre le règlement de la dette des Irakiens, correspondant aux prêts antérieurs à 1973. Le moment venu, l'INOC devra donc destiner ces sommes, non plus à l'ERAP, mais à son associé japonais. Une restriction est néanmoins imposée par le contrat à ce sujet : le montant des remboursements, liés aux activités d'exploration, ne doit pas excéder les

162 millions de FF. Quant aux dépenses d'appréciation et de développement encourues avant le 1<sup>er</sup> janvier 1974, celles-ci seront restituées dans leur totalité, incluant les intérêts convenus par l'accord de 1968<sup>128</sup>.

En ce qui a trait aux travaux à venir, le contrat du 5 juillet 1973 stipule que la JIP sera chargée de financer l'exploration et l'étude sismique afférentes aux trois puits mentionnés dans l'addendum – soit ceux de Djebel Fauqui, d'Abu Ghirab et de Siba – et ce, en autant que l'investissement ne dépasse pas le montant des 40 millions de FF. Au-delà, les frais seront partagés à 60% par l'ERAP et à 40% par la JIP. Une fois la phase de prospection achevée, les deux parties devront s'acquitter des frais relatifs au développement. A ce chapitre, il est entendu que les Japonais assurent 80% des coûts, jusqu'à une limite établie à 500 millions de FF. Toute dépense supplémentaire, excédant ce montant, sera supportée dans une proportion égale aux parts respectives détenues par chacun des partenaires, soit à 60% par l'ERAP et à 40% par la JIP.

Le constat est sans équivoque : la société japonaise devient le principal pourvoyeur de fonds des opérations et, par ricochet, le premier prêteur à l'égard de l'INOC, dans le cadre du contrat d'agence. Cependant, ce ne sont pas toutes les facettes du projet qui sont concernées par un financement majoritaire de la JIP. A titre d'exemple, les prêts dédiés aux réserves nationales, mis à la disposition de l'INOC dans le but d'assurer la moitié des dépenses de développement, en adéquation avec les résolutions de l'addendum, seront fournis à 60% par l'ERAP et à 40% par la JIP. La même répartition s'applique au paiement du bonus à octroyer à la compagnie irakienne au démarrage de la production. Ainsi, les 15 millions \$ US seront supportés par chacune des parties dans une proportion équivalente à leurs parts respectives, sachant que les trois premiers

---

<sup>128</sup> Contrairement à la phase d'exploration, les étapes d'appréciation et de développement sont soumises à des prêts avec intérêt, portant sur le taux le plus bas entre celui de la Banque de France majoré de 2%, ou bien un taux fixé à 6%. (Cf. au chapitre II).

versements, totalisant une somme de 6 millions de \$ US, devront être effectués par la JIP. Bref, en dehors des prêts accordés à l'INOC en matière d'exploration, d'appréciation et de développement - exception faite des prêts relevant des réserves nationales - toute dépense nécessitée par l'exécution des travaux, et dont le remboursement n'est pas garanti par les Irakiens, sera prise en charge par les associés, dans la limite de leur participation, en accord avec la Section 3 de l'Article 2 :

“Subject to the further provisions of this operating agreement, each party shall bear in proportion to its participating interest all risks, losses, costs, expenses and liabilities incurred pursuant hereto and shall own in proportion to its participating interest all assets (movable or immovable) which were or are acquired at the parties' expense during the term of the contract as amended for the purposes of the operations covered by the contract as amended and which are not the property of INOC pursuant to the terms of the contract as amended”<sup>129</sup>.

Par conséquent, le partage des ventes de brut, garanties par l'INOC, sera également conforme au modèle 60/40, instauré lors de l'association. En plus de bénéficier d'une fraction évaluée à 4/10<sup>e</sup> du pétrole produit dans les champs délimités par le contrat d'entreprise, la JIP peut s'attendre à récolter une part semblable, grâce à la clause de « marketing assistance ». En effet, dans l'hypothèse où l'opérateur - en l'occurrence Elf Irak -, assisté de son associé nippon, réussit à écouler les tonnages issus des réserves nationales à une compagnie tierce, la compensation subséquente, attribuée par l'INOC, devra être divisée entre les deux partis, en accord avec les critères de participation. Advenant le cas où cette procédure commerciale peine à aboutir, l'alternative demeure fidèle aux dispositions prises par le contrat de 1968, soit

---

<sup>129</sup> Les archives historiques du groupe TOTAL et d'Elf – Référence 07AH0098-466. Contrat Joint-venture JIP/ERAP. Article 2, section 3.

l'acquisition d'une portion du brut dédié aux réserves nationales par l'opérateur lui-même. Le seul ajustement apporté par l'addendum à cet effet concerne la fixation des quantités revenant à l'entrepreneur général. Ce point est évoqué au chapitre précédent, lorsqu'il est question de remplacer les termes absolus de la vente - plafonnant à 200, 000 bb/j - par des conditions plus souples. Une telle correction permet à l'ERAP de se porter acquéreur de 60% des réserves nationales, le reste étant consacré à la JIP. Cette répartition du pétrole entre le groupe français et son associé japonais est mentionnée par l'Article 13 du contrat, qui stipule :

« In case INOC is assisted in the sale of crude oil under the provisions of Article 20 of the contract and/or Article 6 of the addendum, JIP and ERAP shall assist in the sale of 40% and 60%, respectively, of such crude oil (...). JIP and ERAP shall have the right to purchase, at the international market price as defined in Article 25 parag.5 of the contract, directly from INOC, 40% and 60%, respectively, of the crude oil which may be purchased from INOC under the provisions of Article 28 parag.5 of the contract and Article 7 of the addendum (...)»<sup>130</sup>.

L'association ERAP/JIP devra s'exécuter dans le cadre d'une joint-venture non incorporée. Ce type de partenariat, à la particularité informelle, est néanmoins reconnu par la loi. Il permet aux participants de former une enceinte dans laquelle ils peuvent œuvrer conjointement à la réalisation de leurs obligations contractuelles, tout en profitant des retombées pétrolières et financières qui leur sont reliées. Ce faisant, les fonctions de la joint-venture seront strictement réservées à l'application des accords de 1968 et de 1973. En dehors de celles-ci, son champ d'action devient caduc. Dans l'éventualité où l'une des parties est seule à marquer son intérêt à l'égard de nouvelles opérations d'exploration jugées risquées par la seconde et ce, en marge des

---

<sup>130</sup> Les archives historiques du groupe TOTAL et d'Elf – Référence 07AH0098-466. Contrat Joint-venture JIP/ERAP. Article 13, Section 1, parag.1 et 2.

engagements mutuellement consentis, celle-ci sera contrainte d’agir sans le concours de la partie réticente. Toutefois, cette dernière devra être informée du déroulement des activités au cas où, en cours de route, elle déciderait de se joindre au projet, dans la limite de sa participation. Certes, il s’agit là d’une situation hypothétique. Elle demeure néanmoins envisagée par les clauses de l’accord pour éviter tout vide juridique sur la question. Aussi faible soit la probabilité de ce scénario, sa concrétisation ne doit en aucun cas retarder ou contrevenir aux dispositions initiales fixées par le contrat d’agence, à l’origine du partenariat.

