

Le Yémen de la fin des années 1970

(par Jean-Louis SOULIER)

L'Arabie heureuse

De tous les pays que j'ai eu à connaître durant la période où j'étais au Département « Méditerranée Moyen-Orient » de BCEOM et même durant toute ma carrière, le Yémen est celui qui m'a le plus fasciné. À chaque mission je plongeais dans un autre monde, dans une autre époque.

Je ne devrais pas dire le Yémen car à l'époque ce pays était divisé en deux États. Au nord la République Arabe du Yémen avec Sanaa pour capitale, au sud la République Démocratique du Yémen avec Aden pour capitale. Ce n'est qu'en 1990, après des années de luttes que les deux pays, se sont réunis pour former la République du Yémen actuelle. Je n'ai connu, à partir de 1978, que le Yémen du nord.

Le Yémen était dans l'antiquité le royaume de Saba avec pour capitale Mareb aux confins du désert du Rub-Al-Kali. On l'appelait aussi l'Arabie heureuse car du fait de son relief montagneux, les précipitations y étaient les plus importantes de toute la péninsule arabique et l'irrigation avait fait son apparition sur les cultures en terrasses.

L'histoire du Yémen n'est qu'une suite de luttes intestines, tribus contre tribus, de razzias sur les contrées voisines d'Arabie. Le pays ayant intégré de force l'empire Ottoman au cours du XIXe siècle, les imans organisèrent la résistance en refusant tout élément de modernité que tentaient d'introduire les Turcs. Ils réussirent à s'en affranchir en 1918 et créèrent le royaume du Yémen avec un imam chiite à sa tête. Les troubles s'accrochèrent et en 1949 la guerre civile s'installa. En 1962 au terme d'une victoire des rebelles appuyés par l'armée égyptienne sur les royalistes appuyés par les Saoudiens, fût créée la République Arabe du Yémen. La guerre par procuration entre l'Égypte et l'Arabie continua et ne s'interrompit en fait qu'en 1970, par suite de la reconnaissance du gouvernement des rebelles par l'Arabie. C'est donc à partir de 1970 seulement que le pays, jusqu'alors replié sur lui-même, s'ouvrit aux influences extérieures. En 1978, rares étaient les étrangers au Yémen ; aucune trace de modernité si ce n'est quelques centaines de voitures dans tout le pays où le temps, semblait-il, s'était arrêté depuis plusieurs siècles. Un choc, un dépaysement total comme je n'en ai plus jamais connu.

Le Yémen est un pays de montagnes très élevées, parallèles à la Mer Rouge à l'ouest se prolongeant à l'est par un plateau jusqu'au Rub-Al-Khali (le désert des déserts selon Wilfred Thesiger). Les paysages y sont grandioses, vertigineux. Partant de Sanaa, située sur un plateau à 2250m d'altitude, la route pour rejoindre Hodeïda grimpe à près de 3000 mètres pour aussitôt redescendre à 1400, remonte à 2000 avant de dévaler sur la plaine côtière. Un toboggan impressionnant avec à chaque virage une vue à couper le souffle. Sur chaque piton un village avec ses maisons-tours aux allures de forteresses imprenables. Un décor minéral d'une réelle beauté sauvage, parsemé de quelques taches vertes correspondant aux cultures en terrasse sur les pentes les moins abruptes. Une route descendant directement d'Amran, où nous construisions une cimenterie, sur la plaine côtière était en cours de construction. J'ai pu l'emprunter lors de l'un de mes derniers séjours : à rendre malade, avec des passages en demi-tunnels creusés à flanc des falaises...

L'architecture y est également remarquable. Les maisons en pierres ou briques crues, richement décorées par des motifs en plâtre, sont tout en hauteur ; quatre ou cinq étages en général. La pièce

la plus élevée est celle où le maître des lieux reçoit ses invités, généralement l'après-midi pour, assis sur des coussins à même le sol, mâchouiller le qat pendant des heures. Chaque ouverture est surmontée d'un vitrail en demi-cercle, de plâtre et de verres colorés, donnant une lumière particulière à l'intérieur. La vieille ville de Sanaa constitue un ensemble architectural exceptionnel. À parcourir ses rues étroites où aucune voiture ne pouvait pénétrer et où l'on ne croisait que des ânes ou des dromadaires chargés de lourds fardeaux, on se sentait tout de suite dans un autre monde. Pas de boutiques telles que nous les connaissons, mais des sortes d'alcôves de quatre à six m², pas plus, ouvertes sur la rue et remplies de marchandises hétéroclites avec, accroupi dans un coin, le commerçant, la joue gonflée par le qat. Une porte entr'ouverte laissait parfois apercevoir un dromadaire aveugle tournant sans précipitation dans un entresol obscur pour actionner la pierre d'un moulin à huile ou à farine.

On trouvait un peu de tout au souk et notamment de vieux fusils dont certains, de fabrication artisanale très ancienne, étaient décorés de clous et de cerclages en argent. Les échoppes des bijoutiers regorgeaient de bijoux arabes provenant du recyclage des thalers Marie Thérèse. Le thaler était une pièce en argent à l'effigie de la reine Marie Thérèse ayant eu cours en Autriche de 1740 à 1860, et qui s'est ensuite répandue dans l'empire Ottoman. Elle a également largement été utilisée par la France et l'Angleterre dans le commerce avec leurs colonies, et ce bien au-delà de 1860, si bien qu'un grand nombre en a été fabriqué au cours du XIXe siècle tant à Londres qu'à Paris. Au XXe siècle elle servait encore de monnaie d'échange aux commerçants arabes et a eu cours au Yémen pratiquement jusqu'aux années 70. On en trouvait ainsi en grand nombre. Notre représentant en Égypte, m'a raconté qu'un jour, en paiement de marchandises livrées à Sanaa, il en avait reçu des centaines de kilos qu'il avait eu le plus grand mal à ramener au Caire.

Contrairement aux souks du Maghreb, aucune agressivité commerciale et même bien souvent on ressentait presque une gêne à déranger le commerçant qui, indifférent aux mouvements de la rue, semblait à moitié endormi dans sa boutique. Il faut dire aussi que les Yéménites impressionnaient ; non par leur stature, mais par leurs tronches et leurs accoutrements. L'environnement minéral les avait semble-t-il imprégnés. Secs, les traits marqués, les yeux perçants, la barbe à la va-comme-je-te-pousse, ils ne semblaient pas d'un abord très avenant. Leur tenue aggravait le tableau. Pas de pantalon, mais une sorte de robe descendant jusqu'aux chevilles et bien en évidence, accroché sur le devant d'une large ceinture en tissu, le poignard traditionnel, la janbiya au manche en corne de rhinocéros pour les plus riches. Hors de Sanaa où le port ostensible d'armes était interdit, il fallait rajouter à la panoplie la cartouchière et la Kalachnikov que tout yéménite adulte se devait de porter. Des siècles de troubles dans la région avaient ainsi introduit les armes comme élément culturel de la société Yéménite. À en faire le trafic sur la Mer Rouge, Henri de Monfreid ne s'y était pas trompé : la demande était grande. Quant aux femmes, en ville la tenue était la même pour toutes : ample robe noire de haut en bas, voile couvrant la tête et le visage dont on n'apercevait que les yeux - les fantômes noirs de Sanaa. Il semble que cette mode venait tout juste d'être importée d'Arabie Saoudite, car en fait la religion musulmane était moins rigoriste au Yémen et, hors des villes, les visages ne se masquaient pas ; le port d'un simple foulard suffisait au respect des traditions.

Bien que labélisé République, le régime Yéménite était plutôt féodal. Chaque tribu avait son cheik et l'autorité du pouvoir central ne dépassait guère la province de Sanaa. Les rapports de force entre eux étaient constants et les armes toujours présentes. Il était fréquent de rencontrer aux sorties de Sanaa des campements de plusieurs centaines d'hommes, lourdement armés, kalachnikov et cartouchières en bandoulière. Quelques dromadaires, probablement pour fournir le lait, car pour le transport ils étaient équipés : des pickup Toyota sur les plateformes desquelles avaient été montées des mitrailleuses lourdes sur affût (Il se disait que ces véhicules leur avaient été fournis par les Saoudiens pour mettre ainsi la pression sur le gouvernement de Sanaa). Rien de grave, c'était simplement le cheik d'une tribu qui, probablement mécontent d'une décision gouvernementale, était venu négocier un arrangement. Lors des périodes d'élection c'est à toutes les sorties de Sanaa

que se trouvaient de tels campements. Généralement tout se réglait en quelques jours, à l'amiable, et le cheik et ses hommes disparaissaient aussi vite qu'ils étaient apparus.

Il y eut bien une fois en 1978 une tentative de putsch, mais celle-ci émanait de militaires et l'affaire fut réglée dans la matinée. C'était lors d'une de mes premières missions. Je logeais au Sam City Hôtel, (à l'époque le seul hôtel pour occidentaux de la capitale) et le petit déjeuner se prenait au dernier étage où de grandes baies vitrées offraient une vue superbe sur la plaine alentour et sur l'aéroport à quelques kilomètres seulement. C'est de là qu'un matin nous avons assisté à un combat de chars. Oh rien de spectaculaire, il n'y avait que trois ou quatre chars au total et de ce que nous comprenions un seul faisait face aux autres. On entendait nettement le bruit des canons d'où sortaient des panaches de fumée. Cela n'a pas duré plus de 10 minutes. Le char rebelle touché s'est arrêté. Fin de partie, fin du putsch.

