

PATRICK POUYANNÉ

Directeur général et président du comité exécutif, Total

Cher Thierry, Mesdames et Messieurs les ministres, Mesdames et Messieurs les ambassadeurs. Je suis très honoré d'intervenir pour la première fois, devant cette conférence qui se tient, à n'en pas douter, à un moment où notre vie internationale est pour le moins mouvementée. J'avais prévu de parler, dans mon discours, de l'instabilité qui règne sur la planète et de faire le lien entre énergie et géopolitique. Cette instabilité, nous l'avons vécue directement, comme malheureusement nous pouvions nous y attendre, en France, à travers les attentats. Ils ont été suffisamment commentés pour que je n'y revienne pas, mais, bien évidemment, ils font résonance aux propos que je vais tenir.

Je ne vais pas ce soir, essayer de théoriser les relations internationales, je vais plutôt intervenir en tant que praticien de l'énergie. Il est clair qu'une major pétrolière mondiale comme Total, du fait de la géographie des ressources et productions pétrolières et gazières est au cœur d'enjeux géopolitiques. Mon propos va être un peu plus long que le temps que Thierry m'a imparti, parce qu'il m'a posé deux questions : « quel sera le prix du pétrole demain ? Et explique-nous tout le Moyen-Orient ». J'ai peur de ne pas pouvoir répondre en cinq minutes ! Et pour aborder cette question du pétrole et du gaz, je pense utile de rappeler un certain nombre de faits, en premier lieu la géographie des réserves et productions de pétrole et de gaz. Et à travers les pays que je vais mentionner, vous comprendrez pourquoi pétrole et gaz sont liés à la géopolitique.

Je vais ensuite m'appuyer sur l'histoire pour comprendre ce qui se passe aujourd'hui dans le monde du pétrole. L'histoire pétrolière n'est pas si vieille, mais elle est riche d'enseignements. Et elle permet d'éclairer également, ce qu'il peut se passer à la fois sur les marchés pétroliers et dans les pays pétroliers.

Enfin, j'essayerai de vous donner un éclairage, sur les défis que peut vivre un groupe pétrolier comme Total. Défis liés à l'instabilité géopolitique face à laquelle, finalement, un groupe comme Total peut être un facteur de stabilité. Défi à plus long terme, mais qui rejoint aussi quelque part les problématiques de développement, donc de géopolitique, celui du changement climatique.

Donc commençons par quelques rappels de géographie des hydrocarbures même si je ne doute pas que vous sachiez tous quels sont les plus grands pays pétroliers. Deux pays détiennent un tiers des réserves pétrolières de la planète : le Venezuela et l'Arabie. Si vous voulez trouver deux tiers des réserves, il n'y a que cinq pays, il faut ajouter le Canada, l'Iran et l'Irak. Cinq pays, deux tiers des réserves de pétrole. Si vous ajoutez la Russie, le Koweït et les Emirats Arabes Unis, vous arrivez à 80 %. Huit pays détiennent 80 % des réserves pétrolières. On peut lire cela aussi d'une autre façon : les pays du Moyen-Orient détiennent 50 % des réserves pétrolières mondiales.

La géographie des productions de pétrole est différente. Le plus grand producteur de pétrole aujourd'hui, ce sont les Etats-Unis. C'est très récent, lié au pétrole et gaz de schistes. Devant l'Arabie Saoudite et la Russie. Ces trois pays produisent 40 % de la production de pétrole à eux seuls. Si j'ajoute le Canada et la Chine, on atteint 50 %. Ensuite, on trouve les Emirats Arabes Unis, l'Iran et l'Irak. Et en fait, le Moyen-Orient qui détient 50 % des réserves pétrolières produit environ 30 % de la production mondiale de pétrole. Ce qui veut dire qu'ils ont l'avenir devant eux du point de vue pétrolier, pour autant que le pétrole ait un avenir ; ce qui renvoie à l'autre question du changement climatique sur laquelle je reviendrai.

Si on fait le même exercice côté gaz, la situation n'est pas tout à fait la même. Les deux plus grands pays qui détiennent un tiers des réserves sont l'Iran et la Russie – vous comprenez pourquoi j'élargis mon propos au gaz : deux pays au cœur de notre actualité géopolitique. Pour atteindre 60 % des réserves gazières, il faut ajouter le Qatar et le Turkménistan. Ces quatre pays détiennent à eux seuls 60 % des réserves mondiales de gaz. Pour atteindre 80 %, il faut ajouter les Etats-Unis, l'Arabie Saoudite, les Emirats arabes unis, le Venezuela, le Nigeria. Le Moyen-Orient détient 40 % des réserves de gaz.

