

Au procès de Lafarge, plongée dans l'engrenage qui a conduit le cimentier à signer un pacte avec les djihadistes

Soren Seelow

18–24 minutes

Cet article vous est offert

Pour lire gratuitement cet article réservé aux abonnés, connectez-vous

[Se connecter](#)

Vous n'êtes pas inscrit sur Le Monde ?

[Inscrivez-vous gratuitement](#)

- [Société](#)
- [Procès](#)

Le tribunal correctionnel de Paris a examiné, mardi 25 et mercredi 26 novembre, le cœur du dossier : les paiements versés aux groupes terroristes, de 2012 à 2014. Radiographie sidérante du naufrage de cette multinationale dans le conflit syrien.

[Read in English](#)

Article réservé aux abonnés





Cette fois, on y est. Dans cette région perdue du nord de la Syrie, entre le fleuve Euphrate et la frontière turque, avec son paysage de steppe semi-aride, sa route M4, ses milices armées, ses checkpoints, ses kidnappings... et sa cimenterie.

Après une longue introduction de cinq jours, le tribunal correctionnel de Paris s'est enfin plongé, mardi 25 et mercredi 26 novembre, dans le cœur du dossier qui vaut à Lafarge d'être jugé pour « financement du terrorisme » : les erreurs de jugement sidérantes qui ont conduit les anciens responsables de l'entreprise à financer les groupes djihadistes présents autour de l'usine de Jalabiya pour continuer à produire du ciment à tout prix, alors que le pays sombrait dans la guerre civile.

Cet engrenage a débuté au cours de l'été 2012. Alors que plusieurs employés syriens viennent d'être kidnappés, puis libérés contre rançon, par des factions armées proches de l'Armée syrienne libre (ASL), un rassemblement hétéroclite de groupes rebelles, la direction de l'usine prend la décision d'exfiltrer les salariés expatriés hors de Syrie. « *Les kidnappings se multipliant, ils étaient devenus des proies potentielles* », a expliqué, mardi, l'ancien directeur de la cimenterie Bruno Pescheux, 69 ans. Les employés syriens, eux, restent sur place pour relancer la production de l'usine mise un temps à l'arrêt.

« On pensait tous que ça n'allait pas durer »

Le 23 septembre 2012, le patron de la cimenterie croit avoir trouvé la solution miracle pour assurer la sécurité des salariés locaux et la poursuite de l'activité. Ce jour-là, un intermédiaire syrien, Firas Tlass, actionnaire minoritaire de la filiale syrienne de Lafarge, le Norvégien Jacob Waerness, responsable de la sûreté de l'usine, et Jean-Claude Veillard, directeur de la sûreté du groupe, rencontrent à Gaziantep, en Turquie, des factions proches de l'ASL. Un arrangement est trouvé : contre des « *paiements de sécurité* », ces dernières garantiront le passage des employés, en particulier sur la fameuse route M4 qui dessert la cimenterie.

« *N'étant pas moi-même un expert en kidnappings et en checkpoints, c'est Firas Tlass qui a pris l'initiative de mettre en place ce système pour que les passages se passent bien. Il n'y avait aucune garantie, mais, rétrospectivement, on peut dire que ce système a fonctionné, avec des moments de tension* », raconte M. Pescheux avec un art consommé de la litote. Le cimentier vient en réalité de s'engager dans un cycle infernal qui le conduira bientôt à financer

les deux principaux groupes djihadistes du pays.

Christian Herrault, le directeur général adjoint des opérations de Lafarge, qui, du siège du groupe, à Paris, supervisait la filiale syrienne, était-il au courant de cet arrangement financier ?, demande la présidente du tribunal, Isabelle Prévost-Desprez. « *Je confirme*, répond M. Pescheux.

– *Et personne ne vous dit de faire attention ?*

– *Non, avec cette nuance qu'on pensait tous que ça n'allait pas durer. »*

« Si c'est bon pour nos affaires »

Ce « *système* », que « *certains pourront trouver particulier* », admet le prévenu, durera en réalité plus de deux ans. Et un nouveau groupe armé, particulièrement violent, va bientôt s'inviter dans les négociations. Le 10 novembre 2012, dans un échange de mails avec M. Tlass, M. Waerness, ancien agent du renseignement norvégien reconvertis dans la sécurité privée, écrit à propos du Front Al-Nosra (Jabhat Al-Nosra), la filiale syrienne d'Al-Qaida : « *Si c'est bon pour nos affaires, je suis prêt à les rencontrer sur le terrain.* » Un mois plus tard, ce groupe sera désigné comme une organisation terroriste par les Etats-Unis.