## 2. Les réalisations sur le terrain

Enregistrée en Irak en novembre 1973, Elf Irak prend officiellement le contrôle des opérations le 1<sup>er</sup> janvier 1974. Son statut d’entrepreneur général, amendé par l’Article 10 du contrat ERAP/JIP, est soumis à des conditions censées protéger les acquis de JIP et lui assurer une contribution partielle au processus exécutif :

“(a) ERAP shall fully guarantee to JIP and remain fully responsible to JIP for the performance of Elf Irak as general contractor under this operating agreement;

(b) During the performance of the operations under this contract, ERAP shall cause its fully-owned subsidiary société Elf pour la recherche et l’exploration de pétrole (hereinafter referred to as “Elf-RE”) to associate at its headquarters in Paris a reasonable number of engineers and/or executives dispatched by JIP shall work on all aspects of the operations under the contract as amended together with the personnel of Elf-RE (...).”<sup>131</sup>

---

<sup>131</sup> *Ibid.* Article 10.

La reprise des travaux débute avec le forage de Fauqui, le 2 décembre 1973. Cette étape amorce la dernière phase d'exploration, pour laquelle il fallut repousser la date d'échéance d'une année, suite au moratoire causé par la suspension des activités de l'ERAP. En conséquence, la prospection devra s'achever au plus tard le 4 décembre 1974, et couvrir une surface évaluée à 2,697 km<sup>2</sup>.

La tâche s'annonce rude pour Elf Irak car, en plus de la contrainte temporelle, elle est forcée de procéder aux sondages à l'aide d'un équipement restreint. Ainsi, l'opérateur a dû se contenter de deux appareils de forage, mis à sa disposition par la société FOREX, pour répondre aux besoins des trois gisements figurant au contrat. Cette situation oblige Elf Irak à interrompre momentanément la prospection à Fauqui, entre le 15 juin et le 16 septembre 1974, pour déménager le matériel dans la structure de Siba, zone jusqu'alors délaissée par les recherches. Les travaux sur le premier site – en référence à Fauqui – ont pu se poursuivre après que la prospection d'Abu Ghirab eut été complétée. L'appareil qui était alors stationné sur ce gisement a dû être mobilisé à son tour, en direction du Djebel Fauqui, dans l'optique de le rééquiper et de finaliser les sondages débutés dans cette aire six mois plus tôt.

Malgré de tels inconvénients, les délais ont pu être respectés : les essais de production, marquant la fin de l'exploration, ont été amorcés le 1<sup>er</sup> juillet 1974 à Abu Ghirab, le 9 novembre 1974 à Fauqui et au cours du mois de décembre de la même année dans la structure de Siba. Les tests effectués, pendant l'année 1975, ont permis d'exclure d'emblée Siba de la zone de développement, car sa production commerciale fut jugée insuffisante. A l'opposé, les deux autres gisements révèlent, quant à eux, des résultats encourageants. L'étape suivante conduit à la réalisation, entre 1975 et 1976, de puits d'appréciation à Fauqui et Abu Ghirab, dans le but de conforter les données recueillies lors des premiers forages. Les évaluations qui en découlent sont

tout aussi concluantes. Elles estiment le rendement moyen de Fauqui à un débit de 1,000 m<sup>3</sup>/jour et celui d'Abu Ghirab à 1,500 m<sup>3</sup>/jour. Par conséquent, les deux gisements sont placés dans la catégorie des « bons producteurs » et s'insèrent de ce fait aux plans de développement, qui incluait jusque-là le seul site de Buzurgan.

En dépit des réserves attrayantes de Fauqui, Elf Irak ne cache pas son scepticisme à l'égard d'une éventuelle exploitation du site, car cette région frontalière de l'Iran a été, au cours de l'année 1974, le théâtre d'accrochages mortels, rapportés dans une note administrative datée du 4 mars 1974. Il s'agit du compte rendu d'un entretien réunissant l'ambassadeur d'Irak à Paris et un observateur politique français anonyme, chargé par l'ERAP de sensibiliser la partie irakienne sur les dangers rencontrés par la mission sur le terrain :

« A notre demande, cet observateur a glissé au cours de cette entrevue, un couplet sur l'impression que les milieux gouvernementaux français avaient d'une certaine détérioration dans les relations entre les groupes d'État pétroliers respectifs; ces milieux s'inquiétaient en particulier des incidents dans le Djebel Fauqui, qui se traduisaient par des pertes humaines : le Conseil de la Révolution était-il au courant, et ne craignait-il pas que ces incidents ne soient exploités par les adversaires de l'amitié franco-irakienne?

(Réponse de l'ambassadeur) - Je savais que la situation n'était pas sûre dans cette région, mais j'ignorais qu'il y avait eu des blessés et un mort (...). Il (l'ambassadeur) se lance alors dans une longue et violente diatribe contre les Iraniens, instigateurs de ces incidents, contre le Shah, « ce

« fils de palefrenier, contre toutes les têtes couronnées qui vont bientôt tomber... » (...) Saddam Hussein sera prévenu; il télexera au Ministre du pétrole et au Conseil de la Révolution. »<sup>132</sup>

Bien qu'aucune certitude ne puisse être établie, il est très probable que la suspension des travaux de forage à Fauqui et le transfert du matériel vers Siba aient été décidés par Elf Irak, dans la foulée de cet épisode violent. Quoi qu'il en soit, les craintes du groupe français à l'égard du contentieux frontalier, opposant l'Iran à l'Irak, reviennent le hanter et ses réticences face au projet de développement du Djebel Fauqui ont pour effet de raviver les désaccords avec l'INOC. Que les répercussions liées à cet incident participent à l'engrenage, cela est indéniable dans la mesure où les inquiétudes d'Elf Irak, transmises à l'INOC, ont eu peu d'écho auprès de cette dernière. En réalité, elles contribuent même à renforcer et à stimuler la position irakienne, pour qui l'exploitation de Fauqui est une nécessité à accomplir dans les plus brefs délais, voire dans l'urgence.

Cependant, le retour des différends entre l'INOC et l'ERAP ne saurait se résumer à cet unique aspect. La dégradation des relations franco-irakiennes, dans le cadre du contrat d'agence, se précise à partir de 1975, au moment où Elf Irak donne le coup d'envoi de la phase de développement. Ses plans initiaux sont subitement révisés par l'INOC, qui exprime sa volonté d'élargir le degré d'engagement de l'ERAP à ce stade du projet. Les revendications irakiennes sont soulignées en ces termes, dans une note administrative rédigée le 11 mars 1975:

« La commande générale de construction de la base de Buzurgan donne lieu depuis fin janvier 1975 à des discussions qui viennent de prendre une tournure inattendue : bien qu'il s'agisse du dernier contrat d'une opération complexe, entièrement engagée par ailleurs, INOC présente in

---

<sup>132</sup> Archives pour l'Histoire du Groupe Elf Aquitaine. Boîte 15 – Dossier 5, « Comptes rendus d'entretiens du Président P. Guillaumat ». Document S07A n.5-122. « Note confidentielle à l'attention de M. Michaux », Paris, le 4 mars 1974.

extremis une exigence supplémentaire de responsabilité du groupe ERAP, exigence sans aucun lien avec le contrat passé entre INOC et ERAP (...) Ce blocage risque d'entraîner un retard de 4 à 6 mois pour le début de la production qui était jusqu'ici prévue pour le début 1976 »<sup>133</sup>.