Quand on regarde la production de gaz, le classement est différent parce qu'il y a des pays qui surproduisent comparativement à leurs réserves. Ce sont les Etats-Unis qui, de loin, sont les plus gros producteurs de gaz avec 20 % de la production mondiale. Ils sont suivis de la Russie. Ces deux pays produisent 40 % à eux seuls de la production mondiale de gaz. Si vous ajoutez le Qatar, l'Iran et le Canada, vous arrivez aux deux tiers. Et puis quelques pays ensuite dont l'Algérie qui produit 2 % de la production mondiale. Donc : Iran, Russie, Qatar et Turkménistan, voilà les quatre pays-clefs du gaz.

Un mot du charbon car quand on parle climat, on parle très vite charbon. Les grandes réserves de charbon sont aux Etats-Unis, en Russie et en Chine. Le grand producteur étant bien évidemment la Chine, qui représente 50 % de la production mondiale.

Pour terminer ce panorama de la géographie de l'énergie, quel est le pays qui a la plus grande électricité d'origine renouvelable au monde ? C'est la Chine ; 25 % de l'électricité d'origine renouvelable est produite par la Chine. C'est essentiellement de l'hydraulique, bien évidemment, mais aussi du solaire, en partie, et de l'éolien. Ensuite, les Etats-Unis et le Brésil. Sachant que le renouvelable ne fait que 21 % de l'électricité mondiale.

Tout cela pour conclure que finalement, il n'y a que quelques pays-clefs dans le domaine du pétrole et du gaz. J'ai parlé de l'Arabie, j'ai parlé de l'Iran, qui bien évidemment vont revenir dans mes discours et qui sont au cœur de cette géopolitique du Moyen-Orient. Et j'ai prononcé plusieurs fois le nom de la Russie.

Ces ressources d'énergie fossiles et leur contrôle ont été au cours de l'histoire un enjeu géopolitique essentiel. Je vais, pour l'illustrer, vous rappeler l'histoire d'un groupe comme Total. Comment est né Total ? Après la Première Guerre mondiale, la France s'était rendu compte pendant la guerre qu'elle avait été extrêmement dépendante du pétrole anglais et américain. Elle avait donc décidé qu'il lui fallait une politique pétrolière indépendante. Et à la conférence de San Remo en 1920, la France au titre de dédommagement de guerre a obtenu 25 %, ce qui était la part que la Deutsche Bank détenait dans la Turkish Petroleum Company. Il s'agissait de la compagnie qui exploitait les réserves de l'Irak. En 1924, le président Poincaré crée une société : la *Compagnie française des pétroles*, ancêtre de Total.

L'Etat ne disposera d'ailleurs que de 35 % du capital. Ce n'était pas une société nationale. Il lui confie cet intérêt dans la Turkish Petroleum Company. Total est donc né au Moyen-Orient. En 1928, Total va se développer vers les Emirats, vers le Qatar dans cette région du Moyen-Orient qui est au cœur de la culture du Groupe.

Total, c'est aussi le résultat d'une fusion avec Elf. L'histoire de la création d'Elf est tout aussi intéressante. Après la Deuxième Guerre mondiale, le gouvernement français, pour assurer le même objectif d'indépendance énergétique, crée cette autre entreprise. Elle a pour vocation de développer les ressources du champ de gaz géant découvert dans le sud-ouest à Lacq – les seules ressources nationales que le Groupe ait possédées, et puis également les ressources algériennes et enfin celles de l'Afrique. Pendant des années, Elf s'est développée en Afrique, au fur et à mesure de la décolonisation.

Rappeler cette histoire me permet d'ailleurs de répondre à la question d'un des ateliers de l'après-midi : « les entreprises ont-elles une nationalité ? ». Pour ma part, en tant que dirigeant de Total, je sais répondre très facilement à cette question. Total a une nationalité et ce serait une belle erreur que de transférer le Siège du Groupe hors de France. Parce que je suis certain qu'à ce moment-là, une partie de la valeur du Groupe serait perdue. Total est la major pétrolière française et c'est comme cela que nous voient les pays producteurs de pétrole. Nous avons une nationalité, c'est un des actifs du Groupe.