[Cours en ligne, cours du soir, ateliers : développez vos compétences](#)

Découvrir

« *Al-Nosra apparaît à partir de l'automne 2012 dans la liste des bénéficiaires sous l'appellation les “gens de Rakka”* », ville située à 80 kilomètres de la cimenterie, fait remarquer la présidente à l'ancien responsable de la sûreté, qui a eu la curieuse idée d'écrire, en 2016, un livre accablant sur cette aventure syrienne, véritable cadeau pour l'accusation.

« *J'ai écrit dans mon livre que ça pouvait être Al-Nosra ou l'Etat islamique, mais, aujourd'hui, je ne maintiens pas. J'ai tiré des conclusions trop rapidement* », se dérobe l'imprudent espion scandinave.

Que savait l'ancien PDG de Lafarge, Bruno Lafont, 69 ans, de ce pacte avec le diable ? A l'en croire, rien du tout, et rares sont les traces écrites permettant de le contredire. Il l'assure : il « *déléguait* » la gestion de la Syrie à son adjoint, M. Herrault, ingénieur des Mines aujourd'hui âgé de 74 ans, à qui il faisait une « *confiance* » aveugle. Le 30 mai 2013, ce dernier lui avait écrit par mail : « *Le fonctionnement reste “acrobatique”, mais cela “fonctionne”.* » « *Il me dit souvent que c'est difficile. Parfois, il dit pourquoi, parfois c'est elliptique, comme ici* », commente le grand patron, qui admet ne pas avoir posé beaucoup de questions.

En septembre 2013, Amro Taleb, un Syro-Canadien à la probité douteuse, faisant office d'intermédiaire entre la cimenterie et les groupes djihadistes, avait pourtant sollicité par mail un rendez-vous avec M. Lafont, pour l'entretenir des demandes formulées par les fameux « *gens de Rakka* ».

« *Vous l'avez lu ?* », lui demande la présidente. « *Je ne suis pas un enfant d'Internet*, rétorque l'ancien PDG. *Les mails dont je suis en copie, je ne les lis pas, et les mails de gens que je ne*

connais pas, je ne les ouvre pas. »

Faut-il y voir plus qu'une coïncidence ? C'est précisément au cours de ce mois de septembre 2013 que la situation de la cimenterie va sérieusement se dégrader. Les groupes djihadistes présents autour de l'usine ne se contentent plus des « paiements de sécurité » déjà convenus pour laisser passer les employés : ils exigent désormais de prélever une taxe sur les marchandises.

Le 11 septembre 2013, un rapport du comité de sûreté de Lafarge, à Paris, auquel participait Christian Herrault, dresse un état des lieux alarmant des rapports de force entourant la cimenterie : « *Depuis juillet, les flux logistiques et les mouvements de personnel sont perturbés par les islamistes, Al-Nosra et l'Etat islamique [EI]. Ces derniers exigent que leur soit versée une taxe. (...) Il devient de plus en plus difficile d'opérer sans être amené à négocier avec ces réseaux classés terroristes par les organisations internationales et les Etats-Unis. »*

« On avait le choix entre deux mauvaises solutions »

« *On commence à parler d'islamistes*, commente, à la barre, M. Herrault. *Dans mon esprit, je n'ai pas encore une conscience claire de ce qu'ils sont, car ils font partie de la coalition pour renverser Bachar Al-Assad, ils sont utilisés par les Occidentaux et leurs alliés du Golfe* », tente-t-il de relativiser. « *Et, sur les négociations, il y a besoin d'éclaircissements supplémentaires ?* », cingle la présidente. Le prévenu bafouille, hésite, rechigne à dire l'impensable avec des mots simples : oui, il a bien donné sa validation à Bruno Pescheux pour régler ces taxes réclamées par des groupes terroristes. « *Si on était partis, que serait devenue l'usine ? On avait le choix entre deux mauvaises solutions*, se justifie-t-il.

– *La pire et la moins pire ?*, suggère la présidente.

– *Exactement. »*

Le 1^{er} novembre 2013, l'EI apparaît pour la première fois sur la liste des bénéficiaires des paiements de la cimenterie. « *Vous avez dit durant l'instruction que personne n'avait jamais émis de doute sur les versements à l'EI. Vous confirmez que tous les membres du comité de sûreté étaient au courant ?* » « *Oui* », répond Christian Herrault.