L'étude des documents administratifs et des rapports techniques d'Elf Irak n'a pas permis de dévoiler le contenu de la requête irakienne. Mais, à en croire la réaction que celle-ci suscite au sein du groupe français, nul doute que ses implications vont contraindre Elf Irak et JIP à accroître leurs dépenses et, par conséquent, à revoir leurs budgets prévisionnels à la hausse. En plus de contrevenir aux dispositions contractuelles, « l'exigence supplémentaire » de l'INOC vient alourdir la contribution financière de l'ERAP qui, suite à la reprise des activités en 1973, ne cesse de grimper. Or, une des conditions préalables à la poursuite de l'accord de 1968 consiste à épargner le groupe français d'une quelconque injection additionnelle de capitaux nouveaux. Pourtant, en considérant les clauses du contrat ERAP/JIP, relatives à leurs apports financiers respectifs, il apparaît clairement que l'ERAP est susceptible d'investir massivement dans ce projet. Elle risque même d'injecter des capitaux nettement supérieurs aux sommes dépensées avant 1973, et remboursées depuis par la JIP. Pour mieux cerner ce propos et afin d'estimer à leur juste valeur les contributions financières de l'ERAP, nous proposons d'évaluer la part de chaque partenaire dans le financement global du projet depuis leur association et ce, en se basant sur les bilans comptables d'Elf Irak, entre 1973 et 1976. Les calculs réalisés ont été compilés dans le tableau ci-dessous.

---

<sup>133</sup> Archives pour l'Histoire du Groupe Elf Aquitaine. Boite 15 – Dossier 5, « Comptes rendus d'entretiens du Président P. Guillaumat ». Note administrative (sans référence) rédigée à Paris, le 11 mars 1975.

**Total des dépenses de prospection, d'appréciation et de développement  
encourues par la joint-venture entre 1973 et  
1976**

	BILAN 1973	BILAN 1974	BILAN 1975	BILAN 1976
<b>DÉPENSES (en FF)</b>				
<b>Exploration</b>	15 694 262	69 079 898	7 224 679	654 910
<i>Part ERAP (1)</i>	0	26 864 496	4 334 807	392 946
<i>Part JIP</i>	15 694 262	42 215 402	2 889 872	261 964
<b>Appréciation</b>	Non spécifié	1 535 885	15 278 281	11 410 824
<b>Développement</b>	3 237 826	84 237 971	601 607 417	409 745 584
<i>Part ERAP</i>	1 295 131	34 002 365	243 698 623	223 454 348
<i>Réserves nationales (2)</i>	971 348	25 271 391	180 482 225	122 923 675
<i>Reste de la production (3)</i>	323 783	8 730 974	63 216 398	100 530 673
<i>Part JIP</i>	1 942 695	51 771 490	373 187 075	197 702 060
<i>Réserves nationales</i>	647 565	16 847 594	120 321 484	81 949 117
<i>Reste de la production</i>	1 295 130	34 923 896	252 865 591	115 752 943
<b>Frais d'exploitation</b>	-	-	-	10 701 512
<i>Part ERAP (60%)</i>	-	-	-	6 420 907
<i>Part JIP (40%)</i>	-	-	-	4 280 605
<b>Total</b>	<b>18 932 088</b>	<b>154 853 754</b>	<b>624 110 377</b>	<b>432 512 830</b>
<b>Financement cumulé ERAP</b>	<b>1 295 131</b>	<b>62 161 992</b>	<b>310 195 422</b>	<b>540 463 623</b>
<b>Financement cumulé JIP</b>	<b>17 636 957</b>	<b>111 623 849</b>	<b>487 700 796</b>	<b>689 945 425</b>

(1) Comme stipulé par le contrat du 5 juillet 1973, l'ERAP commence à assumer 60% des frais d'exploration une fois le montant des 40 millions de FF investis par la JIP.

*(2) Depuis 1973, les partenaires se sont entendus pour "l'unitisation" de la production totale. Cependant, au point de vue financier et comptable, la distinction entre les réserves nationales et le reste de la production persiste toujours. A ce chapitre, l'ERAP doit assurer 60% des apports nécessaires au développement des réserves nationales, lesquelles englobent 50% de la production.*

*(3) L'accord ERAP/JIP oblige cette dernière à supporter 80% des dépenses d'appréciation et de développement (hors réserves nationales). Au-delà des 500 millions de FF, celles-ci sont assurées à 40% par la compagnie japonaise et à 60% par l'ERAP.*

Source: Bilans comptables d'ERAP Irak Branch et d'Elf Irak, 1973-1976.

Le montant d'argent transféré par la JIP aux comptes de l'ERAP, en lien avec les dépenses encourues par le groupe français depuis le départ des activités en 1968 jusqu'au 31 décembre 1973, figure en annexe du contrat ERAP/JIP. Son évaluation est détaillée comme suit : 85 095 846 FF font office de prêts d'exploration, 67 374 673 FF ont été consacrés au développement, et enfin 9 765 702 FF correspondent aux intérêts sur les prêts de développement. Au total, la JIP s'engage à rembourser 162 236 221 FF à son nouvel associé. Selon l'entente conclue lors de la signature de l'addendum, l'ERAP est autorisée par l'INOC à investir dans le projet jusqu'à hauteur de cette somme. Toutefois, ce principe ne sera pas respecté, comme en témoigne le cumulatif des financements apportés par l'ERAP, entre 1973 et 1976 (Cf. tableau). Autre constat saisissant, le lancement de la construction des installations de production, au cours de l'année 1975, a provoqué une croissance exponentielle des dépenses, forçant l'ERAP à injecter plus de 248 millions de FF, portant son apport cumulé, depuis 1973, à 310 195 422 FF. En d'autres termes, les activités entreprises au cours de la seule année 1975 se sont révélées plus onéreuses à l'ERAP que l'ensemble des travaux réalisés depuis 1968, lesquels s'élèvent à 224 398 213 FF.

Considérant l'ampleur des infrastructures à édifier et la taille des investissements qu'elles requièrent, la hausse des frais de développement, enregistrée pour 1975, semble, a priori, justifiée. Cependant, si tel est le cas, comment est-ce possible que l'ERAP ait pu écarter de ses prévisions budgétaires un tel scénario? Est-ce concevable, qu'au moment de la signature de l'addendum et du contrat ERAP/JIP, tous les partenaires concernés par le projet se soient entendus pour résorber la participation financière de l'ERAP, au vu des opérations futures, en omettant de prendre en ligne de compte une estimation réaliste des coûts? L'hypothèse paraît peu probable. Pourtant, le spectre du gouffre financier semble de nouveau menacer le groupe français, deux ans après la reprise des travaux. L'explication la plus plausible tente à privilégier l'idée que les revendications exprimées par l'INOC, à l'aube de l'année 1975, ont été à l'origine de cet accroissement majeur des coûts liés aux activités de développement. Une telle surenchère contribue à obscurcir l'image du contrat d'agence et à cristalliser les oppositions exprimées par certains de ses détracteurs au sein même de l'ERAP. Défendre le bien-fondé de cette entreprise devient un acte difficile pour une pléthore de raisons.