Et nous sommes d'ailleurs relativement originaux puisque Total est la seule major – numéro 4 mondial aujourd'hui – qui n'a pas de ressources domestiques. Nous n'avons pas de pétrole ni de gaz en France. Donc nous sommes amenés à nous développer en partenariat, en négociations, avec les pays producteurs dont j'ai parlé au cours de cet exposé. Et donc, la compréhension de la géopolitique du monde est au cœur de nos métiers.

Avant de répondre à : « qu'est-ce que va devenir le prix du pétrole ? » - mais en fait, je n'y répondrai pas ce soir – il est intéressant de se plonger également dans l'histoire de l'économie du pétrole. Et notamment l'histoire de l'OPEP.

Quand on parle du Moyen-Orient et de pétrole, on associe souvent Moyen-Orient et OPEP. L'OPEP a été créée en 1960, pour répondre à la volonté des pays producteurs, de contrôler un peu mieux le prix du pétrole et d'affirmer leur indépendance politique à l'égard des grandes compagnies internationales, les fameuses Sept Sœurs, qui, dans les

années 50 avaient fixé le prix du pétrole à un niveau extrêmement bas : 2 dollars du baril. La création de l'OPEP va transférer ce pouvoir vers les Etats producteurs, qui vont passer assez vite à une deuxième phase, celle des nationalisations de l'industrie pétrolière. Puisque nos sociétés ont toutes vécu des nationalisations par exemple en Irak, au Qatar lorsque ces pays ont décidé, dans les années 70, de créer des compagnies nationales.

Et puis, il y a eu deux crises pétrolières en 1973 et 1979, je vous rappelle que le pétrole passe alors de 3 à 40 dollars du baril. L'OPEP devient un acteur politique majeur, les compagnies pétrolières que nous sommes perdent une partie de leurs concessions et doivent absolument retrouver des positions. Un nouveau monde s'ouvre ; les pays du Moyen-Orient, les monarchies du Golfe, notamment vont trouver un nouveau pouvoir. Les années 80 à 90 du fait du prix élevé à 40 dollars du baril vont se traduire par une très forte baisse de la demande de pétrole ; le pétrole est trop cher. L'ensemble des pays consommateurs se met à développer des politiques d'économies d'énergie. « On n'a pas de pétrole, mais on a des idées », disait la France.

De là aussi naissent les développements du pétrole offshore hors OPEP. Et ainsi naît le troisième pôle fort de Total, la mer du Nord. C'est bien le pétrole cher des années 80 qui a conduit à explorer des zones offshore grâce au développement de nouvelles technologies rendues possibles par ce prix élevé et à découvrir le pétrole et le gaz de la mer du Nord. La part de l'OPEP dans la production pétrolière va alors baisser de 50 à 30 % et le prix du baril retombe, en 1986, à 10 dollars. Le prix est resté bas pendant longtemps, de 1986 à 1999/2000. L'OPEP a mis en place un système de quotas pour essayer de réguler sa production. Le prix n'est remonté, à la vérité, qu'au début des années 2000 parce que la demande de pétrole est devenue très forte en provenance d'Asie.

Car c'est en fait le développement de la Chine et l'émergence de la demande chinoise, qui a relancé la demande mondiale de pétrole. Et le prix va monter de 10 dollars en 1999 – moi, je suis rentré dans le pétrole en 1997, j'ai vu les 10 dollars – à 40 dollars en 2004, puis 80 et 100 dollars en 2007. Rappelez vous les explications avancées par certains : « c'est la fin du pétrole – il se fait rare, donc il est cher – les réserves s'épuisent ». Cela fait partie des âneries qui circulent sur la planète depuis des décennies. Bien sûr, la terre est finie, mais les quinze dernières années, ont démontré que les réserves étaient loin d'être épuisées. Parce qu'en fait, la notion de réserves est liée à l'économie, à la capacité de les produire de façon rentable et donc liée au niveau du prix. Et c'est oublier la capacité d'innovation de l'homme et de progrès de la technologie, qui eux aussi sont influencés par le niveau de prix qui ouvre le champ des possibles. En fait, la vérité c'est que le prix est monté au cours des années 2000 parce qu'il y a eu une énorme demande de pétrole, notamment venant de Chine.