Une question reste néanmoins en suspens depuis le début du procès : cette information était-elle remontée jusqu'à M. Lafont ? L'ancien PDG affirme qu'il ne lisait pas davantage les rapports du comité de sûreté que les mails provenant d'adresses inconnues. A-t-il lu celui que lui a envoyé son adjoint, M. Herrault, le 10 juillet 2014 ? Ce dernier y écrivait : « *Les routes d'accès à l'usine sont contrôlées par l'EI. Nous avons décidé d'arrêter la production pour avoir des "accords" clairs avec les belligérants.* »

Mails accablants

« *Ce mail semble vous aviser des suites d'une situation que vous semblez connaître. Il parle de l'EI, d'accords... lui fait remarquer la présidente. "Accords clairs" ? "Belligérants" ? Vous comprenez quoi ?*

– “Belligérants”, je ne sais pas trop ce que ça veut dire, c'est trop vague, élude Bruno Lafont. J'aurais pu le questionner, c'est vrai. »

Il se trouve que les mails, dans ce dossier, sont accablants. Aussi, la présidente ne s'est-elle pas fait prier pour les projeter sur l'écran de la salle d'audience, lors de chaque interrogatoire des prévenus qui se succédaient à la barre dans un roulement ininterrompu. Le 20 juillet, M. Tlass écrit à Frédéric Jolibois, qui a remplacé M. Pescheux à la tête de l'usine :

« L'EI tente de se faire passer pour un Etat. Nous sommes en discussion approfondie avec eux. » Le groupe djihadiste réclame désormais une taxation variable par tonne de ciment.

Le 26 juillet 2014, M. Veillard adresse une sérieuse mise en garde à M. Jolibois si cet accord devait être conclu : « Il ne faudra pas s'y tromper, nous participerons au financement du djihad syrien. » Cette alerte restera lettre morte. Le 6 août, ce dernier valide auprès de M. Tlass un nouvel accord avec l'EI. Dix jours plus tard, il fait tout de même remonter au siège de Lafarge les préoccupations de son juriste local concernant une résolution prise la veille par le Conseil de sécurité de l'ONU contre l'EI, qui venait quelques semaines plus tôt de proclamer son « califat ».

« Est-ce qu'on a le droit de faire tout ça ? »

« Tout le monde attendait que les ventes de ciment reprennent, a expliqué, mercredi, M. Jolibois. Il y avait une envie de reprendre l'activité, au-delà des contraintes légales, et j'ai cette résolution, que je mets sur la table pour dire : “Qu'est-ce que je suis en train de faire ? Est-ce que Lafarge sait ce qu'il est en train de faire ? Est-ce qu'on a le droit de faire tout ça ?” »

A Paris, un membre de la direction juridique du cimentier semble dans le flou concernant la nature de l'EI. Le 17 août, M. Herrault lui apporte cette clarification sans équivoque : « Tu n'as pas besoin de beaucoup de recherches pour voir qu'au niveau international ils sont des terroristes purs et durs. » Un constat qui ne l'avait pas empêché, la veille, de donner sa validation à M. Jolibois concernant l'accord passé avec le groupe djihadiste.

Les premières frappes de la coalition internationale anti-EI avaient pourtant débuté depuis une semaine en Irak. Mais, au siège de Lafarge, les affaires continuent comme si de rien n'était, sourdes au fracas du monde. Lors du comité exécutif du groupe, le 27 août, M. Herrault affirme : « Nous avons trouvé un accord avec les Kurdes et l'EI. » M. Lafont lui répond : « Il faut nous assurer que ce que nous faisons est aussi risk free [“sans risque”] (aussi vis-à-vis des US). »

Qu'entendait-il par là ? Christian Herrault avait été clair, à l'audience, le 21 novembre, sur la nature de ses échanges avec son patron : il a toujours donné à Bruno Lafont « toutes les informations pertinentes », notamment « celles concernant l'Etat islamique ». Mais l'ancien PDG conteste cette lecture des faits : « Quand Christian Herrault m'annonce qu'il y a un accord avec l'EI lors du comité de sûreté, je tombe de ma chaise, assure-t-il à la barre. Je n'étais pas au courant des négociations en cours. »

Naufrage moral

Le tribunal dira si l'ignorance revendiquée de l'ancien PDG et son absence de curiosité durant les deux ans qu'ont duré ces petits arrangements avec les djihadistes constituent une vérité judiciaire. La suite de son échange avec la présidente a en tout cas jeté une lumière crue sur l'état d'esprit qui régnait chez Lafarge pendant cette période trouble au cours de laquelle les enjeux économiques ont pris le pas sur la géopolitique et l'éthique.