Tout d'abord, à l'échelle internationale, cette forme de partenariat, conçue dans les années 1950, prévoyait le déclin des Majors sur la scène pétrolière mondiale. Voulant profiter de cette brèche dans les relations entre les grandes compagnies et les pays producteurs, récemment indépendants, les groupes publics, tel l'ERAP, décident de courtiser les États hôtes en faisant rimer nationalisme politique et économique. Vingt ans plus tard, l'émancipation des pays producteurs réduit, d'un point de vue global, les acquis des Majors, sans pourtant menacer leur présence au Moyen-Orient (à l'exception de l'Irak). Désormais, le volume de production et la fixation des prix relèvent des autorités détentrices du pétrole. Désireuses d'accroître leurs revenus, ces dernières misent sur une augmentation conjointe et simultanée de l'offre et de la

marge unitaire du baril de brut. Mais dans ce processus complexe qu'est la commercialisation de l'or noir, il ne suffit pas de détenir la ressource, il faut s'assurer de ses débouchés. Or, malgré les nationalisations successives en Iran, en Arabie saoudite..., les Anglo-Saxons demeurent des partenaires privilégiés et inhérents à l'écoulement du brut persique à travers le monde. Des acteurs du calibre de l'ERAP, ayant peu de moyens de distribution, ne peuvent concurrencer avec les Majors. Autrement dit, le secteur pétrolier a tendance à concentrer les activités de production, en amont, aux mains des pays producteurs, et à restreindre la commercialisation, en aval, au profit des grandes compagnies pétrolières, à des prix défiant toute concurrence. Le fait que l'Irak demeure protégé de la pénétration anglo-saxonne devrait représenter une aubaine pour Elf ERAP, mais il suffit de prendre en compte les coûts sans cesse croissants occasionnés par le projet pour y émettre des réserves. Lancée dans cette aventure avec le risque d'y engloutir des sommes d'argent non récupérables, Elf ERAP se doit de supporter de lourdes responsabilités, en échange de faibles quantités de brut, à la qualité médiocre, et dont le prix de vente garantie avoisine les tarifs proposés par les grandes compagnies oeuvrant au Moyen-Orient.

Parallèlement à la progression de ses responsabilités financières, l'ERAP est aux prises avec le refus irakien d'approuver et de consolider un certain nombre de dépenses passées, notamment en lien avec l'intervention de sa filiale Elf RE (Elf recherches et exploration), chargée d'élaborer des études d'exploration pour le compte de sa consœur, Elf Irak. Cet aspect est d'ailleurs mentionné dans un rapport rattaché au procès verbal du 29<sup>e</sup> conseil d'administration d'Elf Irak, réuni le 29 juin 1976 à Paris. Son but est d'alerter les dirigeants de la société sur les principales divergences qui l'opposent à l'INOC :

« M. Moussel (directeur de la mission en Irak) indique que des négociations difficiles se poursuivent concernant les problèmes en suspens :

- consolidation des dépenses des exercices 1974 et 1975;
- intégration dans les montants consolidés par l'INOC des frais d'assistance générale et d'assistance technique;
- situation du personnel expatrié ». <sup>134</sup>

Ce dernier point fait référence aux résistances manifestées par l'INOC, concernant le retour de 19 employés français sur le site de Buzurgan. Ce faisant, le groupe pétrolier espère forcer Elf Irak à faire davantage appel à la main-d'œuvre locale, à travers le recrutement d'un personnel déjà qualifié, ou par l'entremise de la formation d'effectifs irakiens. Or, si un tel procédé doit être appliqué, il faut pouvoir compter sur des délais suffisamment raisonnables pour rendre les employés irakiens fonctionnels. Cela relève du défi dans la mesure où Elf Irak prévoit lancer la production au cours de l'année 1976. Autrement dit, le laps de temps séparant la fin de la phase d'exploration – fin décembre 1974 – et le démarrage du système productif laisse peu de marge à l'instruction d'un grand nombre de salariés irakiens.

De surcroît, le déroulement des travaux de construction est à maintes reprises perturbé par des retards d'exécution qui accaparent l'attention d'Elf Irak. Cette étape du projet conduit la société française à sous-traiter l'ensemble des opérations liées aux infrastructures et ce, pour deux raisons. La première relève de la contrainte temporelle et la seconde s'explique par le manque de qualifications de l'entrepreneur général dans ce domaine. Par conséquent, Elf Irak conclut une série d'accords avec des contractants tiers, sélectionnés suite à des appels d'offre, au regard du plan de partage des tâches qu'elle érige. Ainsi, l'édification du pipeline reliant Buzurgan au terminal de Fao est confiée à la compagnie SPIE. La réalisation des réservoirs, destinés au

---

<sup>134</sup> Les archives historiques du groupe TOTAL et d'Elf – Référence 07AH088-81. « Elf Irak, conseils d'administration et assemblées générales de 1979 à 1982 ». Procès verbal du conseil d'administration tenu à Paris, le 29 juin 1976

stockage du brut, fait l'objet de deux contrats distincts : l'un revient à la CMP, chargée de la construction des bacs de Buzurgan; l'autre est entre les mains de Mannesmann, choisie pour bâtir les réservoirs de Fao. Enfin, l'entreprise américaine Bechtel est désignée à titre d'entrepreneur principal pour équiper les chantiers réservés à la production :

« Bechtel travaille sur les installations prioritaires, définies par Elf Irak, devant permettre le démarrage de la production d'Abu Ghirab, sa réception au terminal de Buzurgan et un traitement sommaire par injection d'eau et décantation dans 3 bacs de stockage sans utilisations des wash tanks »<sup>135</sup>.

En général, les travaux avancent bon train pour la majorité des contractants, à l'exception des obligations de la firme américaine, dont la réalisation semble être contrariée par divers facteurs. Le premier obstacle intervient peu après la ratification du contrat, le 12 juin 1975, entre Elf Irak et Bechtel. Cette dernière, dont les bureaux au Moyen-Orient sont basés à Beyrouth, informe alors Elf Irak que la guerre civile libanaise empêche une bonne liaison avec les chantiers irakiens. Par conséquent, elle demande que l'échéancier, fixé au 1<sup>er</sup> mai 1976 selon les termes de l'accord, soit étendu de cinq mois. Sa requête est jugée irrecevable par l'opérateur français, car elle ne démontre pas de liens tangibles entre les bureaux de Beyrouth et les équipes déléguées en Irak. Voici, à cet effet, la réplique d'Elf Irak à ce sujet :

« At the time the contract was signed, the Beirut hostilities were not invoked by Bechtel as an event capable of delaying the project; thus the contractual date of completion was the same as in the letter of intent. Assuming that we were aware of the situation in Beirut, we are not

---

<sup>135</sup> Les archives historiques du groupe TOTAL et d'Elf – Référence 07AH088-81. « Elf Irak, conseils d'administration et assemblées générales de 1979 à 1982 ». Procès verbal du conseil d'administration tenu à Paris, le 21 mai 1976.

obliged to take Bechtel's argument into consideration, your Beirut office not being referred to in the contract »<sup>136</sup>.