C'est ainsi que nous avons vécu dix ans, en gros 2005/2015, avec un prix dont plusieurs ont imaginé, notamment au cours des dernières années, qu'il ne pourrait plus descendre en dessous de 100 dollars. On a en fait vécu les mêmes phénomènes que ceux observés dans les années 70/80. Un prix élevé génère des politiques d'efficacité énergétique. Aujourd'hui, on parle de voiture à trois litres aux cent kilomètres alors qu'il y a dix ans seulement, on envisageait à peine cinq à six litres aux cent kilomètres. Ce prix élevé a aussi permis le développement de nouvelles technologies, les renouvelables même s'il faudra encore longtemps maintenir des subventions, mais aussi et surtout les pétroles et gaz non conventionnels, les fameux pétroles et gaz de schiste. Ils ont été découverts et développés parce que le prix était élevé.

De là les phénomènes de cycle classiques dans un monde de matières premières. Côté offre, prix élevé, donc cash-flows élevés, donc investissements très élevés, donc de très nombreuses nouvelles capacités mises en production. En parallèle, la demande baisse à cause de l'efficacité. Et les courbes se croisent. Et le prix du pétrole chute. Voilà ce qu'il s'est passé.

Là-dessus arrive la position de l'OPEP qui est intéressante puisque dans ce club se rejoignent l'économie et la géopolitique. De mon point de vue, c'est d'abord l'économie qui a dirigé l'ensemble de ce marché pétrolier au cours de l'année 2014 et la position de l'OPEP.

L'économie, c'est simplement que le prix élevé a généré un surplus d'offre et une moindre croissance de la demande. On peut se demander pourquoi la très grande majorité ne l'a pas vu venir. Je crois que c'est un problème de psychologie humaine : les gens aiment bien voir le positif pour penser au futur. C'est dur de se dire tout à coup : « on va vivre demain matin avec la moitié de nos revenus » Quand vous êtes nommé patron de Total et que tout à coup le prix s'effondre de 50 dollars et qu'il vous manque 10 milliards de dollars, vous vous rendez compte que vous auriez préféré qu'il reste à 100 dollars. Je peux vous le dire !

A partir de cette nouvelle situation, c'est difficile de dire ce qu'il va se passer, parce que ce sont des cycles d'investissements longs. Bien sûr que le prix remontera, mais il faut d'une part éponger les surplus de capacité, et d'autre part, que la demande reparte. Tout signal à court terme est aujourd'hui surinterprété, à tort, parce qu'on investit dans des cycles longs. Je peux vous dire qu'il y aura une croissance des capacités quasiment jusqu'à la fin de la décennie. Parce que tous les projets qui ont été décidés par les compagnies pétrolières nationales et internationales continuent à se construire, on ne peut pas les arrêter et qu'ils rentreront en production dans les deux à trois prochaines années. On a vu cette année que la demande repartait fortement, donc il y a une vraie élasticité de la demande au prix. Cela va-t-il durer ?

Bien sûr, tout ce que je viens de dire peut être battu en brèche par l'instabilité géopolitique dont je vais maintenant parler. Parce que, ainsi que je l'ai déclaré dans une interview aux Echos : je n'avais jamais vu, de ma vie, autant d'instabilité sur la planète qu'actuellement. Et notamment, dans la zone qui nous est proche à nous européens, la zone de la Méditerranée. D'Alger à Bagdad ou même à Téhéran. Sans parler du fait qu'il faut ajouter à cela le sujet ukrainien. Nous vivons effectivement, des moments complexes qui sont sources d'instabilité. Juste pour vous expliquer ce que vit un groupe comme Total, puisque finalement, c'est le meilleur exemple.

Les instabilités ont d'abord affecté, dans l'ordre des choses, pour moi, la Libye, dont nous parlons peu aujourd'hui, ce qui n'arrête pas de me surprendre. La Libye n'est plus un Etat, il y a plusieurs Etats, ou plutôt il n'y a plus d'Etat. Ce dont je suis sûr c'est que les troupes de Daech ont, sur un champ où nous opérons, mais que nous avons abandonné, tout détruit. La Libye aujourd'hui, produit un tiers de ce qu'elle pourrait produire. La Libye était un arsenal militaire que nous avons laissé aux mains d'un certain nombre de tribus diverses. La Libye est pour moi un risque-clef de déstabilisation, une porte ouverte aux terroristes sur la Méditerranée, mais aussi un vrai risque de déstabilisation de l'Afrique. Je ne rencontre pas un chef d'Etat africain qui ne me parle pas de la Libye, avec la peur que ces armes et ces groupes terroristes les atteignent, comme ils ont atteint la Centrafrique. Rappelez-vous qu'avec Boko Haram, c'est quand même le plus grand Etat africain, le Nigeria et sa stabilité, qui sont en jeu, quelque part. Le sujet libyen est passé en 2015 au deuxième rang derrière la Syrie, mais il est indiscutablement un sujet majeur, si nous voulons un jour restaurer le pourtour méditerranéen.