« *Pourquoi dites-vous risk free vis-à-vis des US ?* », lui demande la magistrate.

— *Parce que tout le monde avait en tête les événements de la BNP [condamnée deux mois plus tôt à une amende record aux Etats-Unis pour avoir violé un embargo américain]. De toute façon, quand il y a sanction, on est menacé par les Etats-Unis. Pour Lafarge, qui y fait 30 % de son activité, c'était un vrai risque. »*

Plus encore que les mots des anciens dirigeants, une image, projetée à l'audience, mercredi, a illustré le naufrage moral dans lequel ses calculs financiers ont entraîné le cimentier. Il s'agit d'un laissez-passer portant le drapeau noir de l'EI : « *Au nom d'Allah le miséricordieux, les moudjahidine sont priés de laisser passer aux barrages ce véhicule transportant du ciment de l'usine Lafarge, après accord avec l'entreprise pour le commerce de cette matière.* » La photographie d'une multinationale en perdition.

[Soren Seelow](#)

[Réutiliser ce contenu](#)

Vous pouvez lire *Le Monde* sur un seul appareil à la fois

Ce message s'affichera sur l'autre appareil.

[Ajouter un compte](#) [Découvrir l'offre Famille](#) [Découvrir les offres multicomptes](#)

- Parce qu'une autre personne (ou vous) est en train de lire *Le Monde* avec ce compte sur un autre appareil.

Vous ne pouvez lire *Le Monde* que sur **un seul appareil** à la fois (ordinateur, téléphone ou tablette).

- Comment ne plus voir ce message ?

En cliquant sur « » et en vous assurant que vous êtes la seule personne à consulter *Le Monde* avec ce compte.

- Vous ignorez qui est l'autre personne ?

Nous vous conseillons de [modifier votre mot de passe](#).

- Que se passera-t-il si vous continuez à lire ici ?

Ce message s'affichera sur l'autre appareil. Ce dernier restera connecté avec ce compte.

- Y a-t-il d'autres limites ?

Non. Vous pouvez vous connecter avec votre compte sur autant d'appareils que vous le souhaitez, mais en les utilisant à des moments différents.

- Parce qu'une autre personne (ou vous) est en train de lire *Le Monde* avec ce compte sur un autre appareil.

Le jeu dangereux de Lafarge en Syrie

Dorothée Myriam Kellou

22–29 minutes

Cet article vous est offert

Pour lire gratuitement cet article réservé aux abonnés, connectez-vous

[Se connecter](#)

Vous n'êtes pas inscrit sur Le Monde ?

[Inscrivez-vous gratuitement](#)

- [International](#)

De 2011 à septembre 2014, en pleine guerre civile, la cimenterie de Jalabiya a fonctionné au prix d'arrangements avec des groupes armés, dont des djihadistes.

III Article réservé aux abonnés



En mars 2011, pendant que la Syrie se soulève contre Bachar Al-Assad, la cimenterie de Lafarge Cement Syria (LCS), filiale du groupe français de matériaux de construction Lafarge, continue de tourner à plein régime à Jalabiya, dans le nord-est du pays. Pendant des mois, rien ne change, malgré la violente répression qui s'abat sur la plupart des grandes villes du

pays, parcourues de manifestations contre le régime. A partir de l'automne 2011, en réaction, le mouvement de contestation s'est transformé en rébellion armée. Les combats gagnent peu à peu le pays. Le développement du conflit et l'instabilité croissante poussent les entreprises étrangères, dont les investissements avoisinaient 2,6 milliards de dollars en 2009, à quitter la Syrie.

Dès décembre 2011, Total, le géant français du pétrole et du gaz, cesse toute activité et rapatrie son personnel pour se conformer aux sanctions européennes interdisant notamment l'achat de brut syrien. En juillet 2012, l'industriel français Bel, troisième producteur mondial de fromages, implanté en Syrie depuis 2005, ferme son usine à Damas. D'autres sociétés étrangères, comme le groupe français Air Liquide, qui avait une usine à Adra, au nord-est de la capitale syrienne, cessent leurs activités.