Malgré les efforts insistants d'Elf Irak, Bechtel ne semble pas obtempérer. Elle ne réussit pas à achever le chantier à la date prévue, et accuse même un retard considérable dans ses activités. L'inspection réalisée par l'opérateur le 1<sup>er</sup> mai 1976 révèle, en effet, la lenteur des constructions, dont l'avancement global est évalué à 48%, avec un rendement hebdomadaire situé aux alentours de 1,6%. Pour justifier une aussi faible performance, Bechtel n'hésite pas à blâmer Elf Irak d'avoir failli aux dispositions du contrat et d'être, par conséquent, en grande partie responsable des lacunes rencontrées sur le terrain. Pour défendre sa position, elle fait référence à deux sortes de litiges, endogènes au projet qui, en plus des répercussions du conflit au Liban, participent, selon elle, au piétinement des travaux. Le premier différend opposant Bechtel à Elf Irak intervient en janvier 1976, lorsque des pluies diluviennes, à l'origine d'une coupure des routes, contraignent la première à interrompre temporairement ses activités, invoquant à cet égard la force majeure. De son côté, Elf Irak consent à lui accorder un délai en adéquation avec cette clause, mais elle rejette la durée réclamée par Bechtel. Selon l'avis de l'entrepreneur, le principe de force majeure doit s'appliquer pour toute la saison des pluies (janvier et février), et non se limiter aux quelques jours de fortes précipitations connues en janvier, comme l'affirme Elf Irak. Bien que leur désaccord ait pu être surmonté, il n'empêche pas Bechtel de reprocher à Elf Irak son manque d'assistance. Cet épisode sans grandes conséquences constitue néanmoins une prémisse à l'escalade des tensions entre les deux compagnies.

---

<sup>136</sup> Les archives historiques du groupe TOTAL et d'Elf – Référence 07AH0098-186. « Litiges Elf/Bechtel : petites affaires, 1975-1977 ». Lettre à Bechtel adressée par Elf Irak, Paris, le 8 décembre 1975.

Le second litige, mais non le moindre, recèle des implications beaucoup plus graves pour la suite du projet. Il concerne la facturation d'un certain nombre d'opérations menées par Bechtel, à la demande d'Elf Irak et ce, après la signature de l'accord. L'entrepreneur juge que les travaux en question constituent un écart notable avec les dispositions prises par le contrat et réclame le salaire pour l'ensemble des activités qui ne sont pas incluses dans leur engagement initial. A cela, Elf Irak répond que la variation, entre les plans figurant au contrat et les réalisations, n'est pas assez conséquente pour envisager une rémunération additionnelle, en sus du règlement global fixé par l'accord. Pour ce faire, l'opérateur français renvoie Bechtel à la Section 2 de l'Article 10 du contrat :

« The contract price shall be a lump sum price and shall be final, binding and not subject to escalation or adjustment of any kind other than those specifically provided for in the contract. The said price considers quantities and scope as defined in the technical annex and no change shall be made in contract price for variations in quantities as defined in the technical annex, as well as for minor changes in scope of works or new minor quantities appearing to be necessary to make feasible the present scope of work (...) »<sup>137</sup>.

Toutefois, Bechtel persiste à vouloir être payée pour ses efforts, au point de suspendre momentanément ses travaux sur le chantier. Finalement, l'activité va devoir reprendre sans qu'aucune issue ne soit apportée au problème. Bechtel, craignant de faire face à des poursuites judiciaires liées au non-respect et à la non-application du contrat, se résout à mener à terme le projet, mais ne renonce pas pour autant à ses revendications financières. Le 16 septembre 1976, les installations devant permettre le lancement de la production à débit réduit sont terminées, en

---

<sup>137</sup> Les archives historiques du groupe TOTAL et d'Elf – Référence 07AH0098-608. Contrat Elf Irak/ Bechtel. Article 10, section 2.

attendant la fin complète des travaux, prévue pour 1977. Ses obligations remplies, Bechtel s'engage dans un long processus de protestation contre la décision d'Elf Irak, allant jusqu'à transformer cette affaire litigieuse en contentieux, porté à l'attention de la cour arbitrale de la Chambre internationale de commerce, à partir de 1979. Nous reviendrons sur ce point dans la dernière partie du présent chapitre, dans l'optique d'évaluer l'impact de cette procédure sur les liens franco-irakiens et leur pérennité, au lendemain du « take over ».

Quoi qu'il en soit, le chantier de production est opérationnel à l'automne 1976. La cérémonie d'inauguration, fixée pour le 30 octobre, marque le coup d'envoi du système d'exploitation, en présence des dirigeants respectifs de l'INOC, de la Sumitomo et de la SNEA<sup>138</sup>.

---

<sup>138</sup> En juin 1976, le gouvernement français décide une restructuration de son secteur pétrolier, en procédant à la fusion de l'ERAP et de la Société nationale des Pétroles d'Aquitaine SNPA. Désormais, le groupe répond à la dénomination sociale « Société nationale Elf Aquitaine », SNEA.



**Légende des photographies:**

Les deux photographies du haut mettent en scène l'assemblée présente lors de l'inauguration, parmi laquelle figure M. Pierre Guillaumat, président de la SNEA (premier rang, 3e personnalité à partir de la gauche, photo en haut à gauche).

Les trois dernières prises renvoient aux installations du bloc de Buzrgan, qui inclut dans un même ensemble les sites de production d'Abu Ghirab et de Buzrgan

### 3. Le « take over » et ses incidences sur la collaboration ERAP/INOC

Le démarrage de la production précède de quelques semaines l'inauguration officielle de Buzurgan. Dès le 15 octobre 1976, le pétrole est acheminé vers les réservoirs côtiers, en prenant la voie du pipeline Buzurgan-Fao, à un taux de 400 m<sup>3</sup>/heure. Le transport du brut a débuté au moment où son stockage au terminal de Buzurgan a atteint les 50 000 m<sup>3</sup>, à une cadence moyenne de 3 500 m<sup>3</sup>/jour. C'est donc avec succès qu'est entamée la dernière phase du projet, celle dédiée à l'exploitation. A prime abord, les premiers résultats de pompage sont satisfaisants et les difficultés opposant l'INOC à son entrepreneur général, rencontrées lors des étapes d'exploration et de développement, semblent faire partie du passé, à l'exception de la consolidation de certaines dépenses de 1974 et 1975.

Mais une information surprenante, émanant de l'INOC à la fin de l'année 1976, vient de nouveau brouiller les cartes et menacer les acquis de la SNEA dans ce projet. Le groupe pétrolier irakien décide en effet de revoir, pour la seconde fois depuis 1968, le système des ventes garanties, estimant que les récentes variations exercées sur le prix international du brut doivent être prises en compte dans l'élaboration du prix de vente garantie. Soucieux de préserver leurs intérêts et leur rentabilité, la SNEA et la JIP sont contraintes de renégocier avec l'INOC les tenants et les aboutissants d'une telle décision. Les partis se réunissent donc dès le mois de janvier 1977, pour tenter de trouver une solution qui puisse accommoder l'ensemble.