Ensuite, l'Irak. L'Irak aujourd'hui est un pays qui souffre énormément. Nous n'avons plus personne en Irak. Le patron de Total a un impératif catégorique, c'est qu'il ne peut pas gagner 10 milliards de dollars par an en exposant la vie de son personnel. L'Irak est aujourd'hui un pays dans lequel nous avons considéré objectivement qu'il n'était pas possible de laisser des gens en permanence. La situation en Irak est extrêmement précaire. Elle l'est aussi sur le plan économique. A 50 dollars du baril, l'Irak n'est pas capable aujourd'hui de rembourser les investissements des compagnies pétrolières, qui ont donc arrêté d'investir. A 50 dollars du baril, l'Irak peut financer ses forces sécuritaires, mais ne peut pas développer ses capacités de production pétrolières.

La Syrie, nous en étions un acteur, puisque nous produisions certains champs syriens, dans la zone de Deir Ez Zor. Nous l'avons quittée, bien évidemment, il y a quatre ans. La Syrie est devenue le théâtre d'affrontement de toutes les forces qui veulent en découdre au Moyen-Orient.

Comme l'est le Yémen. Nous y avons également une production majeure, puisque Total opérait sur une usine au Yémen, qui représentait 20 % des revenus de l'Etat. Nous avons dû arrêter au mois de mars, car, lorsque al Qaïda a été annoncé à cinquante kilomètres de l'usine, j'ai donné l'ordre d'évacuer l'usine. Ce sont des situations complexes, la Syrie et le Yémen, parce que vous y trouvez tous les ingrédients d'un Moyen-Orient complexe : des factions chiites, des pouvoirs sunnites, al-Qaïda, Daech, des interventions des monarchies du Golfe, le soutien de l'Iran à certaines factions. Il y a un mot qui revient immédiatement à l'esprit, quand on regarde la situation de ces pays, c'est le mot : libanisation. On se demande bien par quel bout on va aller trouver la solution dans des situations aussi complexes.

C'est dans ce contexte qu'intervient l'accord historique avec l'Iran. C'est un accord historique, mais qui est une autre source de déstabilisation de l'ensemble du Moyen-Orient. Puisque l'accord avec l'Iran, c'est la remise en cause d'un ordre établi où depuis trente ans, les monarchies du Golfe dominaient cette région du monde, l'Iran étant hors-jeu. Et donc le retour de l'Iran dans le jeu international réveille les antagonismes entre chiisme et sunnisme.

Alors, vous me direz : « comment faites vous, quand vous êtes directeur général d'un groupe pétrolier et que vous avez des intérêts aux Emirats, au Qatar, en Arabie, en Irak ? » C'est pour cela qu'on a bâti des majors pétrolières comme Total, d'une telle surface financière. Pour pouvoir gérer ces risques géopolitiques dans un ensemble suffisamment important pour pouvoir faire face. Et ainsi constituer un élément de stabilité malgré tout, pour prendre

en charge un certain nombre de responsabilités. Comme nous le faisons au Yémen où nous nous évertuons, malgré tout, à fournir du gaz pour que les populations aient de l'électricité.

Enfin, si j'évoque les instabilités géopolitiques, je dois aborder la question de l'Ukraine et la Russie. Christophe de Margerie a fait le pari en 2005 de la Russie. Je me rappellerai toujours la note présentée au Comité exécutif, dans laquelle le directeur de la Stratégie du Groupe avait expliqué les quinze bonnes raisons pour ne surtout pas aller en Russie. J'ai relu cette note il y a quelque temps, les quinze risques identifiés ont tous été avérés au cours des dix dernières années. Mais je vous ai décrit en introduction où il y a du pétrole et du gaz. Et donc, malgré ces risques avérés, nous poursuivons notre chemin en Russie et là aussi nous sommes un facteur de stabilité. Car de fait, nous sommes des interlocuteurs privilégiés du pouvoir français et russe. Et nous participons ainsi à être un élément de dialogue entre la France et la Russie. Ce ne sont pas des sanctions économiques qui peuvent régler des problèmes diplomatiques. La diplomatie, c'est d'abord le dialogue.

Un dernier mot sur le défi du changement climatique.