Majid

Je ne peux pas parler du Yémen sans parler de Majid. Il avait le même âge que moi mais avait déjà fait fortune. Commerçant avisé, il possédait dans Sanaa tous les magasins vendant des produits occidentaux, et pas n'importe lesquels : que le meilleur des produits de luxe, de préférence d'origine française. Quiconque s'intéressait au Yémen cherchait à l'avoir pour représentant. Là aussi il était très sélectif et ne représentait que les leaders de leur marché : Otis pour les ascenseurs, IBM pour les ordinateurs, Olivetti pour les machines à écrire, Airbus ...et bien d'autres encore. Il était également notre représentant.

Il n'avait pas du tout le type Yéménite. Petit, le visage rond pétillant d'intelligence, rieur, toujours impeccablement vêtu à l'occidentale mais sans étalage ostentatoire, il était doté d'une personnalité attachante mais était surtout très efficace en affaire. Il nous a vraiment aidés dans nos activités au Yémen.

Son bureau, au premier étage d'un immeuble sans charme en plein centre de Sanaa était un capharnaüm incroyable. On y trouvait à peu près tous les échantillons de ce qu'il lui était proposé de vendre dans ses boutiques. J'aimais m'y retrouver en fin d'après-midi à la nuit tombante pour débriefer la journée en buvant du thé à la cardamome et pour y rencontrer du monde car c'était un peu le point de ralliement des français de passage au Yémen. Que de rigolades autour des histoires des uns et des autres racontant leurs succès ou leurs bévues. À Paris, Majid avait ses habitudes à l'Intercontinental et s'était acheté un immense appartement, rue Balzac juste derrière les Champs, qu'il me fit visiter après l'avoir rénové : moulures et dorures à la feuille d'or, par respect des traditions françaises me dit-il... sacré Majid.

Parmi les visiteurs du soir chez Majid, se trouvait assez régulièrement un type vendant des grues avec lequel j'avais un peu sympathisé. Son commerce n'avait pas l'air d'aller très fort. Un soir cependant, je le retrouvai tout enjoué à l'hôtel où il m'invita à l'aider à descendre une bouteille de whisky. Il m'expliqua alors qu'il travaillait en fait pour la Direction Générale à l'Armement et qu'il venait de réussir une grosse vente d'armes. Rémunéré à la commission, ça lui faisait un sérieux pactole. Il me fit voir la photo du deux-mâts dont il rêvait et qu'il achèterait dès son retour en France pour partir faire le tour du monde. Je ne l'ai plus jamais revu ; les vents ont dû lui être favorables...

Les voyages au Yémen

Via Djeddah

C'est en compagnie de Didier Quint que j'effectuai mon premier voyage au Yémen pour la négociation du contrat d'étude de faisabilité de la cimenterie de Mafracq.

Les seules lignes aériennes desservant Sanaa partaient de Djeddah ou du Caire. Nous avons choisi de passer par Djeddah où nous étions arrivés tard le soir, vers minuit. Notre vol pour Sanaa n'était prévu, par la compagnie libanaise Middle East Airways, que tôt le lendemain. N'étant qu'en transit nous n'avions évidemment pas de visa pour l'Arabie, donc ne pouvions pas sortir de l'aéroport. Le problème est que l'aéroport de Djeddah, très sommaire à l'époque, n'avait pas de salle de transit. C'est donc accompagné d'un soldat, fusil à la main, que nous nous sommes retrouvés assis sur des chaises sous un hangar immense, désert et ouvert aux quatre vents. La température n'ayant pas dû descendre en dessous de quarante degré, la nuit fut longue et très inconfortable. Soulagement lorsque nous avons embarqué, mais de courte durée car à cause d'un problème technique sur l'avion, un 707 qui de toute évidence avait de nombreuses heures de vol, nous avons dû attendre installés dans celui-ci, sans climatisation et plein à craquer de travailleurs Yéménites rentrant chez eux, plus de quatre heures avant de décoller. C'est seulement en début d'après-midi que nous sommes arrivés à Sanaa pour prendre nos quartiers au Sam City Hôtel, complètement exténués par ce voyage pourtant anodin au départ.

Je me souviens aussi d'un retour du Yémen en compagnie d'un géologue de Lafarge. Dès l'arrivée à Djeddah, il s'était vu confisquer son marteau de géologue auquel il semblait autant attaché qu'un curé à son missel, ne s'en séparant jamais. Je passai le temps de l'escale à essayer, sans aucun succès, de récupérer celui-ci, puis à le consoler de sa perte définitive et était donc passablement énervé lorsque l'appel de l'embarquement pour Paris nous parvint. Mais je ne pouvais partir. Nos passeports avaient été réquisitionnés à l'arrivée et le mien avait disparu. Je me retrouvais ainsi dans la situation absurde de ne pouvoir quitter Djeddah car la police des frontières avait égaré mon passeport. J'étais bien le seul à voir le côté absurde de l'affaire. Pour eux, pas de passeport, pas de départ, logique arabe.

Assez abattu car voyant mal comment j'allais sortir de ce mauvais pas, je me précipitai au bureau situé en mezzanine de la salle où nous étions et où, me semblait-il, étaient stockés les passeports des voyageurs en transit. Tel était bien le cas mais mes récriminations ne motivèrent guère le tenant des lieux, somnolant derrière son bureau sur lequel trônait une énorme machine à écrire, à entreprendre des recherches. L'intuition, je ne saurais dire d'où elle venait, peut-être du désespoir... je soulevai la machine à écrire et miracle...mon passeport était dessous. J'ai pu in extremis embarquer en me promettant de ne plus repasser par Djeddah. « Inch Allah », comme ils disent.

L'Aéroport de Djeddah était vraiment un endroit à éviter.

Via le Caire,

L'aéroport du Caire était par comparaison à Djeddah d'un standard international. C'est par là que désormais j'organisais mes voyages sur le Yémen. Les horaires des vols de retour m'obligeaient à y passer une grande partie de la nuit. Et la nuit sur des sièges en plastiques fixés par cinq ou six sur une barre métallique horizontale – le summum de la modernité à l'époque – ce n'était pas top. À l'entrée de l'immense salle de transit toute en longueur on passait sous un portique détecteur de métal, le bagage à main en faisant de même sous un scanner juste à côté. Un jour, je voyageais en compagnie d'un banquier d'Indosuez, dont j'avais fait la connaissance chez Majid notre représentant commun à Sanaa. Bien que banquier, c'était un homme très sympathique, bourré d'humour et d'autodérision.

Je ramenaient un fusil de collection du Yémen, sommairement enveloppé dans du papier journal. Je passai le portique en le tenant à la main alors même que le banquier qui me suivait mettait son attaché-case sur le tapis du scanner. La sirène du portique se déclencha instantanément, sortant le préposé au contrôle de la léthargie ou peut-être même du sommeil dans lequel il était plongé car il était fort tard dans la nuit. Je m'arrêtai, l'arme au pied, juste devant le portique et devant le préposé dans l'attente de sa réaction. Rien, celui-ci faisait une fixation sur l'attaché-case du banquier, le faisant repasser trois ou quatre fois de suite par le scanner qui bien sûr ne sonnait pas... ce qui le perturbait au plus haut point. Il finit par abandonner après une fouille en règle de l'attaché-case. Il ne

lui vint jamais à l'esprit que c'était le portique qui s'était déclenché et ne remarqua jamais la silhouette du fusil que je tenais pourtant ostensiblement devant lui. Nous partîmes rassurés sur la sécurité dans les aéroports égyptiens.

Vols directs

Plus tard, mais pendant une période de quelques années seulement, Air France a assuré des vols directs Paris- Sanaa ; un A/R par semaine. Quel bonheur.

Les Yéménites étaient à l'époque très tolérants vis à vis des étrangers. On pouvait trouver de l'alcool dans les hôtels et en amener avec soi. Je ne m'en suis pas privé et à chaque visite un passage aux boutiques de Roissy me permettait d'alimenter nos équipes sur place. Les contrôles à l'aéroport étant sur le mode bon-enfant, je n'ai jamais connu de problème. La bienséance voulait cependant que l'on n'abuse pas. Or, à l'occasion d'un voyage, juste avant Noël, j'avais fait les courses pour le réveillon de nos équipes et me retrouvais chargé de foie gras, d'un jambon entier, de fromages et de six bouteilles – vin et champagne. Tout ça en bagage à main bien sûr. C'était beaucoup. Par chance, se trouvaient dans le même avion trois ingénieurs japonais que je connaissais se rendant au Yémen pour, comme moi, participer à la réunion mensuelle sur le chantier de la cimenterie d'Amran. Je confiai à chacun une de mes bouteilles et en conservait donc trois. À l'arrivée, aucun problème si ce n'est que je n'en récupérai que deux sur les trois confiées à mes amis Japonais. Dans tout groupe il y a bien souvent un chat noir qui attire la poisse. Un de mes trois japonais était de ceux-là. Au fil de nos rencontres je l'avais pourtant bien remarqué : il ne parlait pas anglais, se faisait souvent rabrouer par ses collègues et semblait assez frustré et maladroit de comportement. Je ne sais comment il s'y est pris mais il a été le seul à se faire confisquer la bouteille de champagne que je lui avais confiée. Inutile de dire qu'il a passé une mauvaise semaine ...