Mais pour la cimenterie Lafarge, rien ne change. L'usine avait été acquise par le groupe français en 2007, en même temps qu'était racheté l'égyptien Orascom, en partenariat avec l'homme d'affaires syrien Firas Tlass. L'usine rénovée, plus gros investissement étranger en Syrie hors du secteur pétrolier, estimé à 600 millions d'euros, était entrée en activité en 2010. Elle ne cessera de fonctionner que le 19 septembre 2014, lorsque l'organisation l'Etat islamique (EI) s'empare du site de production. Pourquoi avoir tant tardé ? Pourquoi avoir continué de fonctionner dans un environnement aussi hostile et risqué que la guerre civile en Syrie, quitte à exposer salariés et sous-traitants à des risques inconsidérés et à devoir traiter avec des groupes armés de toutes obédiences ?

« *Lafarge souhaitait garder l'usine en fonctionnement, c'était le meilleur moyen de protéger notre site* », explique Jacob Wærness, 38 ans, gestionnaire de risques pour Lafarge en Syrie de septembre 2011 à octobre 2013. « *Nous tenions également à donner une bonne image de Lafarge. Alors que d'autres étaient partis, nous étions restés, par solidarité avec nos clients et nos employés* », ajoute ce Norvégien que *Le Monde* a rencontré à Oslo. Mais, de son aveu même, Lafarge est « *peut-être allé trop loin* » pour maintenir l'usine en activité dans un pays en guerre. *Le Monde* avait révélé le 22 juin que Lafarge avait financé indirectement l'EI en achetant du pétrole et des minerais à des intermédiaires payant des taxes à l'organisation. La société française aurait également réglé des droits de passage pour employés. Le témoignage de Jacob Wærness, qui a publié cet été en Norvège un livre de témoignage, permet de reconstituer le récit d'une dérive incontrôlée.

« *Nous remplissions un rôle très important en Syrie, en tant qu'employeur qui faisait vivre des centaines de familles, mais aussi en fournissant 25 % du ciment nécessaire aux besoins du pays*, justifie une porte-parole de LafargeHolcim (Lafarge a fusionné avec le Suisse Holcim en 2015, devenant le numéro un mondial du ciment) interrogée par *Le Monde*. *Nous ne pouvions pas prendre la décision de fermer à la légère.* »

Réunions de gestion de crise quotidiennes

L'usine gérée par Lafarge en Syrie se situe « *au milieu de nulle part* », c'est ainsi que Jacob Wærness décrit l'environnement de la cimenterie. Lorsque la situation s'aggrave à Damas, celle autour de l'usine reste inchangée. « *A part quelques checkpoints additionnels, ici ou là,*

tout était normal », assure l'ancien responsable, dont le travail consistait notamment à faire état de la situation sécuritaire à son référent direct à Paris, Jean-Claude Veillard, directeur sûreté du groupe Lafarge, et à son responsable basé à Damas, puis au Caire à partir de 2012, Bruno Pescheux, PDG de Lafarge Cement Syria.

Newsletter abonnés

[« International »](#)

[L'essentiel de l'actualité internationale de la semaine](#)

[S'inscrire](#)

Au printemps 2012, l'instabilité gagne le nord du pays et commence à perturber les activités de Lafarge. « *Au début, nous recensions à peine plus d'un incident par mois. Puis c'était une ou deux fois par semaine. Un camion de ciment avait été arrêté par quelqu'un, quelque part. Nous ne savions pas ce qu'ils voulaient. Parfois ils volaient le ciment, parfois ils poussaient le client à payer pour que le chauffeur soit libéré et pour qu'il puisse récupérer la marchandise et le camion* », raconte Jacob Wærnness.

A l'été 2012, Alep, à 150 km à l'ouest de l'usine et à un peu plus de deux heures de route, est au cœur d'une bataille décisive entre les forces de Bachar Al-Assad et les rebelles de l'Armée syrienne libre (ASL). Sur la route entre Alep et l'usine, des employés se font tirer dessus à plusieurs reprises. La direction leur demande de se rapprocher de leur lieu de travail et de s'installer à Manbij, à 65 km à l'ouest, où la plupart des employés sont hébergés par Lafarge et conduits chaque jour en bus sur le site de Jalabiya. Mais, à Manbij également, la situation se complique. La ville passe sous le contrôle de plusieurs groupes de l'ASL. « *Ils se battaient entre eux pour diriger la ville* », se souvient Jacob Wærnness. La route reliant Manbij à l'usine devient de plus en plus risquée. Des baraquements sont aménagés dans l'usine pour les employés. Les étrangers, en majorité chinois et égyptiens, sont évacués en septembre 2012. Des Syriens prennent le relais aux postes laissés vacants.