La négociation aujourd'hui sur le changement climatique c'est un sujet d'énergie, c'est un sujet de développement. Ce sont ça les vrais enjeux de cette négociation. Certes, il y a les deux degrés, mais fondamentalement ce sont : quels sont les modèles de développement ? Et quels sont les mix énergétiques ? Je commence toujours mes propos sur ce sujet en rappelant - parce que finalement, on peut parfois avoir les esprits embués par les médias -, qu'aujourd'hui la réalité c'est que 80 % de l'énergie mondiale est composée de pétrole, de gaz et de charbon. Vous ajoutez du nucléaire pour 5 %, de l'hydraulique pour 2 %, du bois pour 5 %, 5% pour les biocarburants et il vous reste 1 à 2 % pour les énergies renouvelables éoliennes et solaires. Ça, c'est la réalité en 2015.

Quand je prends le scénario à deux degrés de l'AIE, parce que je m'inscris bien dans cette démarche, il y aura 60 % d'énergies fossiles en 2040, il y aura 10 % de solaire et d'éolien... et 11% de nucléaire. C'est ça la réalité du monde de l'énergie et du monde dans lequel nous sommes et nous serons. En même temps, je ne dis pas cela pour défendre nos entreprises pétrolières. Parce que je commence aussi toujours mes discours en disant que, fondamentalement, des entreprises pétrolières et gazières comme Total font partie du problème. Puisque l'énergie est la source d'environ deux-tiers des émissions de CO2 et le pétrole et le gaz de 40 %. Mais je suis aussi convaincu que nous avons entre nos mains une partie des solutions, parce que le monde de l'énergie, c'est le nôtre, que nous avons les moyens technologiques et les moyens financiers. Et que toute transition énergétique ne peut se passer que de façon graduelle.

Il faut juste prendre un peu de perspective dans cette affaire. Il y a trois cents ans, le monde fonctionnait avec le bois et puis, on est passé au charbon et puis, on est passé au pétrole. Eh bien, on va passer au gaz et on passera au renouvelable. Mais tout ça, c'est une évolution technologique qui est progressive, qui est lente, il n'y a pas de Grand Soir, il faut être capable de l'accompagner. Et l'ambition qu'une entreprise comme Total doit avoir, c'est d'être toujours un grand du monde de l'énergie de demain. Et donc de participer au développement du gaz et des énergies renouvelables et de l'efficacité énergétique. Et s'engager, c'est là qu'on rejoint la géopolitique, en faisant en sorte que les compagnies pétrolières et gazières soient des acteurs responsables. Et c'est ce que nous avons cherché à faire depuis deux ans, en étant à la tête, avec un certain nombre d'autres pétroliers, d'une initiative collective.

Nous avons rassemblé plusieurs compagnies pétrolières et gazières pour dire : « oui, nous sommes responsables, mais nous avons des solutions entre nos mains et nous allons prendre notre part de la solution, pour que le monde trouve sa route sous les 2°C ». Encore une fois, tout ça prendra du temps, mais il faut s'y engager résolument.

Les débats sur le climat sont aussi des débats sur le développement. Quand on parle de développement, on pense Afrique, une Afrique où les deux tiers de la population n'a pas aujourd'hui accès à l'énergie. Voilà un autre défi pour un Groupe comme le nôtre, très impliqué en Afrique.

En conclusion, nous sommes confrontés à des défis à court et moyen termes, des défis géopolitiques majeurs, notamment au Moyen-Orient et en Afrique du Nord. Les résoudre prendra du temps, au moins vingt ans me disait le leader d'un de ces pays. Il ne faut pas croire qu'on va démêler l'écheveau qui s'est tissé devant nos yeux, rapidement.



Et puis, il y a des enjeux à plus long terme dont celui du changement climatique. La aussi, les vingt prochaines années, je dirais qu'on réfléchit à vingt ans, sont sans doute cruciales pour le monde de l'énergie et pour les groupes énergéticiens.

Et donc, nous devons nous-mêmes avoir des visions à moyen et long termes en cherchant justement à être des éléments stabilisateurs dans un monde où souvent, prévaut malheureusement le court-termisme et la volatilité. Je suis convaincu que des événements, comme la WPC, nous aident à mieux comprendre le monde et je remercie Thierry de Montbrial pour son engagement à organiser une telle conférence.

Cher Thierry, j'ai bien compris que le message de ton introduction s'adressait au successeur de Christophe de Margerie qui savait soutenir le WPC. Simplement, Cher Thierry, le baril a été divisé par deux et Total est plus pauvre de douze milliards de dollars !

Merci pour votre attention.