J'ai aussi appris au cours de l'un de ces voyages qu'il peut être très délicat de transporter du fromage avec soi. La légère décompression amplifie l'effluve de celui-ci qui alors se répand abondamment dans la cabine. Les passagers se regardent soupçonneux, les hôtesses ouvrent frénétiquement les coffres à bagages à la recherche du coupable et vous, honteux, piquez du nez dans votre journal pour ne pas donner le moindre indice. Un voyage peut ainsi paraître plus long qu'il n'est réellement.

Par la route...à éviter

Un de mes voyages les plus épiques au Yémen s'est déroulé en compagnie de Jean Koch. Nous étions ensemble à Ryad pour tenter de solder le contentieux de l'affaire des routes du sud et avions prévu de nous rendre ensuite au Yémen. Le programme de départ était simple ; après quelques jours à Ryad, nous devions rejoindre Sanaa par un vol direct.

Notre mission en Arabie s'avéra cauchemardesque. Nous étions soumis à une pression terrible pour signer des documents absurdes de reconnaissance de notre responsabilité. Bien entendu nous refusions et l'affaire s'éternisant, nous n'avions pas pu prendre notre vol sur Sanaa comme prévu.

Quelques jours plus tard, conscients que nous n'aboutirions à rien dans les discussions en cours et même que notre situation risquait de se dégrader assez vite, nous avons décidé de partir sans attendre la prochaine réunion. Pas facile car nous étions à l'approche du ramadan et des milliers de travailleurs Yéménites rentraient chez eux. Tous les vols sur Sanaa étaient pleins.

Je téléphonai à Sanaa au directeur du projet de la cimenterie d'Amran, pour lui expliquer la situation et nous excuser de ne pouvoir venir. Il tenait vraiment à nous voir. Nous expliquant qu'une route reliant Gizan à Hodeïda sur laquelle, dit-il, on pouvait rouler à plus de cent à l'heure venait tout juste d'être inaugurée, il nous suggéra de nous rendre à Gizan et là, de prendre un taxi pour Hodeïda où il enverrait une voiture pour nous ramener à Sanaa. Cette discussion avait lieu sur le coup de 8 heures du matin. Selon lui nous serions à Hodeïda le soir même. Il s'occupait de réserver l'hôtel, la voiture nous attendrait devant et ainsi nous serions à Sanaa dans la matinée du lendemain, frais et dispos

pour un déjeuner auquel il nous conviait. L'affaire paraissait simple. Nos valises déjà prêtes, dans l'heure qui suivit, nous partîmes pour l'aéroport. Comme il n'y avait pas de vol direct depuis Ryad, nous devions transiter par Djeddah. L'arrivée à Gizan était prévue pour 15 heures.

C'est à Djeddah que les choses ont commencé à se gâter. Notre vol a décollé avec près de cinq heures de retard si bien que nous sommes arrivés à Gizan vers 21H seulement. La nuit était tombée depuis bien longtemps déjà.

Nous avons trouvé assez rapidement un taxi pour nous conduire à Hodeïda pour bien entendu un prix exorbitant. La voiture était de bonne qualité, la route aussi. Ainsi, en sortant de Gizan nous pensions arriver à Hodeïda deux à trois heures plus tard.

Hélas ce ne fut pas le cas. Nous n'avions pas pensé aux aléas liés au passage des frontières dans ces pays. Cela nous a pris plus de trois heures ; non pas du fait d'un afflux de voyageurs car à cette heure tardive notre véhicule était le seul à prétendre passer, mais deux blancs voulant passer de nuit dans un endroit aussi perdu, c'était bien évidemment plus que louche. Nous avons donc été pour quelques heures les suspects et l'attraction du coin.

On nous a pris nos passeports et conduit dans l'unique pièce qui tenait lieu de poste frontière. Il y avait là une bonne demi-douzaine de gardes en uniforme, fumant, buvant du thé et surtout criant fort. La plupart ne parlaient que l'arabe et bien que ne comprenant pas ce qu'ils disaient, nous sentions bien que nous étions au centre de leurs discussions. Pourquoi n'avions-nous pas de visas de sortie sur nos passeports fut leur première question qui nous laissa sans voix car un visa de sortie n'était exigé que pour les résidents. Mon passeport montrait d'ailleurs plusieurs entrées et sorties d'Arabie sans porter aucun visa de sortie. Près de trois heures passèrent ainsi sans qu'ils se rangent à nos arguments. Ils voulaient leur visa. Trois heures au cours desquelles ils se passaient nos passeports à la volée d'un coin à l'autre de la pièce, vociféraient, nous donnant l'impression de s'invectiver entre eux. En fait ce n'était que leur façon normale de se parler. De temps en temps des visiteurs curieux passaient une tête pour nous voir.

Constatant que nous ne pouvions avoir aucune influence sur les événements, nous avons fini par nous résigner et, sur nos chaises respectives, cherchions la position la moins inconfortable pour trouver un peu de repos.

C'est vers une heure du matin que se pointa un gradé ; leur chef sans doute. J'imagine qu'ils avaient dû le prévenir et qu'une fois finies ses agapes nocturnes il s'était décidé à venir se rendre compte par lui-même. Dès son arrivée, le calme revint dans le poste. Il regarda nos passeports, nous posa quelques questions et nous les rendit en nous souhaitant bon voyage. Le tout ne prit pas plus de cinq minutes.

Retrouver la voiture, réveiller le chauffeur qui dormait, le convaincre de reprendre la route et, ouf merci, adieu l'Arabie et sa chape de plomb.

Soulagement de courte durée car, après un kilomètre pas plus, nous nous retrouvons face à une nouvelle barrière : le poste frontière d'entrée au Yémen. Poste frontière est un grand mot car il n'y avait même pas de bâtiment visible. Juste, en plein désert, une barrière sommaire barrant la route et ... personne en vue.

Au bout de quelques minutes, après plusieurs coups de klaxon de notre chauffeur, une lumière s'approcha. Un soldat, fusil en bandoulière et lampe à la main. Examen de nos passeports, discussion en arabe avec notre chauffeur pour nous signifier que nous ne pouvions pas passer. Là je fis une grosse colère, en anglais qui plus est...mais il ne comprenait pas l'anglais. J'agitai alors sous son nez une lettre du ministre des Finances portant l'écusson de la République Arabe du Yémen en relief et en couleur. C'est sans doute ce qui l'a impressionné car après l'avoir bien étudié, sans un mot, il nous ouvrit la barrière.

Ouf... Je ne pouvais m'empêcher de penser à ce qui se serait passé si nous nous étions retrouvés coincés dans le no man's land entre les deux postes frontière car là c'est sûr, sans visa pas question de rentrer en Arabie.

La suite a été tout aussi pénible. Certes la route était bonne mais notre chauffeur tombant de sommeil s'arrêtait à toutes les échoppes le long de celle-ci pour s'approvisionner en qat ou boire du thé. À chaque arrêt nous devions le convaincre de repartir. Bref, c'est à l'aube, à cinq heures du matin que nous sommes arrivés à l'hôtel à Hodeïda. Il ne restait plus qu'une chambre dont, exténués, nous avons partagé le lit.

Vers midi un coup de fil du directeur de projet, s'étonnant de ne pas nous avoir encore vu, nous a réveillés. Dommage pour le déjeuner avec lui mais ce n'est qu'en fin de journée que nous sommes enfin arrivés à Sanaa.

Visite à Rada'a

Dès la signature de notre premier contrat au Yémen pour les études de la cimenterie de Mafracq je me souciai de l'achat d'un véhicule 4X4 pour la réalisation des investigations de terrain que nous devons démarrer un mois plus tard.

La société française Ingéroute dont BCEOM était l'un des actionnaires, assurait en association avec le bureau anglais Gibbs, la supervision de la route Dhamar - Rada'a. Le responsable de cette mission de contrôle était un dénommé Adolf Pfingstner que je ne connaissais pas. BCEOM n'ayant pas alors de présence permanente au Yémen, je décidai de lui rendre visite pour lui demander de se charger de cet achat pour notre compte.

La ville de Dhamar se situe sur la route menant à Taïz à une centaine de kilomètres de Sanaa. À partir de là le chantier piquait plein est sur une soixantaine de kilomètres pour atteindre Rada'a où se trouvaient la base-vie et les bureaux de la mission de contrôle.

Parti tôt de Sanaa en taxi, je me rendis sans difficulté à Dhamar, mais après quelques kilomètres en direction de Rada'a mon chauffeur refusa d'aller plus loin. En effet le chantier en était au stade des terrassements et il n'était pas aisé d'y circuler sans véhicule approprié. Par chance je tombai sur un véhicule 4X4 de l'entreprise équipé d'une radio. Pfingstner contacté leur demanda de me conduire immédiatement à Rada'a. Il nous fallut plus de deux bonnes heures sur cette piste défoncée pour rallier Rada'a où il m'attendait pour déjeuner.

D'origine et à l'accent alsacien, Pfingstner était un colosse portant bien sa cinquantaine. Jovial, il parlait haut et fort et ne s'embarrassait pas de périphrases. Son visage rubicond et son embonpoint donnaient à penser qu'il devait passer un certain temps à table et, même en pays musulman, ne pas sucer que de la glace.