Au nord de l'usine, sur la route reliant Kobané à Jalabiya, les checkpoints des Unités de protection du peuple (YPG) kurdes, la branche armée du Parti de l'union démocratique (PYD), apparaissent en août 2012. La route menant les employés à l'usine continue néanmoins d'être accessible. « *Il était clair que les Kurdes voulaient que l'usine continue à fonctionner. Cela venait conforter leur rêve d'indépendance politique* », souligne Jacob Wærnness. « *Il s'agissait presque d'un exercice de relations publiques* », commente un autre employé contacté par *Le Monde*. « *Ils tenaient à ce qu'une grande entreprise française comme Lafarge puisse exister dans une région dont ils avaient maintenant le contrôle* », ajoute-t-il.





Les réunions de gestion de crise, qui se tenaient chaque semaine depuis décembre 2011 entre les responsables de Lafarge Syrie et du groupe à Paris, deviennent quotidiennes. Le groupe souhaite garder l'usine en fonctionnement pour la protéger. L'usine risque sinon d'être attaquée et dépecée. La limite : ne compromettre en rien la vie des employés.

Code de conduite

La direction de Lafarge est bien consciente des convoitises que suscite l'usine dans la région. « *A l'été 2012, des employés nous ont rapporté qu'ils avaient été arrêtés près de Manbij. (...) Des rebelles leur ont demandé si la cimenterie était la propriété de Rami Makhlouf* », raconte Jacob Wærness. En réalité, ce n'est pas à Rami Makhlouf, première fortune privée de Syrie et cousin germain de Bachar Al-Assad, que Lafarge s'est associé localement pour racheter l'usine. Son partenaire local est Firas Tlass, riche homme d'affaires sunnite proche du régime, fondateur et propriétaire de MAS (Min Ajl Suriyya, soit « Pour la Syrie »), fils de l'ancien ministre de la défense Moustafa Tlass. « *Les entreprises françaises s'associent à des hommes de pouvoir en Syrie qui agissent comme intermédiaires. Ce qui compte est davantage le réseau qu'ils peuvent apporter que leur capital. D'ailleurs, les parts de Firas Tlass ont été réduites, de 20 % en 2007 à 1,33 % en 2009* », explique Jihad Yazigi, économiste et auteur pour le site [Syria Report](#).

Le frère de Firas Tlass, Manaf, général au sein de la garde républicaine, une unité d'élite, est considéré comme un intime de Bachar Al-Assad, avec qui il a fait ses classes à l'Académie militaire de Homs. Mais au fur et à mesure que la répression se durcit, les Tlass, sunnites et originaires de la province de Hama, prennent leurs distances avec le régime. Ils finissent par partir en exil en 2012 – Manaf à Paris et Firas à Dubaï – et se déclarent solidaires de la révolution. Firas Tlass annonce même son intention de financer des groupes rebelles de l'ASL. C'est sur lui que Lafarge se serait appuyé pour passer des accords avec les groupes armés et ainsi sécuriser l'usine et les routes empruntées par les employés et les acheteurs.

Au départ, la direction de Lafarge refuse que Jacob Wærness entre en contact avec les groupes armés. Mais très vite, la situation sur le terrain en décide autrement. « *Je vivais dans l'usine. Des combattants kurdes venaient souvent nous demander diverses choses. Ils considéraient un peu que l'usine était la leur, malgré notre volonté claire de rester*

indépendants. Alors, à la fin, nous avons fini par accepter de rentrer en contact avec eux », raconte-t-il.

La porte-parole de LafargeHolcim le confirme implicitement : « *Il n'est pas improbable que notre personnel ait été confronté à différents groupes armés, qui changent très rapidement d'allégeance. Mais nos règles sont claires concernant les groupes terroristes.* » Lafarge met en avant son code de conduite, qui « *interdit de traiter avec des groupes classés comme terroristes* ». En fait, le « *code de conduite des affaires* », disponible sur le site de Lafarge, ne mentionne pas spécifiquement une telle obligation, mais se contente d'appeler au respect des lois en vigueur, en particulier américaines. « *Nous menons actuellement une revue interne de ce qui s'est passé en Syrie. Nous verrons si nos consignes ont été respectées* », ajoute la porte-parole.