Après cinq mois de discussions intensives, les partenaires n'arrivent pas à sauver le contrat d'agence : ils s'entendent pour y mettre fin, moyennant rémunération à la SNEA et à la JIP pour leur contribution. En effet, l'INOC a préféré avancer de deux ans la date de sa prise en charge des opérations de production, tout en s'assurant qu'elle pourrait continuer à bénéficier de l'appui

technique et du savoir-faire de la SNEA. La date effective du transfert de fonctions est fixée au 1<sup>er</sup> juillet 1977. Pourquoi un tel empressement de la part de l'INOC? Certes, la précipitation du « take over » est en soi une solution aux problèmes rencontrés, mais était-elle l'ultime recours des participants aux négociations? Sans doute que non. En fait, l'alternative choisie ne manque pas de susciter l'étonnement car, à la lumière du passé et de la crise que connut le contrat d'agence en 1973, la tendance aurait été d'espérer un second dénouement sur la question des ventes garanties. Il n'en est rien. L'INOC saisit l'occasion pour prendre le contrôle des opérations et renforcer ainsi son autonomie. Choix politique ou stratégie économique? Tout porte à penser que le socialisme nationaliste irakien est en passe de réaliser sa raison d'être, en forçant sa mainmise sur toutes les sphères de l'État, y compris l'économie. C'est dans cet optique précis que le contrat d'agence INOC/ERAP a été bâti. Il s'agissait, pour les autorités irakiennes, d'acquérir assez d'expertise pour pouvoir porter, seules, le flambeau de son industrie pétrolière naissante et d'en faire le moteur du développement économique irakien.

Quoi qu'il en soit, l'accord du 24 mai 1977 permet simultanément d'enterrer le contrat de 1968 et de donner naissance à une nouvelle forme de coopération, basée uniquement sur les services. Son contenu couvre quatre axes principaux, à savoir la compensation financière destinée à la SNEA et la JIP, un volet sur les ventes de brut à long terme qui leur sont consacrées, les modalités administratives et opérationnelles sous-jacentes au « take over » et enfin une description de la forme que doit prendre à l'avenir l'assistance technique, garantie par la SNEA au profit de l'INOC.

En clair, le groupe pétrolier irakien consent à verser à la SNEA et à son associé japonais une somme totale de 472 500 000 \$ US, soit 2 338 900 000 FF. Ce montant comprend essentiellement le remboursement des prêts attribués à l'INOC depuis 1968, majorés de leurs

intérêts. Il comprend également les dépenses d'exploitation encourues jusqu'au 30 juin 1977, la valeur des biens mobiliers cédés par Elf Irak à l'INOC, ainsi qu'une rémunération des services octroyés par SNEA, Elf Irak et JIP durant ces dernières années. Il s'agit là d'un règlement en or pour le groupe français qui récolte plus d'un milliard de FF et qui, de surcroît, se voit assuré d'un approvisionnement de 20 ans, équivalent à 27% de la production annuelle de brut, issue des champs de Buzurgan/Abu Ghirab/Fauqui<sup>139</sup>.

A la date du « take over », toutes les responsabilités qui incombaient jusque-là à Elf Irak devront être transférées à l'INOC, ce qui se traduit également par un aplanissement de leurs différends, comme le stipule la Section 1.3, Article 5 du contrat : « INOC hereby waives any and all claims it may have against ERAP, SNEA, JIP and/or Elf Irak in pursuance of the contract, and gives ERAP, SNEA, JIP and Elf Irak full and complete discharge for the performance of their obligations relating to the operations conducted under the provisions of the contract up to June 30, 1977. INOC also gives full discharge for the accounts as they are presented in Elf Irak's books on June 30, 1977 (...) »<sup>140</sup>.

Cet Article 5 va se révéler d'une importance capitale dans les mois, voire dans les années suivant le transfert de fonctions, dans la mesure où Elf Irak choisit de l'utiliser pour se défendre dans le cadre du contentieux l'opposant à Bechtel. En effet, lorsqu'à partir de 1977, cette dernière réactualise ses réclamations financières à l'égard d'Elf Irak, elle reçoit de sa part une

---

<sup>139</sup> Au moment de répartir le montant fourni par l'INOC entre la SNEA et la JIP, un désaccord les a opposés au sujet du partage. L'écart de calcul entre les deux thèses est estimé à 28,5 millions \$ US. En l'attente d'un règlement final, ce solde a été placé dans un compte conjoint. Entre-temps, la SNEA s'est vu octroyer 201 millions \$ US et la JIP reçoit une somme de 253 millions \$ US. La fin du contrat d'agence se traduit par la dissolution de l'association SNEA/JIP.

<sup>140</sup> Les archives historiques du groupe TOTAL et d'Elf – Référence 07AH0098-466. « INOC/ERAP agreement, May 24th, 1977 ». Article 5, section 1.3.

lettre attestant de son désengagement dans l'affaire. Bechtel refuse de s'en tenir à ces propos. Elle considère que l'accord passé entre l'INOC et la SNEA ne dispense pas Elf Irak de ses responsabilités envers elle et ce, malgré l'intervention du groupe pétrolier irakien, en soutien à son collaborateur français. Pourtant, Bechtel s'est montrée ouverte à des discussions avec l'INOC, pour tenter de trouver un terrain d'entente et un règlement qui satisfasse ses revendications.

Ainsi, entre 1977 et 1979, plusieurs rencontres ont été menées, mais les protagonistes n'ont pu s'accorder sur le montant à verser à l'entrepreneur américain. Au début du litige, ce dernier réclamait une somme de 28 millions \$ US. En réponse à cette requête, l'INOC suggère de limiter le paiement à 1,5 million, tenant compte des pénalités de retard infligées à Bechtel, en raison du non-respect des échéanciers. Puis, au fil des négociations, le groupe pétrolier irakien porte son offre à 4 millions \$ US. Cependant, Bechtel juge cette proposition insatisfaisante et décide d'intenter une procédure contre Elf Irak, devant la Chambre internationale de commerce. Saisie de la nouvelle, l'INOC réplique en ces termes, dans une lettre envoyée aux bureaux d'Elf Irak à Paris, le 17 juin 1979:

« We would like to confirm to you that our company has signed on 24th May, 1977 an agreement with ERAP in which INOC has undertaken in Article 5.1.2 *“As of July 1, 1977, INOC shall bear the burden of all liabilities towards third parties arising from any and all operations conducted under the provisions of the contract and accordingly ERAP, SNEA, JIP and Elf Irak shall bear no further responsibility whatsoever towards a third party and shall not bear the burden of any claim (...)*”. Bechtel, which has discussed its contract claim directly with INOC

during a period of 18<sup>th</sup> months, is fully aware of INOC's assumption of Elf Irak's obligations, and you are authorized to so inform the court of Arbitration of the ICC. »<sup>141</sup>

L'attitude conciliante de l'INOC à l'égard d'Elf Irak dans cette affaire n'empêche pas l'installation d'un climat de méfiance, dont le risque est de porter préjudice à leur coopération future. D'ailleurs, à cet effet, le groupe pétrolier irakien reproche à son partenaire français son manque d'implication, qui pourrait être interprété comme un défilement de sa part. Non seulement Elf Irak n'a pas respecté tous ses engagements envers ses fournisseurs, mais elle semble s'éclipser et s'en laver les mains dès le transfert de fonctions.

