

Par e-mail : https://www.lemonde.fr/idees/article/2023/08/19/une-grande-compagnie-petroliere-peut-elle-faire-sortir-le-monde-du-petrole_6185873_3232.html

« Une grande compagnie pétrolière peut-elle faire sortir le monde du pétrole ? »

TRIBUNE

Robert Bell

Professeur de management au Brooklyn College de la City University (New York)

A partir des cas de Shell, de BP et de l'Abu Dhabi National Oil Company, le professeur de management Robert Bell montre que les majors du pétrole ne peuvent pas véritablement se reconverter dans les énergies renouvelables.

Publié le 19 août 2023

Lors de sa conférence de presse du 15 juin, [le secrétaire général des Nations unies \(ONU\), Antonio Guterres](#), a identifié clairement la principale cause du réchauffement climatique : « *Regardons les choses en face. Le problème ne se situe pas seulement dans les émissions liées aux combustibles fossiles. Ce sont les combustibles fossiles eux-mêmes, un point, c'est tout* » (*Financial Times*, 15 juin 2023).

Cette affirmation, généralement passée sous silence, renforce la [controverse sur l'organisation par l'ONU](#) de la prochaine grande conférence mondiale de lutte contre le réchauffement climatique, la COP28 à Dubaï, dans un Etat pétrolier féodal des Emirats arabes unis. Lorsque l'émir d'Abou Dhabi a nommé [le PDG de sa compagnie pétrolière publique \[Sultan Al Jaber\]](#), l'Abu Dhabi National Oil Company (Adnoc), à la tête de la conférence, il a jeté encore plus d'huile sur le feu.

Prenons un peu de recul par rapport à cette controverse, et soulevons une question utile : une grande compagnie pétrolière peut-elle faire sortir le monde du pétrole ?

Les exemples pouvant nous éclairer sont tous liés au fonctionnement des marchés boursiers et à la culture des compagnies pétrolières. Les compagnies pétrolières non étatiques mais cotées en Bourse sont obligées de verser des dividendes élevés pour que les fonds de pension conservent leurs actions. [Elles rachètent même leurs propres actions](#) sur le marché libre pour éviter que le prix ne baisse trop et que les fonds de pension ne les vendent pas.

Le piège du marché boursier

Shell, par exemple, est tombée dans le piège du marché boursier. Son PDG visionnaire, [Ben van Beurden](#), ingénieur chimiste diplômé de l'université de technologie de Delft (Pays-Bas), en poste du 1^{er} janvier 2014 au 31 décembre 2022, avait bien tenté de transformer l'entreprise en un géant des énergies renouvelables, en y investissant de manière significative.

Lorsque la crise du Covid-19 a éclaté, il a continué à investir, mais avec des revenus en baisse. Il a alors commis le péché impardonnable de réduire les

dividendes. L'entreprise a remplacé l'ingénieur néerlandais, bien au fait des risques liés à l'élévation du niveau de la mer et à la crise climatique, par une personnalité plus internationale et plus orientée vers le profit, un Canadien d'origine libanaise formé aux Emirats arabes unis, [Wael Sawan](#), titulaire d'un MBA de Harvard et jusque-là responsable des activités de Shell dans le domaine du gaz naturel au Qatar.

« *La réponse ne peut pas être "je vais investir [dans des projets d'énergie propre] et avoir de mauvais rendements, pour me donner bonne conscience". C'est une erreur* », a déclaré M. Sawan, cité dans le *Financial Times* du 17 juin 2023. Son objectif est d'égaliser les flux de trésorerie des grandes compagnies pétrolières américaines, qui investissent lamentablement peu dans les énergies renouvelables.