« Une liste d'une vingtaine de groupes »

La stratégie de Lafarge devient la suivante : se tenir bien informé et être en relation avec les groupes armés qui ont le pouvoir dans la région. La division des tâches est également très claire. Jacob Wærness intervient sur le terrain, et Firas Tlass, depuis Dubaï, facilite les contacts avec les rebelles. Mais Lafarge doit aussi prendre en considération une autre réalité complexe sur le terrain. Firas Tlass ne peut à la fois se concilier les Kurdes, alliés de circonstance du régime syrien, et les rebelles opposés à Bachar Al-Assad, en qui Firas Tlass a placé ses espoirs de changement. « *C'est MAS Invest [la holding dont Tlass est l'actionnaire principal, mais dont les avoirs ont été gelés en 2012 et dont il sera exproprié par l'Etat en 2014] qui s'occupait des relations avec les Kurdes* », précise Jacob Wærness. Une version démentie par M. Tlass, joint par *Le Monde*, qui explique qu'il entretenait « *de très bonnes relations avec les Kurdes* ».

Un bureau est créé par Firas Tlass à Manbij pour faciliter la résolution des problèmes qui peuvent survenir. « *Si, par exemple, des employés étaient arrêtés par des groupes comme Ahrar Al-Cham [puissante milice salafiste syrienne, soutenue par l'Arabie saoudite et la Turquie], ou le Front Al-Nosra, j'appelais le bureau à Manbij, qui se chargeait de régler le problème avec un responsable du groupe. Bien sûr, les groupes rebelles demandaient de l'argent ou tel avantage, mais c'était Firas Tlass qui payait* », insiste-t-il. « *M. Tlass, qui a quitté le conseil d'administration [de LCS] et cessé d'être actionnaire début 2014, a rendu des services dans un environnement rendu difficile par la guerre*, déclare pour sa part une porte-parole de la compagnie. *Il a été payé pour ce travail. S'il a financé des groupes terroristes, ce serait contraire à notre code de conduite.* »





« Firas Tlass avait une liste d'une vingtaine de groupes auxquels il versait une contribution mensuelle. La liste changeait en fonction du comportement de chaque groupe », révèle Jacob Wærness. Les critères ne sont pas idéologiques. « Tlass versait de l'argent si le groupe se montrait coopératif, précise-t-il. Les tâches étaient diverses. Ils pouvaient nous aider à protéger les employés sur leur chemin de travail, escorter les employés chinois quand nous avons dû les évacuer, ou même m'accompagner là où j'avais besoin d'aller », ajoute Jacob Wærness. Ce dernier, « avait ses propres gardes du corps, des membres de groupes rebelles, bien armés », témoigne un ancien employé joint par *Le Monde*.

Sur la liste des groupes que Firas Tlass rétribuait sur une base mensuelle figurait le Front Al-Nosra, la branche syrienne d'Al-Qaida, depuis rebaptisé Fatah Al-Cham. Le groupe terroriste, qui figure sur la liste des sanctions établie par le Comité du Conseil de sécurité créé par la résolution 1267 de 1999, complétée en 2011 et 2015, n'était jamais mentionné sous son nom. « Le Front Al-Nosra était "le groupe à Rakka" », révèle Jacob Wærness. Or, à cette époque, Nosra contrôlait Rakka ». Firas Tlass dément : « Nosra n'a jamais été important à Manbij. Je n'ai pas travaillé avec eux. »

L'homme d'affaires explique que « le bureau de Manbij n'était pas une structure formelle ». « Il y avait 17 groupes à Manbij, mais nous ne traitions qu'avec les 13 qui faisaient partie du conseil militaire de la ville, ajoute-t-il. Nous reversions des droits de passages à ce conseil, à l'exception d'Ahrar Al-Cham, du Front Al-Nosra et de Daech [acronyme arabe de l'EI]. Daech ne voulait travailler avec personne, ils ont mis en place leur propre système de taxation à Rakka. »

Un laissez-passer estampillé du tampon de l'EI

« Lafarge était au courant des sommes versées et des récipiendaires », précise Jacob Wærness. La direction du groupe était informée régulièrement et en détail des développements à Lafarge Cement Syria. « La direction de Lafarge étant préoccupée avant tout par la sécurité des employés, elle était, pour cette raison, informée », confirme la porte-parole. L'existence du bureau de Manbij est connue au sommet de l'entreprise : Jean-Claude Veillard, chargé de la sécurité du groupe, le mentionne dans un mail. Il y mentionne « l'équipe » et « nos employés » du bureau de Manbij.