Par conséquent, il n'est pas surprenant que l'INOC hésite à prendre en considération la proposition de la SNEA, portant sur la ratification d'un nouveau contrat, relatif à l'assistance technique. Sans aucun doute, la SNEA est préoccupée par ses intérêts en Irak, dans la mesure où l'accord du 24 mai 1977 évoque d'une manière très restreinte les obligations du groupe français après la date du « take over ». En bref, l'INOC est en droit de faire appel à un personnel expatrié d'Elf Irak, dans le cadre de ses opérations et ce, jusqu'au 31 décembre 1977. Autrement dit, à partir de 1978, il n'y aura plus aucun support contractuel, en ce qui a trait au rôle de la SNEA en Irak. Les inquiétudes de la partie française sont soulignées dans le compte rendu de la réunion consacrée à la coopération technique avec l'INOC, tenue à Paris, le 11 août 1977 : « Le groupe est actuellement (avec Petrobas) la seule compagnie pétrolière intégrée occidentale à travailler en Irak, il est souhaitable de maintenir cet avantage pour en profiter dans l'avenir en fonction de l'évolution de la politique pétrolière irakienne. En effet, la motivation fondamentale des Irakiens actuellement est d'être « maître chez soi », mais cette motivation n'est pas forcément

---

<sup>141</sup> Les archives historiques du groupe TOTAL et d'Elf – Référence 07AH0098-187. « Notes internes (après le take over) ». Document VP/1/13138. Lettre adressée à Elf Irak de la part de l'INOC, Bagdad, le 17 juin 1979.

permanente. Le groupe a un contrat de brut de 20 ans lié à la production de Buzurgan-Abu Ghirab-Fauqui, il a intérêt à agir pour que cette production soit maintenue à un niveau satisfaisant au-delà des cinq ans pendant lesquels le volume des enlèvements est déjà fixé »<sup>142</sup>.

C'est pourquoi la direction du groupe français se lance, sans plus attendre, dans une étude des diverses formes que peut prendre la collaboration technique franco-irakienne. Quatre champs d'activités potentiels sont ainsi mis de l'avant, soit le détachement de personnel spécialisé, la conception et la réalisation d'installations, la formation du personnel de l'INOC et la réalisation d'études pétrolières. Après maintes tentatives auprès de l'INOC, un accord général de coopération est finalement en préparation, dès 1978. Par contre, sa ratification tarde à se produire. En effet, durant plus de trois ans, des ébauches contractuelles ont été échangées entre l'INOC et la SNEA, sans qu'aucune n'ait pu aboutir. Finalement, les efforts semblent se concrétiser à l'aube de l'année 1981, lorsque l'INOC décide de faire participer la SNEA à son projet de centre d'études et de recherches (INOC studies and research center, ISRC).

Tout au long de la période 1977-1981, Elf Irak est confinée dans l'inactivité totale, comme en témoigne les courts procès verbaux de son assemblée générale. En fait, si cette société fantôme continue d'exister, c'est en raison de la prolongation du contentieux Bechtel. En effet, la SNEA ne peut dissoudre l'entreprise sans qu'un règlement n'ait été, au préalable, décidé par la cour arbitrale de la Chambre internationale de commerce à cet effet. Aussitôt l'issue de cette affaire prononcée en 1983, le groupe pétrolier français entame les procédures légales pour remplacer Elf Irak par une toute nouvelle filiale, destinée à œuvrer en Afrique, sous le nom d'Elf Guinée équatoriale.

---

<sup>142</sup> Les archives historiques du groupe TOTAL et d'Elf – Référence 07AH0098-608. « Irak 1978, coopération nouvelle : accord de coopération technique INOC/SNEA ». Compte rendu de la réunion tenue à Paris, le 11 août 1977.

Ainsi s'achève l'expérience de cette entité et par la même, celle du contrat d'agence en général. Cette forme de partenariat, privilégiée par l'ERAP dans les années 1960 en Iran et en Irak, est définitivement délaissée par la SNEA à l'aube des années 1980. Désormais, le contexte pétrolier international est marqué par un retour au modèle classique d'exploitation – notamment en Afrique - et l'émergence des contrats de service.

## CONCLUSION

L'importance du contrat d'agence INOC/ERAP s'articule autour de sa mise en application, à une époque charnière de l'histoire politique et économique du Moyen-Orient. Il doit sa légitimité à la réappropriation par l'Irak des richesses de son sous-sol qui, jusqu'en 1961, appartenaient exclusivement à l'IPC. Cette dernière n'échappe pas à la vague de nationalisations mises en branle au Moyen-Orient dans les années 1970. Dès lors, le modèle cartellistique, érigé par les grandes compagnies anglo-saxonnes, dans le cadre des accords d'Achnacarry de 1928, tend à s'effriter.

En effet, les Majors avaient élaboré un système intégré, visant à équilibrer la production et la distribution du brut à travers le monde, de manière à préserver les intérêts de chacune des « Sept sœurs »<sup>143</sup> et éviter que ne se produise entre elles une lutte commerciale féroce, comme le souligne James Bamberg quand il écrit :

« They – les Majors – joined in market-sharing agreements, most famously the 1928 Achnacarry agreement to share out markets by a quota system; and they formed regional alliances in which majors with surplus upstream capacity joined forces with others with downstream capacity, so that they could balance their joint operations without engaging in competition. By these arrangements, the international flow of oil came to be channeled, not

---

<sup>143</sup> Les « Sept sœurs » est l'appellation donnée au cartel formé par les sept plus puissantes compagnies pétrolières, à savoir la Standard Oil of New Jersey (devenue Exxon puis ExxonMobil), la Standard Oil of New York (devenue Mobil puis ExxonMobil), la Royal Dutch Shell, la Anglo-Persian Oil Company (devenue la British Petroleum), la Standard Oil of California (devenue Chevron), la Gulf Oil et Texaco.

through open, transparent markets for crude and products, but through the closed circuits of the majors' vertically integrated systems".<sup>144</sup>

Cette manière d'étouffer la concurrence a permis aux grandes compagnies pétrolières un contrôle absolu sur le marché des hydrocarbures, en maintenant le prix du pétrole issu du Moyen-Orient à un niveau aussi élevé que le brut en provenance du golfe du Mexique. Ainsi, elles s'assuraient de réaliser des marges de profit élevées sur le premier et de commercialiser aisément le second.

L'éveil nationaliste des pays producteurs change définitivement la donne. Unis dans le but de mettre fin à l'exploitation des Majors, les membres de l'OPAEP (Organisation des pays arabes exportateurs de pétrole) se liguent pour prendre possession des capacités de production présentes sur leur territoire. S'il s'agit d'un objectif rassembleur, les moyens entrepris pour y arriver diffèrent, quant à eux, selon les intéressés. Certains États, comme l'Arabie saoudite et l'Iran<sup>145</sup>, acceptent de garder des liens privilégiés avec les Majors, en dépit de la nationalisation. Conscients de la puissance de ces sociétés étrangères et de leur influence sur la scène mondiale, ils choisissent d'obtempérer afin de développer leur potentiel énergétique de façon optimale, et de garantir l'écoulement de l'huile extraite, sachant que le processus, en amont de la production, demeure solidement concentré aux mains de celles-ci.

---

<sup>144</sup> James BAMBERG. *British Petroleum and Global Oil, 1950-1975: The Challenge of Nationalism*. Londres, Cambridge University Press, septembre 2000.

<sup>145</sup> En 1951, lorsque Mossadegh décide de la nationalisation du secteur pétrolier iranien, s'entame un bras de fer politique d'une grande envergure, entre l'Iran et les puissances occidentales. Ces dernières réussissent à repousser les visées autonomistes du Front national perse, au grand soulagement de l'Angleterre et de la British Petroleum. Elles arrivent même à consolider leur position dans le pays, suite au départ de Mossadegh et ce, malgré la nationalisation.