Je fis la connaissance de son épouse qui était tout son contraire : mince, distinguée, discrète et de toute évidence très attentionnée envers tout le monde.

Après une rapide visite des bureaux et de la base-vie au cours de laquelle je lui exposai la raison de ma visite et, bien que l'après-midi fût déjà bien avancé, je ne pus refuser le déjeuner préparé par son épouse. Avant de passer à table il m'emmena visiter sa « cave ». C'était un container attendant à son domicile, rempli de caisses d'alcool et de vin. Bien sûr, c'est pour tous les expatriés me dit-il et il m'expliqua que le chantier étant financé par le fond de Développement de l'Union Européenne, les matériels et biens divers importés pour sa réalisation étaient exonérés de toutes taxes et droits de douane et qu'il s'était arrangé pour glisser ce container dans le lot. Le déjeuner fut excellent et surtout bien arrosé. Alcool de marque, vins de Bordeaux. Décidément Pfingstner savait recevoir.

Il avait déjà vécu mille vies, dans plusieurs pays, aussi savait-il tenir la conversation par la narration de ses diverses aventures, toutes aussi cocasses qu'imprévisibles. Il me sembla d'ailleurs que sa mission en cours au Yémen était des plus épiques.

La route traversait en effet des zones de culture de qat, cet arbuste dont les yéménites sont friands des feuilles qu'ils mâchent à longueur de journée. Cette culture étant extrêmement rémunératrice (un peu comme un vignoble de grand cru) et sachant que tout yéménite adulte se trimbalait avec une Kalachnikov en bandoulière dont il savait parfaitement se servir, on comprend aisément qu'envoyer un bulldozer terrasser dans les champs de qat ne devait pas se faire aisément. Il m'expliqua qu'il avait dû passer des heures et des heures en palabres avec les cheiks des différents villages pour que la route puisse avancer et que cela ne s'était pas fait sans distribution de quelques compensations et même sans quelques échanges de coups de feu. Je compris aussi que le container dont j'avais fait la visite lui avait été fort utile lors de ces palabres.

Toujours est-il que la nuit était tombée lorsque notre déjeuner s'acheva. Je refusai l'invitation qu'il me fit de dormir à Rada'a malgré ses mises en garde sur les conditions de sécurité dans la région une fois la nuit tombée. C'est à contre-cœur qu'il me laissa partir.

J'embarquai donc dans le 4X4 qu'il mit à ma disposition et, un peu inquiet, écoutai les instructions données au chauffeur de ne s'arrêter à aucun prix, de foncer dans le tas si nécessaire, etc. Juste avant le départ, il sortit de sa poche une arme de poing, un revolver automatique, qu'il confia au chauffeur en lui rappelant qu'il serait tenu pour responsable de ce qu'il m'advierait.

Nous partîmes ainsi. Le chauffeur avait posé l'arme sur le siège avant à côté de lui et assis à l'arrière je commençais à me demander s'il n'aurait pas été préférable de dormir à Rada'a. Avec les chaos de la route, le revolver tressautait et avait la fâcheuse tendance à pointer son canon dans ma direction. Je n'arrêtais pas de le remettre en place. Le voyage me parut encore plus long et interminable qu'à l'aller. À la sortie de Dhamar, le chauffeur s'arrêta dans une station pour refaire le plein. C'est debout à côté du véhicule et arme à la main qu'il surveilla l'opération. Là, je me dis qu'il en faisait peut-être un peu trop. C'est à minuit passé que je regagnai mon hôtel à Sanaa après une journée bien remplie.

Pfingstner m'ayant assuré qu'il se chargerait de tout pour l'achat de notre véhicule, il en fut ainsi. Côté logistique je dois reconnaître qu'il était champion.

La cimenterie de Mafracq

Pour l'étude de la cimenterie de Mafracq nous devions effectuer des sondages sur le site de la future carrière. Celle-ci était située à quelques centaines de mètres de la route menant de Taïz à Moka au bord de la Mer Rouge. Nous avons confié la réalisation de ces sondages au BRGM. Avec notre concours, tout le matériel nécessaire à leur réalisation avait été acheminé par avion depuis Djibouti et ils disposaient du 4X4 acheté par nos soins. Les travaux démarrèrent.

Je fus rapidement contacté par le responsable de l'affaire au BRGM. Il souhaitait une augmentation substantielle de leur rémunération car, disait-il, les conditions rencontrées n'étant pas celles que j'avais indiquées, les travaux étaient plus difficiles que prévu et dureraient donc plus longtemps. Il me parla notamment de la difficulté d'accès au site ce qui me surprit car, très près de la route, il était accessible en véhicule 4X4 sans aucun problème. J'en étais à me demander s'ils ne s'étaient pas trompés de site et vérifiais les informations que je leur avais données sans y trouver quoi que ce soit qui cloche. Je lui dis que lors de ma prochaine mission au Yémen, j'irais sur place rencontrer son équipe et que nous en discuterions à mon retour.

Quelques jours plus tard je me rendais à Taiz et rencontrais le soir à leur l'hôtel l'équipe du BRGM. Très sympathique d'ailleurs, composée d'un jeune Ingénieur géologue et d'un technicien en forage. Le géologue m'expliqua que la formation dans laquelle se trouvait la carrière était de type plissée, un

peu comme des montagnes russes et comportait de nombreux canyons creusés par l'érosion. Le site de la carrière à proximité de la route correspondait en fait à un anticlinal, les différentes strates y étant fortement inclinées. Il m'expliqua que leur sondeuse ne pouvant faire que des sondages verticaux et à une profondeur de trente mètres maximum, ils avaient dû, pour prélever des échantillons représentatifs des différentes couches, pénétrer à l'intérieur du massif pour forer dans des zones où celles-ci étaient horizontales.

Le lendemain nous quittions l'hôtel vers six heures du matin pour arriver une heure plus tard au pied de la future carrière où nous attendait une dizaine d'ouvriers yéménites recrutés localement. J'étais soulagé car nous étions bien sur le bon site mais aussi intrigué par la présence de deux dromadaires qu'ils se mirent à charger de jerricans d'essence et autres matériels.

Pour rejoindre le site de forage, la caravane se mit en route, s'enfonçant dans le massif en suivant un canyon au fond duquel coulait un tout petit filet d'eau. La marche était extrêmement pénible car ce n'était qu'une ébauche de sentier zigzagant à travers les rochers, parsemé de caillasses sur lesquelles on se tordait les chevilles à chaque pas. Pas un souffle ; la chaleur était exténuante. Je suivais de près un dromadaire. Il marchait d'un pas régulier, sans effort apparent et jamais ne posait un sabot sur une pierre ou une partie instable du sentier. Cela me fascinait car avec seulement deux pieds, je n'arrivais pas à un tel résultat alors que lui en avait quatre à gérer. Il nous fallut près de deux heures pour rejoindre le site de sondage.

Je passai la journée avec eux et me rendis compte de la difficulté de leur tâche. La sondeuse était manifestement sous-dimensionnée pour de tels travaux. L'outil de coupe coinçait assez fréquemment les obligeant à remonter l'ensemble du train de tiges. Le système de pompage de l'eau de refroidissement était lui aussi limite. En fait, tout tenait un peu du bricolage.

Pour ma part j'étais en admiration devant ces gars qui dans des conditions très difficiles s'attachaient à faire un travail d'une rigueur extrême. Il était pour eux inconcevable de ne pas cerner les caractéristiques de chaque couche du terrain. Je n'étais cependant pas persuadé qu'au niveau d'une étude de faisabilité des investigations d'une telle ampleur soient impératives; nous n'en étions pas à établir le plan d'exploitation de la carrière. Mais bon, cela ne pouvait que contribuer à la qualité de l'étude.

À mon retour j'en discutai avec mon homologue au BRGM qui en convint. Tout travail méritant salaire et souhaitant rester en bonne relation avec eux, je leur octroyai une petite rallonge, bien loin cependant de leur demande initiale.

Cette balade à pied dans ce massif difficilement pénétrable est encore très présente dans ma mémoire. Depuis, la cimenterie a été construite et j'ai découvert sur Google Earth que l'exploitation de la carrière se fait en plusieurs fronts dont certains situés bien à l'intérieur du massif. La sueur de nos amis du BRGM n'a donc pas été dépensée en vain.

Le port de Salif

Nous réalisons les études pour la création d'un nouveau port sur le site de Salif, soixante kilomètres au nord d'Hodeïda. Notre client était d'ailleurs l'autorité portuaire d'Hodeïda.

D'un point de vue nautique le site n'était pas mal, avec des profondeurs atteintes rapidement et une bonne protection du plan d'eau par les îles Kamaran situées en face, mais bon sang, quelle idée d'aller faire un port dans un endroit aussi paumé. Une sorte de péninsule que l'on atteignait qu'en zigzagant entre marais et sables mouvants et rien, pas un village dans un rayon de dix kilomètres au moins. La première fois et la seule d'ailleurs où je m'y suis rendu, nous avons tourné en rond pendant plus d'une heure. Plus tard, un de nos ingénieurs, pris dans un vent de sable s'est fait la peur de sa vie avant de retrouver son chemin pour en sortir.