Ce changement implique un investissement de 40 milliards de dollars (environ 36,4 milliards d'euros) jusqu'en 2025, afin d'ajouter une nouvelle production de pétrole et de gaz équivalente à 500 000 barils de pétrole par jour. De 10 à 15 milliards de dollars supplémentaires seront consacrés aux « *technologies à faible émission de carbone* », à savoir l'hydrogène, les biocarburants et la recharge des véhicules. M. Sawan a ajouté : « *Nous courons un risque lorsque nous confondons le concept d'attention portée aux personnes avec les décisions concernant la manière dont nous allouons nos capitaux.* »

Exemple positif de Danish Oil and Natural Gas

M. Sawan affirme que son entreprise n'a pas changé de stratégie, mais tout le monde n'est pas du même avis. Steffen Krutzinna, patron de l'unité de Shell chargée du commerce algorithmique des énergies renouvelables basée en Allemagne, a purement et simplement démissionné. Il a [écrit sur LinkedIn](#) : « *Je perçois cela comme un changement crucial dans les valeurs de l'entreprise. Je ne veux pas en faire partie, donc je démissionne.* »

[Shell n'est pas la seule compagnie pétrolière majeure](#) à s'écarter de la voie de la sortie du pétrole. British Petroleum a aussi eu un PDG visionnaire, Lord John Browne, qui a changé le nom de la société en BP (Beyond Petroleum), « au-delà du pétrole ». Celle-ci a réalisé des investissements importants dans les énergies renouvelables. Mais [Browne a soudainement démissionné](#) après la révélation qu'il avait menti à un tribunal au sujet de sa vie privée. Par la suite, [l'entreprise a remis l'accent sur le pétrole](#).

Probablement l'unique exemple vraiment positif est celui de Danish Oil and Natural Gas, majoritairement détenue par l'Etat danois : les actionnaires privés y sont minoritaires. En 2017, cette participation majoritaire de l'Etat lui a permis d'éviter la malédiction de la contrainte des marchés d'actions et de passer du forage en mer aux parcs éoliens en mer, devenant ainsi le plus actif au monde dans ce secteur. [La société a alors pris le nom d'Orsted](#).

La compagnie pétrolière émiratie, l'Adnoc, pourrait-elle faire comme Orsted, être visionnaire en devenant l'ex-compagnie pétrolière la plus importante du monde en matière d'énergies renouvelables terrestres ? En principe, oui, mais en pratique, il ne faut pas y compter. Cette société de forage n'est pas cotée en Bourse, mais elle est contrôlée, pour l'essentiel, par un seul homme, le

cheikh [Mohammed Ben Zayed Al Nahyane](#), émir d'Abou Dhabi et président des Emirats arabes unis, connu sous ses initiales MBZ.

Cinq millions de barils par jour d'ici à 2027

Il dispose d'un pouvoir quasi absolu et, s'il le décidait, il pourrait probablement opérer ce changement. Mais pour sortir du pétrole, il devrait en fait... sortir du pétrole. Or, en ce moment, son entreprise fait exactement le contraire : elle prévoit d'augmenter de 25 % sa production actuelle pour atteindre 5 millions de barils par jour d'ici à 2027 (« A Kingdom Built on Oil Now Controls the World's Climate Progress » , Bloomberg, 4 avril 2023).

Cela dit, Masdar, l'entreprise publique des Emirats arabes unis spécialisée dans les énergies renouvelables, revendique avoir investi depuis sa création plus de 30 milliards de dollars dans des projets d'énergies renouvelables dans le monde entier. Elle a de plus annoncé qu'elle dépenserait 50 milliards d'euros supplémentaires au cours des sept prochaines années dans les énergies renouvelables et l'hydrogène « propre ».

Cependant, la séquestration du carbone reste la principale stratégie des Emirats arabes unis, et ils prévoient de la mettre en avant lors de la COP28. Mais la séquestration du carbone n'évitera jamais toutes les fuites de méthane et la pollution résultant du forage, du transport, du raffinage et de l'utilisation du pétrole (à l'exception du CO₂) – et peut même ajouter de nouveaux risques.

On peut donc douter qu'une grande compagnie pétrolière puisse conduire le monde à sortir du pétrole. Sur la base des éléments ci-dessus, ne pariez pas sur la vie de vos petits-enfants...

(Traduit de l'anglais par Isabelle Plat)

Robert Bell est l'auteur des Péchés capitaux de la haute technologie. Superphénix, Eurotunnel, Ariane 5... (Seuil, 1998) et de La Bulle verte. La ruée vers l'or des énergies renouvelables (Scali, 2007).

Robert Bell (Professeur de management au Brooklyn College de la City University (New York))