« Lafarge Syrie était relativement autonome dans ses décisions, mais le PDG de Lafarge Syrie [Bruno Pescheux] avait des contacts quasi quotidiens avec Paris », précise Jacob

Wærness. « Les conférences par Skype entre le groupe à Paris et Lafarge Syrie étaient régulières, et y participaient notamment le directeur de la sûreté, et parfois même le directeur des ressources humaines [Eric Olsen, devenu l'actuel PDG de Lafarge-Holcim] », ajoute-t-il.

Que se passe-t-il quand les djihadistes d'Al-Nosra perdent du terrain au profit de l'Etat islamique en Irak (EI), qui étend son influence en Syrie à partir de 2013 ? L'EI, qui est inscrit sur la liste des organisations terroristes des Etats-Unis, lance une OPA sur le Front Al-Nosra en Syrie et se proclame Etat islamique en Irak et au Levant (EIIL) en avril 2013. En mars 2014, c'est au tour de Manbij, où la plupart des employés de Lafarge sont hébergés, de passer sous le contrôle de l'EIIL. Trois mois plus tard, l'EIIL, qui vient de s'emparer de Mossoul en Irak, annonce le rétablissement du califat et change son appellation pour l'Etat islamique tout court (EI), dont la « capitale » syrienne est Rakka, à moins de 90 km de l'usine.

« Je pensais au début qu'il était tout à fait acceptable d'avoir des relations avec l'EIIL et d'autres groupes islamistes radicaux, car il nous fallait être en relation avec les groupes en situation de pouvoir. C'est ensuite qu'ils ont montré leur vrai visage et ont été placés sur la liste des organisations terroristes », se défend Jacob Wærness. Ce dernier justifie cette fuite en avant par la dynamique de la relation qui s'était instaurée entre Bruno Pescheux, son supérieur, et lui : deux personnalités « volontaires » et compétitives, presque téméraires, cherchant toujours à repousser les limites.

Alors que l'EI étend sa présence dans la région, Lafarge continue donc de faire fonctionner son usine. Le groupe français garde-t-il le même système pour garantir que les routes soient ouvertes pour ses employés comme pour sa marchandise ? Est-ce que Firas Tlass a inclus l'EI dans sa liste des groupes armés à financer sur une base mensuelle en contrepartie d'une garantie de stabilité ? Jacob Wærness répond par l'affirmative, tout en soulignant qu'il s'agissait à l'époque de l'EIIL. Firas Tlass, lui, dément : « Lafarge a toujours dit de ne pas travailler avec Daech. »

Jacob Wærness assure ne pas avoir eu de contacts directs avec l'EI à la demande de sa direction. Il quitte la Syrie en octobre 2013. A l'époque, explique-t-il, « j'étais recherché à la fois par le régime, qui m'accusait de collusion avec les "terroristes" [les groupes rebelles] et par l'EIIL ». Plusieurs e-mails et documents que *Le Monde* a pu consulter donnent des indices de discussions directes entre Lafarge et l'EI. Un laissez-passer estampillé du tampon de l'EI et visé par le directeur des finances de la *wilaya* (région) d'Alep de l'EI, daté du 11 septembre 2014, atteste d'accords passés pour permettre la libre circulation des matériaux de Lafarge sur les routes contrôlées par l'organisation djihadiste. A-t-il été négocié par le bureau de Manbij ? Comme le révèlent plusieurs échanges avec le siège, que *Le Monde* a pu consulter, Ahmad Jaloudi, le successeur de Jacob Wærness, a tenu des discussions directes avec l'EI, notamment pour obtenir des laissez-passer pour les employés aux checkpoints,. Contacté par *Le Monde*, Ahmad Jaloudi n'a pas répondu. Quant à Lafarge, sa porte-parole a déclaré au *Monde* : « Il existe un document présenté comme un laissez-passer de l'EI. Nous ne confirmons pas son authenticité. Notre enquête interne déterminera la nature de ce document et comment il a émergé. »