Nous avons confié la réalisation du relevé bathymétrique et des sondages en mer à l'entreprise Dumez qui venait de réaliser le port de Gizan plus au nord sur la côte, en Arabie, et disposait du matériel pour ce faire. Pfingstner était chargé d'envoyer une équipe de topographes pour les relevés terrestres. Ainsi fut fait, et deux mois plus tard nous recevions à Paris les relevés en mer et à terre. Problème : comment les faire correspondre ? Sur le site il n'y avait évidemment pas de borne donnant le zéro hydrographique sur lequel chaque relevé aurait pu se rattacher. Je ne me souviens plus comment ce problème a été réglé. Je ne suis pas sûr d'ailleurs qu'il l'ait été avec une rigueur extrême. Heureusement, dans cette zone, l'amplitude des marées n'est pas très importante.

C'est Jean-Charles Cren qui fit la première partie de l'étude (Master plan), mais après un très bref passage par BCEOM, il nous quitta pour prendre la Direction du port de Pointe-à-Pitre. Pour les études détaillées et la préparation des documents d'appel d'offres, je me retrouvais une nouvelle fois seul. Comptant sous-traiter en interne leur préparation, je présentai l'affaire à Pierre Sireyrol, Directeur du Département des ports et voies navigables au Bceom (PVN). J'ai bien cru qu'il allait faire une syncope quand je lui ai indiqué le budget disponible. Refusant net, il en profita pour me chanter les louanges du Département Méditerranée Moyen-Orient ! Il accepta cependant de m'affecter Manfredi, projeteur expérimenté avec qui j'avais travaillé sur le projet El Dikheïla. Avec Manfredi, l'affaire fut vite ficelée. Nous reprîmes des éléments de l'étude El Dikheïla : les caissons de la jetée minéralière pour le quai principal et des éléments de quai bloc pour le quai Ro-Ro et le port de service. Le copier-coller marchait à plein. Dommage qu'à cette époque il n'y ait pas eu de micro-ordinateur, nous aurions gagné un temps précieux.

Nous avons reçu dix pages de commentaires sur le dossier d'étude que nous venions de remettre. Certains de ces commentaires ne posaient pas réellement problème mais d'autres pouvaient nous entraîner loin dans les reprises d'études. Je me rendis donc à Hodeïda pour en discuter.

Le port d'Hodeïda n'était pas très développé à l'époque mais occupait une zone démesurément grande eu égard à son activité. Il y avait ainsi plus d'un kilomètre entre la porte d'entrée et le bâtiment de la direction du port. Avec une température minimum de 40° et un taux d'humidité supérieur à 90%, il n'était pas très agréable de faire le parcours à pied car les taxis ne pouvaient pénétrer dans l'enceinte portuaire. C'est donc en sueur, accablé de chaleur que je me suis retrouvé dans le bureau du Chief Engineer du port, pour discuter du bien-fondé de ces commentaires dont il m'apprit être l'auteur.

Le Chief Engineer était indien. Je ne sais comment il s'était retrouvé là, mais il était sur un plan technique le seul interlocuteur possible. Je me rendis très vite compte : 1/ qu'il était susceptible et tenait fortement à son titre de chef et 2/ qu'il s'ennuyait profondément dans son poste à Hodeïda où il n'avait rien de bien intéressant à faire. Le projet de Salif était donc le rayon de soleil venant égayer ses journées en lui permettant de briller vis à vis de ses employeurs Yéménites. Je compris vite qu'il me faudrait m'armer de patience pour en venir à bout afin de ne pas avoir à reprendre toutes les études.

C'est ainsi que j'ai passé une semaine entière avec celui-ci, à discuter de chaque commentaire. D'une façon quasi systématique je lui disais que ses remarques étaient intéressantes et que nous étions prêts à les prendre en compte dans l'étude. Je lui donnais quand même quelques arguments contre et lui précisais les conséquences éventuelles du changement demandé. Généralement, après discussion, il se rangeait à mon avis. Si tel n'était pas le cas, j'acceptais mais revenais sur le sujet un ou deux jours plus tard avec de nouveaux arguments. Cette sorte de jeu du chat et de la souris dura la semaine entière. Au bout du compte, sur plus de deux cents commentaires, nous n'avions à en prendre en compte que quatre ou cinq, si insignifiants que la reprise de l'étude ne nous prit pas plus d'une demi-journée. J'étais épuisé, mais j'avais gagné un nouveau copain qui ne jurait plus que par moi. Mon seul mérite était de lui avoir consacré du temps, beaucoup de temps.

J'ai ainsi pu vérifier le dicton : « patience et longueur de temps font plus que force ni que rage ». La patience n'était pourtant pas et de loin une de mes qualités premières.

La base navale et l'amiral Rebut

Les Yéménites voulant créer une base militaire attenante au port d'Hodeïda souhaitaient nous en confier l'étude. Pour le Chief Engineer du port tout ceci était top secret et nous ne devions en parler à personne. Sauf que, par nos relations, nous savions déjà que Dumez essayait de vendre celle-ci, clef en main, et en avait déjà réalisé les plans. De mon côté bien sûr, je m'empressai d'en parler à l'attaché militaire auprès de l'ambassade de France à Sanaa. Ce projet ne se concrétisa jamais mais me valut de vivre une des situations les plus cocasses de ma carrière.

Un jour nous reçûmes au siège à Paris une convocation au Ministère des Armées ayant pour objet le Yémen. La teneur de cette convocation, au ton fort militaire, nous étonna et avec beaucoup de bon sens, la direction de BCEOM me demanda de m'y rendre accompagné de l'Amiral Rebut. Celui-ci, la soixantaine passée, portant beau, était effectivement en retraite de la Royale avec le grade d'Amiral et prêtait son concours de façon épisodique à la direction commerciale de BCEOM.

Nous fûmes donc reçus tous deux, au Ministère des Armées, boulevard Saint Germain, par un officier de marine, capitaine de frégate ou de corvette, ou quelque chose comme ça.

Il n'y eut pas de présentations ; j'avais simplement donné ma carte de visite à la secrétaire qui nous introduisit. D'entrée, nous eûmes droit à une engueulade en règle : de quoi nous mêlions nous ? Ne savions-nous pas que les exportations à caractère militaire étaient strictement réglementées ? etc. etc. Je contestai, précisant bien qu'il ne s'agissait que d'études de génie civil et que par ailleurs nous avions informé l'attaché militaire à Sanaa qui n'avait fait aucune objection. Rien n'y faisait, il nous ordonnait de ne plus nous occuper de ce projet et était sur le point de nous dire de décamper quand soudain, l'amiral Rebut qui n'avait jusqu'alors rien dit se leva, fit trois pas en direction du bureau et, la main tendue, lui dit : « Je me présente Amiral Rebut, Je commandais le De Grasse ». En face, le bonhomme jaillit littéralement de son siège et claquant des talons, fit péter un garde-à-vous de première tenue. En cinq minutes l'affaire était réglée : plus question de nous demander quoi que ce soit ; nous eûmes même droit à des excuses. Le plus dur pour moi avait été de ne pas éclater de rire durant toute cette pantalonnade et je me souviens encore du sourire malicieux de l'amiral Rebut lorsque nous en parlions dans le taxi qui nous ramenait au siège à Montparnasse.

Pour ce qui est du comportement de cet officier, il n'était pas très louable. Ce n'était que la traduction des relations troubles qu'il entretenait, comme certains de ses collègues, avec une société française dans laquelle se recyclaient nombre de militaires à la retraite. Celle-ci, intervenant en général en accompagnement de ventes d'armes, de radars etc., avait des visées sur le marché de cette base navale au Yémen et avait tenté, par son intermédiaire, de nous en écarter.

La cimenterie d'Amran

À cette époque au Yémen, les projets étaient initiés par la Central Planning Organisation (CPO) qui en confiait ensuite la réalisation aux ministères compétents. Le directeur d'alors, fils du cheik d'une des plus influente tribu du Yémen, avait été formé à l'étranger. Approchant la quarantaine, il était dynamique, efficace et sympathique. Nous venions tout juste de lui remettre l'étude de faisabilité de la cimenterie de Mafracq lorsqu'il me demanda, en urgence, une offre pour assurer la maîtrise d'œuvre de la cimenterie d'Amran.

Il était inquiet et pressé car il venait de se rendre compte que l'appel d'offre pour la construction clef en main de cette cimenterie avait été lancé sans la moindre étude sérieuse. Il se demandait même si

le calcaire de la carrière d'Amran avait les caractéristiques nécessaires pour la fabrication de ciment. Comme j'étais accompagné d'un géologue que nous avons fait intervenir sur l'étude Mafracq, le matin même de sa demande, il nous embarqua pour Amran pour avoir notre avis. Avec les réserves d'usage sur la nécessité de faire des sondages et des analyses, notre géologue put le rassurer sur la présence effective sur le site des ingrédients nécessaires à la fabrication du ciment. Le trajet de retour se fit dans une ambiance beaucoup plus légère avec un directeur rassuré.

Amran était un bourg de quelques centaines d'habitants, à une soixantaine de kilomètres de Sanaa, situé au centre d'une plaine limoneuse cernée de montagnes. Sur un côté, à deux kilomètres du bourg environ, celles-ci, moins hautes, plus arrondies par l'érosion étaient en fait constituées de calcaire fortement altéré (alternance de couches calcaires et de marnes). Les ingrédients étaient bien là encore fallait-il connaître leurs caractéristiques pour savoir dans quelles proportions exactes les mélanger pour obtenir, après cuisson et rajout de gypse, du ciment.