A l'inverse, l'Irak amorce une phase de nationalisation plus radicale, dont l'aboutissement entraîne l'expulsion de l'IPC, en 1972<sup>146</sup>. Un tel dénouement est l'œuvre des gouvernements nationalistes qui se succèdent à la tête du pays depuis la Révolution de 1958, marquant la fin d'un régime monarchique réputé conciliant envers les intérêts de la puissante compagnie pétrolière. Désormais « maître chez soi », le pays des deux fleuves a néanmoins un défi de taille à relever : il doit se doter au plus vite des moyens et du savoir-faire nécessaires au bon fonctionnement de son secteur pétrolier. En quête de savoir-faire dans le domaine et contraint à l'isolement politique en raison de son obédience socialiste, l'Irak ne peut faire appel à l'aide occidentale. Parallèlement, il évite de s'en remettre exclusivement à l'assistance des pays de l'Est, craignant de ce fait d'aliéner son indépendance à l'URSS.

Considérant ce manque de latitude, il est facile d'imaginer l'enthousiasme des dirigeants irakiens, au moment où la France, par le biais de sa politique pro-arabe, décide de renforcer ses liens avec les pays du Moyen-Orient. Grâce à ce rapprochement, l'Irak est à même de réaliser ses objectifs de développement, tout en préservant son autonomie. De son côté, la France tente d'instaurer une stratégie de diversification de son approvisionnement en hydrocarbures, principalement pour éviter de concentrer ses intérêts pétroliers en Algérie. Ce faisant, l'Hexagone donne à sa politique pétrolière les moyens de se renouveler, malgré ses limites budgétaires, et de persister ainsi dans la direction tracée par de Gaulle, à savoir assurer l'indépendance politique et économique du pays. Par conséquent, le contrat d'agence, ratifié entre l'INOC et l'ERAP, semble la solution appropriée et optimale aux besoins du nationalisme économique, visé par chacune des parties. Il permet à la compagnie irakienne de demeurer

---

<sup>146</sup> La nationalisation de l'IPC, en 1972, confisque aux partenaires occidentaux tous les acquis et privilèges dont ils bénéficiaient jusque-là en Irak. En guise de compensation, le gouvernement baathiste accepte que les partenaires de l'IPC poursuivent une activité limitée dans le pays, au sein de la Basrah Petroleum Company, une des filiales du groupe fondée en 1938.

propriétaire de la surface attribuée au groupe français et de bénéficiaire de l'exploitation de son pétrole, sans se soucier des risques liés à l'exploration. Quant à l'ERAP, cet accord lui offre l'opportunité de prendre pied en Irak et de profiter des largesses découlant de la loi 80 et du départ de l'IPC.

Pourtant, le contrat d'agence ne produit pas les résultats escomptés et prend rapidement l'allure d'un gouffre financier, à tel point que l'ERAP envisage son retrait définitif d'Irak dès 1971. Les raisons de cet insuccès sont multiples. D'abord, il y eut les débuts difficiles liés à l'interprétation divergente de certaines clauses qui empêcha, entre autres, la filiale Elf Irak de prendre les commandes des opérations. Puis, dans le cadre de ses activités d'exploration, l'opérateur français fut impliqué, malgré lui, dans les litiges frontaliers opposant l'Irak à l'Iran. Mais, au-delà de ces incidents de parcours, dont il est possible de relativiser la portée, se dressent des obstacles plus infranchissables, en rapport avec la rentabilité du contrat d'agence.

Certes, les premiers forages attestent de la présence d'huile. Cependant la qualité sulfureuse du brut découvert et son volume forcent l'ERAP à revoir ses prévisions de production à la baisse. Parallèlement à ces résultats décevants, l'INOC réclame des hausses du prix de vente garantie, en accord avec les résolutions prises lors des accords de Téhéran et de Tripoli. En outre, la compagnie irakienne tente d'accroître la part de responsabilité de l'opérateur, notamment à travers le projet de construction du terminal en eau profonde et « l'unitisation » des aires de développement. En d'autres termes, l'ERAP voit ses coûts augmenter considérablement, alors que la taille de ses revenus et sa marge bénéficiaire s'amenuisent. Dans ces conditions délicates, aggravées par la politique de rigueur établie en France à partir de 1969, la direction du groupe français est amenée à repenser son rôle en Irak et à l'insérer dans une redéfinition de sa stratégie globale.

En effet, depuis l'enclenchement des processus de nationalisation, le marché du pétrole a connu une mutation rapide de sa structure, impliquant une adaptation urgente de ses acteurs. En s'appropriant le système productif, les pays producteurs ont voulu rompre avec les quotas déterminés par les Majors, afin d'accroître leurs recettes pétrolières. Considérant l'inélasticité de l'or noir, ils se doutaient bien que les hausses successives du prix du brut ne pouvaient engendrer une chute drastique de la demande en hydrocarbures, à moins de risquer une paralysie complète de l'économie mondiale. Par conséquent, les États hôtes adoptent, dans l'ensemble, la décision d'intensifier l'offre pétrolière sur le marché – à l'exception de la restriction émise par les pays du Moyen-Orient lors de la guerre du Kippour, en 1973 – et de la combiner à une révision graduelle du prix du brut, obligeant ainsi les grandes compagnies, chargées de la distribution, à écouler les quantités produites à des prix alléchants, concurrençant même les prix de vente garantie, offerts en mode d'agence. Il devient alors légitime de s'interroger sur l'utilité du contrat INOC/ERAP, voire de se questionner, dans un tel contexte, sur le bien-fondé des contrats d'entreprise en général.

A sa création dans les années 1950, cette forme de partenariat semblait promise à un bel avenir. Elle était identifiée comme l'instrument adéquat pour aider les États hôtes, ainsi que les pays consommateurs, à se défaire de l'hégémonie des Majors et d'anticiper leur éventuel déclin. Or, l'émancipation des pays du Moyen-Orient ne s'est pas traduite par une rupture systématique avec les grandes compagnies pétrolières. Au contraire, une coopération étroite, d'un tout nouveau genre, s'établit entre ces deux acteurs, entraînant de ce fait une compression du marché pétrolier international et une suppression des intermédiaires qui, à l'image de l'ERAP en Irak, ont constitué un trait d'union entre la prospection, la production et la commercialisation.

Dans le cas d'Elf, l'insuccès de l'expérience irakienne relève de la combinaison de trois facteurs. Tout d'abord, les exigences croissantes de l'INOC à l'égard du contrat et de son exécution se répercutent sur le degré de risque pesant sur la rentabilité du projet. Or, en optant pour le contrat d'agence, la motivation première de l'ERAP, au moment de la ratification de l'accord, consistait à sécuriser son approvisionnement, tout en réduisant les éventuelles contraintes liées aux aléas financiers.

Cet objectif s'avère d'autant plus difficile à atteindre à l'annonce des résultats d'exploration. La qualité médiocre du pétrole découvert, à haute teneur sulfureuse, force l'opérateur à revoir à la baisse ses prévisions en terme de rentabilité.

Enfin, l'évolution du contexte pétrolier mondial et la mise en place d'une nouvelle conjoncture pétrolière internationale, évoquée ci-dessus, achèvent d'assombrir les perspectives d'avenir du contrat d'agence. Echaudée en Algérie et en Irak, Elf ERAP trouve l'issue aux différends qui l'opposent aux sociétés nationalistes de ces pays dans une réorientation géographique vers la Mer du Nord et l'Afrique.