Dans le mois qui suivit, notre contrat pour la maîtrise d'œuvre était signé et nous démarrions l'analyse des offres des constructeurs ; ce qui ne fut pas facile. L'appel d'offre auquel ils avaient répondu tenait en deux pages seulement et ne comportait aucune spécification technique. Il était simplement demandé de fournir clef en main une cimenterie d'une capacité de 500 000 tonnes par an ainsi que tous les éléments nécessaires à son fonctionnement : matériels d'exploitation de carrière, de fourniture d'énergie, d'alimentation en eau et un complexe résidentiel capable d'héberger les personnels techniques et d'encadrement de la future usine.

Trois offres seulement furent reçues et acceptées, émanant de sociétés coréenne, japonaise et américaine. La quatrième présentée par une entreprise française, Creusot Loire, fut d'emblée écartée car remise hors délai. Évidemment elles étaient très différenciées.

L'offre japonaise était manifestement la plus complète et la plus intéressante sur un plan technique. Les japonais étaient d'ailleurs leaders sur le marché mondial en termes de procédé de fabrication. Ils avaient mis au point un système de préchauffage de la matière par récupération des gaz du four permettant d'abaisser considérablement la consommation d'énergie par tonne de ciment produite. Ce procédé permettait également de réduire notablement la longueur du four, et donc de façon très significative les coûts de maintenance.

L'offre coréenne, avec le même procédé de fabrication - tour de préchauffage et four court - n'était qu'une pâle copie de l'offre japonaise, présentait beaucoup de lacunes et était même plus chère.

L'offre de l'entreprise américaine était la seule à présenter un procédé de fabrication avec un four long, technologie énergivore largement dépassée. Lafarge, par exemple, venait de reconverter quasiment toutes ses usines précédemment équipées de fours longs. Cette offre qui présentait par ailleurs de nombreuses insuffisances était cependant la moins chère.

Nous avons pris l'ingénierie de Lafarge en sous-traitance pour toute la partie procédé de fabrication, mécanique et électromécanique et traitions en propre de tout ce qui se rapportait au génie civil, à la fourniture d'énergie, d'eau, etc. et assurions le pilotage et la direction du projet.

Lafarge était alors un des premiers producteurs mondiaux de ciment et avait ses propres services d'ingénierie. Ceux-ci n'étaient pas habitués à travailler pour des clients externes au groupe Lafarge, ce qui, tout au long du projet, me compliqua sérieusement la tâche. En effet, ils étaient les « sachants », respectés au sein de Lafarge et donc peu habitués à donner le pourquoi et le comment de leurs décisions. Cela posait problème car un Ingénieur conseil doit en permanence expliquer et justifier la moindre de ses décisions auprès de ses clients, car c'est leur argent qu'il engage. À de nombreuses reprises j'ai dû me battre avec eux pour obtenir un rapport explicite et présentable au Client pour qui le « c'est comme ça et pas autrement » n'était pas acceptable. Au final, à force de leur demander des explications pour les retranscrire dans nos rapports, j'ai moi-même beaucoup appris sur les cimenteries. Comme chez Lafarge mon homologue sur cette affaire était un ancien

directeur d'usine anglais à la prononciation oxfordienne impeccable, j'ai aussi beaucoup amélioré mon anglais à son contact.

Notre rapport d'évaluation des offres se contentait de relever les points forts et les faiblesses de chacune des offres, les ambiguïtés nécessitant clarification et les compléments indispensables. Nous ne portions pas de jugement définitif, pour ne pas contraindre le choix du Client, mais il ressortait de tout ceci que l'offre japonaise se détachait nettement du lot.

Sitôt le rapport remis, nous fûmes convoqués par la CPO pour venir en faire la présentation. C'est ainsi que je me retrouvais à Sanaa quelques jours plus tard, accompagné de deux Ingénieurs de Lafarge. Le directeur de la CPO nous reçut dès notre arrivée et nous indiqua que nous aurions à faire une présentation de notre rapport dès le lendemain matin au bureau du premier ministre. Le lendemain matin, ne sachant trop à quoi m'attendre, n'ayant pas une maîtrise totale du dossier et qu'une confiance limitée dans nos amis de Lafarge dont l'un se refusait à parler anglais, j'étais quelque peu stressé tant et si bien que je réussis à me mettre en retard pour le rendez-vous chez le premier Ministre.

Sortant de chez notre représentant, où j'avais été quêter les derniers conseils et devant retrouver mes collègues de Lafarge devant la Primature, je conduisais à vive allure sur l'avenue principale de Sanaa, oubliant de tourner à gauche au premier carrefour. Qu'à cela ne tienne, j'enjambai le séparateur central pour faire demi-tour, et ré accélérai autant que faire ce peu. Au bout de quelques secondes j'entendis un bruit bizarre. J'en étais à me demander si je n'avais pas endommagé le 4X4 lors du passage par-dessus le séparateur lorsque, le bruit redoublant, je vis dans mon rétroviseur un policier qui accroché d'une main à la roue de secours à l'arrière du véhicule tapait de l'autre à grands coups sur le toit. Je m'arrêtai et sortis de la voiture. Je l'avais transporté ainsi sur près de cinq cents mètres et nous nous trouvions maintenant tout près des grilles de la Primature. Il vint à moi, vociférant en arabe car évidemment ne parlant pas un mot d'anglais. La situation était du plus haut comique. Sur son uniforme, veste cintrée blanche et pantalon blanc, se distinguaient clairement, alignées en un cercle parfait, les traces de chacun des crampons de la roue de secours à laquelle il s'était accroché. J'aurais pu soit éclater de rire, soit m'excuser mais non, dans la tension du moment, je me mis à crier plus fort que lui tant en français qu'en anglais et, lui montrant l'entrée de la Primature où je me rendais, lui fis comprendre qu'il prenait une lourde responsabilité à me retarder. L'esbroufe est bien souvent la meilleure des défenses; surtout quand les cas sont désespérés. Tout penaud, il me tourna le dos et partit d'où il venait en tentant d'effacer les traces de poussières sur son beau costume. Au passage, je ne sais qui avait réussi à leur fourguer de tels costumes d'opérette, blancs, totalement inappropriés ... mais chapeau l'artiste.

Je retrouvai mes collègues de Lafarge, rendus un peu nerveux par mon retard, devant la Primature. Le directeur de la CPO qui se trouvait là nous dit que le conseil des ministres était en cours et que nous allions devoir répondre devant celui-ci aux questions posées. Nous fûmes introduits dans une salle où, autour d'une immense table, se tenait une vingtaine de personnes dont plusieurs en grand appareil de tenue traditionnelle avec cape, gilet brodés d'or et janbiya en argent à la ceinture. On nous fit nous asseoir dans une alcôve sur un des côtés de la salle.

Nous n'en menions pas large. Les discussions se passaient en arabe et personne ne prêtait attention à nous. Nous comprenions cependant que le sujet portait sur la cimenterie d'Amran. Au bout d'une quinzaine de minutes, quelqu'un nous présenta et vinrent les premières questions. Sur le meilleur choix du procédé de fabrication tout d'abord, sujet sur lequel il fut facile de répondre, puis sur le type de centrale électrique que nous préconisions. Là, mes collègues de Lafarge se tournèrent vers moi, ce sujet étant sensé relever de ma compétence. L'entreprise américaine était la seule à proposer une centrale électrique avec des turbines à gaz, choix que nous avions critiqué, alors que les autres proposaient des centrales équipées de groupes diesels. Je n'avais pas fait l'analyse des offres moi-même n'y connaissant strictement rien. J'étais en première ligne ; tous attendaient ma réponse. Je ne sais s'il s'agit d'un miracle, de la chance ou tout simplement d'une preuve de

l'efficacité de BCEOM, toujours est-il que sur ce sujet dont précédemment j'ignorais tout, j'étais devenu incollable depuis 24 heures. En effet, le matin de mon départ, j'étais passé à mon bureau et avais trouvé sur celui-ci la photocopie d'un article de quatre ou cinq pages traitant justement de la comparaison entre ces deux types de centrales. Je l'avais pris avec moi, et n'ayant rien d'autre à faire lors du voyage, m'en étais complètement imprégné. En gros les centrales à turbines à gaz sont plus appropriées pour un fonctionnement en appoint, aux pics de consommation, que pour un fonctionnement en continu. Je pus ainsi répondre dans le détail et avec beaucoup d'assurance à la question posée.

Je ne sais qui avait eu l'idée de déposer cet article sur mon bureau, (probablement Madame Ormières responsable à l'époque de la documentation à BCEOM et dont le bureau jouxtait le mien au 14ème étage du square Max Hymans) mais cela m'a évité de me retrouver, ne sachant que répondre, dans une situation fort désagréable dont nous aurions sans aucun doute eu à souffrir par la suite, car notre crédibilité en aurait pris un sacré coup.

La décision d'attribution du marché ne vint pas tout de suite. Le directeur nous dit que le choix allait se porter soit sur les américains, soit sur les japonais qu'ils avaient convoqués et nous demanda de les rencontrer pour obtenir tous les nécessaires compléments d'information, clarifications, réajustements des offres .

Dès le lendemain, les discussions avec alternativement américains et japonais démarrèrent dans la salle de réunion du CPO. Y participait un jeune ingénieur yéménite formé à Moscou que le directeur nous présenta comme le nouveau directeur du projet Amran. Elles durèrent plus d'une semaine.

Face à nous les japonais étaient en nombre et plus le temps passait, plus ils étaient nombreux. Ils répondaient scrupuleusement à chacune de nos demandes et lorsque le sujet dépassait les compétences des présents, ils revenaient trois heures plus tard, brandissant d'interminables télex en provenance de Tokyo apportant réponses aux questions posées. Ils étaient impressionnants d'organisation et de rigueur.

Côté américain, ce n'était pas la même chose. Nous avions deux interlocuteurs débarqués du Texas. Santiags aux pieds, il ne leur manquait que le chapeau et le cheval pour faire tout à fait western. D'une décontraction surprenante, ils se moquaient complètement des questions que nous leur posions, ne cherchaient généralement même pas à y répondre. Nous étions même gênés d'une telle désinvolture en présence de notre client yéménite. Comme nous partagions le même hôtel, les croisant au restaurant, nous leur avons fait part de notre étonnement devant leur attitude. Ils nous dirent de ne pas nous casser la tête à poser des questions car de toute façon l'affaire était pour eux. Cela ne fit que nous mobiliser encore plus pour mettre en évidence les dangereuses lacunes de leur offre.

Le directeur de la CPO se joignait parfois à nous pendant quelques minutes, pour prendre la température des négociations ou pour détendre l'atmosphère. Je me souviens du jour où, alors que nous étions en réunion avec les japonais, il se pointa avec une botte de qat qu'il posa sur la table en nous invitant à nous servir car nous dit-il, le qat aide à avoir les pensées claires. Consternation des japonais à l'idée de se plier à cette coutume. Ce fut la seule fois où je goutai au qat que je recrachai d'ailleurs assez vite car d'une amertume difficile à supporter.

Les jours s'écoulèrent ainsi de réunion en réunion jusqu'à ce que nous ayons obtenu toutes les réponses et réajustements souhaités de la part des japonais alors que nous n'avions que des bribes de réponses, la plupart du temps insatisfaisantes, de la part des américains.

Nous étions au Yémen depuis plus de quinze jours et j'étais d'autant plus pressé d'en finir que la date de mon mariage approchait.

Le jeune directeur du projet, qui participait à toutes les discussions et rendait quotidiennement compte à sa hiérarchie, nous dit un soir que la décision sur le choix de l'attributaire était imminente

et qu'aucune réunion ne se tiendrait le lendemain. Nous attendions ses instructions à l'hôtel lorsque nous vîmes les deux cowboys faire leur check-out la mine déconfite. C'est à grand renfort de « good bye, have a nice trip » joyeux que nous les avons accompagnés jusqu'à la sortie. Ils avaient passé quinze jours, imbus de leur supposée supériorité à se moquer de nous; à notre tour à présent. Le jeune directeur nous rejoignit un peu plus tard à l'hôtel pour nous annoncer ce que nous avions déjà pressenti, à savoir l'attribution à l'entreprise japonaise. Il rit de bon cœur à la narration du départ des américains que nous lui fîmes.

Restait à finaliser par un « memorandum of agreement » les négociations avec les japonais. Mon mariage en Auvergne étant dans moins de quatre jours, il devint évident que je ne pouvais pas rester jusqu'au bout. Comme nous étions seuls titulaires du contrat, Lafarge n'étant que notre sous-traitant je ne pouvais pas partir en les laissant seuls. Gilles Cornic de la Direction Commerciale de BCEOM vint donc en urgence me remplacer et je repartis par le vol avec lequel il était arrivé.

Je suis donc rentré deux jours seulement avant mon mariage. J'imagine que Catherine, ma future épouse, voyant la date s'approcher était assez anxieuse, mais c'est bien involontairement que je m'étais trouvé dans cette situation.

Quant à Gilles Cornic, cette mission lui a laissé, je crois, un de ses meilleurs souvenirs car une fois le memorandum signé, il a assisté à la pose de la première pierre avec une grandiose réception organisée selon les traditions locales par le cheik d'Amran.

C'est ainsi qu'a démarré le projet Amran. Ce fut pour moi une expérience unique. À y repenser, presque déraisonnable. Le projet lui-même ne l'était-il pas ? Implanter une usine relevant des technologies les plus modernes dans un pays sortant quasiment du moyen âge, sans aucun substrat technique sur lequel s'appuyer, représentait en effet un sacré défi. Plus de cent millions de dollars d'investissement...

La mise en route de l'usine eut lieu, comme prévu au contrat et à la satisfaction générale, trente mois plus tard grâce à une implication de tous les jours de tous ceux qui y ont participé.

Notre équipe sur place comportait quatre ingénieurs couvrant toutes les spécialités du chantier (génie civil, mécanique, électricité). Elle était sur place dirigée par Gilbert Monnay, un suisse de Lausanne., excellent ingénieur qui a tout de suite su établir une relation de confiance avec notre client. Je les rejoignais sur place tous les mois pour participer à la réunion d'avancement mensuelle.

Côté yéménite, le projet avait été rattaché au Ministère des Finances. Le jeune ingénieur qui nous avait été initialement présenté en assurait la direction. C'était vraiment quelqu'un de bien, intègre, pigeant vite et sachant prendre ses responsabilités. Au bout de deux ans environ, il a quitté le projet pour prendre la direction de la CPO.

Son remplaçant, un peu plus âgé, avait lui aussi été formé en Russie et était d'ailleurs marié à une russe. Il détonnait au Yémen. Toujours blagueur, il avait un tempérament de méridional qui ne plaidait pas pour qu'on le prenne au sérieux. Le projet était déjà bien engagé et il a su correctement tenir son rôle. Nous n'avons pas eu à nous en plaindre, ce qui, me semble-t-il, n'a pas été le cas de nos amis japonais, car il prenait un malin plaisir à les embrouiller. Il avait compris leur peu de flexibilité et savait très bien en jouer. Ainsi les réunions mensuelles, de toute première importance pour les japonais qui venaient spécialement à cinq ou six de Tokyo pour y participer, tournaient bien souvent à la pantalonnade sous la baguette de ce directeur. L'ordre du jour, pourtant fixé au moins une semaine à l'avance, n'était jamais respecté car il passait d'un sujet à l'autre sans prévenir, interrompait une discussion en cours sur un point crucial pour imposer une pause pour le thé, puis relançait la discussion sur un tout autre sujet. Les japonais étaient perdus, désarçonnés par une telle désinvolture et je suis convaincu qu'ils lui en voulaient terriblement. Mais le client est roi... ce qu'il ne manquait pas de leur faire ressentir. L'usine achevée, il en a été nommé directeur, mais un an plus tard il fut emprisonné, accusé de détournement de fonds.

De cette expérience passionnante, j'ai souvenir de quelques anecdotes montrant bien la différence des cultures en présence.

Tout au long de la construction de l'usine, nos ingénieurs sur site s'arrachaient les cheveux en voyant les japonais réaliser, conformément aux plans qui n'étaient pas exempts d'erreurs, des travaux idiots qui de toute évidence seraient à reprendre ; comme par exemple placer un compresseur si près d'un mur que le tiroir de vidange ne pouvait plus être ouvert ou faire passer en plein milieu de l'escalier de la tour de préchauffage un énorme tuyau qui en gênait tellement l'usage que ce n'est qu'à force de contorsions que l'on pouvait l'emprunter. Ils n'arrivaient pas à les en empêcher. « We will modify later » était la réponse qu'ils recevaient invariablement. Effectivement, un peu plus d'un mois avant la fin du chantier, une équipe de projeteurs arriva de Tokyo pour modifier les plans et en un rien de temps tout fût remis en ordre.

Au vu du résultat, l'efficacité d'un tel procédé nous parut évidente. Sur un chantier français, l'ouvrier, se rendant compte que ce qu'il devait faire n'était pas correct, aurait appelé son chef d'équipe. À eux deux ils auraient perdu du temps à s'assurer que leur lecture du plan n'était pas erronée. Le chef d'équipe serait ensuite parti rapporter l'affaire à son supérieur qui serait lui-même venu s'assurer des faits et ainsi de suite jusqu'à ce que le responsable du chantier appelle le responsable du bureau d'étude, lui fasse reconnaître son erreur et le somme de la corriger. Que d'énergie et de temps perdus. La méthode japonaise est sans aucun doute la plus efficace mais, compte tenu de nos cultures respectives, je doute qu'elle soit facilement transposable. Je vois mal en effet un ouvrier français accepter sans renâcler de faire un travail appelé à être démoli quelques semaines plus tard.

L'entreprise était un immense trust japonais impliqué dans tous les secteurs de l'industrie lourde ; construction d'usines, de bateaux, etc. Le génie civil n'était en revanche pas leur fort. Dans le cadre de leur contrat nous avions, lors des négociations, fait inclure l'ouverture de la carrière. Pour nous, cela représentait une tâche très simple, devant être réalisée en une semaine avec le matériel d'exploitation de la carrière fourni dans le cadre du contrat. Il s'agissait de niveler une plateforme autour des concasseurs et d'ouvrir au bulldozer quelques centaines de mètres de pistes pour accéder aux différents fronts de taille prévus pour l'exploitation. Cela ne nécessitait, selon nous, aucune étude préalable ; un conducteur de bull un peu expérimenté étant parfaitement capable de tailler à l'avancement une piste dans des collines. Impossible de faire comprendre cela aux japonais qui montaient cette affaire en épingle. Pendant six mois, à chaque réunion mensuelle, nous avons discuté de ce sujet sans comprendre ce qu'ils redoutaient. Finalement ils firent venir une équipe spécialisée de Tokyo qui établit les plans des pistes de carrière avec une précision extrême, quasi millimétrique. Nos amis japonais étaient ainsi rassurés. Ils avaient des plans et pouvaient donc avancer. Je compris que dans l'approche japonaise, tout doit être calé, défini à l'avance, pour ne laisser aucune place à l'improvisation. L'initiative individuelle n'a pas de raison d'être et pas question de sortir de sa spécialité. Ingénieur dans une société japonaise : un bien triste métier ?

Cette affaire de carrière m'a également permis d'assister à une scène des plus comiques. Les japonais devaient former les personnels d'exploitation de l'usine et donc aussi de l'exploitation de la carrière. Il était convenu qu'ils participeraient également à leur sélection avant embauche. C'est ainsi qu'au lendemain d'une de nos réunions mensuelles ils nous demandèrent de nous rendre à Amran où devaient avoir lieu les tests de sélection des personnels pour la conduite des engins de carrière.

Accompagnés du directeur de projet, nous nous rendîmes donc à Amran. Il y avait foule. Plus de cent yéménites attendaient pour passer les tests. Il était près de dix heures du matin et certains étaient là à attendre depuis déjà quatre ou cinq heures. Les japonais avaient tracé à la chaux sur le sol un circuit sur lequel devaient évoluer les engins. À chaque endroit critique se tenait l'un d'entre eux, muni d'un drapeau rouge et d'un sifflet, pour signaler toute fausse manœuvre. Nous prîmes place derrière une table, un bulldozer rutilant neuf en face de nous et, dans le brouhaha général, les sélections commencèrent.

Arrive le premier candidat. Il se présente au japonais près du bull. Coup de sifflet immédiat, élimination de candidat. Palabres en arabe de celui-ci avec le directeur qui s'enquiert des raisons du renvoi. « Tenue non conforme » lui est-il répondu. Agacement du directeur qui montrant la foule leur dit qu'alors aucun passera le test. Effectivement, tous les postulants étaient en tenue traditionnelle yéménite, jupette, janbiya à la ceinture et bien souvent cartouchière et Kalachnikov en bandoulière. Palabres avec les japonais peu convaincus par la demande de dérogation à leurs principes. Le premier candidat est néanmoins rappelé. Top départ ; il saute sur le bull et à peine le temps de le démarrer qu'un nouveau coup de sifflet retentit : éliminé à nouveau. Nouvelles explications : il n'a pas fait les vérifications d'usage concernant les niveaux d'huile et d'eau avant de démarrer. La foule gronde, le mécontentement est perceptible. Le directeur excédé et inquiet décide que c'en est assez et décrète qu'il se chargera lui-même des embauches. Il nous enjoint de partir avec lui sauf à risquer le lynchage par la foule. Nous partons dare-dare, laissant nos amis japonais dénouer l'imbroglio qu'ils avaient créé.

Là aussi, choc des cultures, les japonais pensant que leurs méthodes étaient d'application universelle alors qu'en l'occurrence elles étaient inappropriées au contexte yéménite. Le directeur a recruté directement les conducteurs d'engins qui par ailleurs n'ont eu aucun besoin de formation. Plus d'un million de yéménites travaillaient sur les chantiers en Arabie ou dans les pays du Golfe ; les conducteurs d'engins expérimentés ne manquaient pas.

Je suis sûr que nous français, globalement moins formatés, avons une plus grande faculté d'adaptation aux contextes étrangers. La contrepartie est que nous pêchons souvent par suffisance et ne respectons pas toujours la culture de nos hôtes.

Je me souviens d'un voyage au Japon, à l'invitation de l'entreprise, pour une de nos réunions mensuelles. Je m'y rendis en compagnie de Gilbert Monnay, notre chef de mission sur site, de deux ingénieurs de Lafarge et bien sûr du directeur de projet yéménite.

Nous devions être reçu par le Président du groupe japonais. Nous n'avions rien demandé mais c'était apparemment un grand honneur qui nous était fait. Accompagnés par les plus hauts cadres japonais du projet Amran, nous nous rendons donc au dernier étage du siège de l'entreprise et sommes introduits dans la salle de réception jouxtant le bureau du Président. C'était une salle toute en longueur avec, sur un côté, une rangée de chaises adossées au mur et en face, un seul fauteuil garni de velours rouge trônant sur une estrade. Nous nous installons sur les chaises, guidés par les japonais, selon un ordre protocolaire très précis.

Le temps passe et toujours pas de Président. Au bout d'une vingtaine de minutes, un des ingénieurs de Lafarge se lève pour se dégourdir les jambes. Je sens immédiatement une gêne chez nos hôtes. Il lui prend l'idée à ce crétin, car c'en était un, d'aller s'asseoir sur le fauteuil de l'estrade à l'évidence réservé pour le Président. Il n'a pas eu le temps de le faire. À peine avait-il touché le fauteuil que tous les japonais présents dans la salle avaient bondi comme un seul homme, s'en étaient emparé et le ramenaient sans ménagement à sa chaise qu'il n'aurait jamais dû quitter. Plus tard, j'évoquais cet incident avec l'un d'entre eux qui me justifia leur réaction. Si le Président était entré à cet instant, il aurait considéré cela comme un outrage et ils auraient eu le déshonneur de l'avoir laissé se produire avec probablement de lourdes conséquences sur leurs carrières.

Cet ingénieur mécanicien nous avait fait honte. Quelques semaines plus tard, il s'illustra encore et nous mit dans un sérieux embarras.

L'entreprise avait organisé pour nous la visite d'une des plus grandes cimenteries du Japon dont ils étaient les constructeurs: quatre lignes de production pour une capacité de deux millions de tonnes par an. Dans une ligne de production, il y a deux broyeurs, l'un avant l'entrée des matériaux dans le four pour les réduire à l'état de farine, l'autre à la sortie pour broyer le clinker et lui donner la finesse du ciment. Ce sont d'immenses cylindres presque horizontaux, de quatre mètres de diamètre et de sept de long environ, qui tournent à grande vitesse. À l'intérieur sont placées les masses broyantes

qui, s'entrechoquant sous l'effet de la rotation, pulvérisent les matériaux introduits dans le cylindre. L'enveloppe de celui-ci (virole) est en acier de forte épaisseur et pèse de l'ordre de quatre-vingt-dix tonnes.

Quelques semaines après notre visite au Japon, nous recevions à Paris la demande d'approbation des plans des broyeurs prévus pour Amran. Refus de l'ingénieur mécanicien demandant que la virole du broyeur soit d'un seul tenant et non constituée, comme proposé par les japonais, de viroles juxtaposées assemblées par boulonnage. Quelques jours plus tard, nouvelle demande polie de l'entreprise japonaise, mettant en avant la technique d'assemblage dont ils se portaient garant et la difficulté d'acheminement d'une virole monobloc depuis le port d'Hodeïda jusqu'à Amran. Nouveau refus de cet ingénieur précisant que cela ne s'était jamais fait car l'assemblage des viroles entre elles ne pouvait tenir (le « sachant » qui parle). Réponse sèche en retour des japonais, avec photos à l'appui : « Comment pouvez-vous dire cela ? Dans l'usine que vous avez visitée au Japon, il y a huit broyeurs, tous constitués de viroles assemblées par boulonnage, fonctionnant depuis des années sans aucun problème ». Suivait la liste impressionnante de tous les broyeurs de ce type qu'ils avaient installés dans le monde entier.

Il n'y a pas que les asiatiques qui n'aiment pas perdre la face. Dans la semaine qui suivit, j'accompagnai Lionel Odier, le DG de BCEOM à un rendez-vous avec le DG de Lafarge pour lui faire part de notre grande insatisfaction sur les prestations de ses équipes. Discussion courtoise entre DGs, mais efficace car je n'eus plus à me coltiner leur mécanicien et tous les participants de Lafarge furent désormais un peu plus attentifs et respectueux à notre égard.

Nostalgie du DC3

Le Douglas DC-3 était un avion de transport bimoteur à hélices, produit aux USA entre 1936 et 1945. Il est l'avion de transport emblématique de la seconde guerre mondiale. Robuste, se posant sur tous types de terrains, il a été fabriqué à 13 000 exemplaires. Après la guerre, reconverti pour les vols passagers, il a fait le bonheur de bien des compagnies aériennes. Dans les années 70 et même 80, on en trouvait encore en service dans nombre de pays africains. C'est au Yémen que pour ma part j'ai fait mon dernier vol en DC3 pour aller de Sanaa à Hodeïda. Celui-là était bien fatigué et bringuebalait de toutes parts. Sanaa étant dans une sorte de cirque montagneux, il lui a fallu faire de sacrés efforts pour s'en extraire par une montée laborieuse en spirale jusqu'à pouvoir passer le col. Ensuite, la délivrance avec la descente à tombeaux ouverts sur la plaine de la Tihama le faisant vibrer de toutes ses tôles ... de plaisir sans doute.
