

CHRISTOPHE DE MARGERIE

PDG de Total

Volker PERTHES, Président et directeur du *Stiftung Wissenschaft und Politik (SWP)*

Merci. J'espère que le candidat républicain à la Présidence, quel qu'il soit, suivra vos conseils, même si je ne suis pas sûr que ce sera le cas. En tant que l'un des deux Européens de ce groupe de travail, je pense qu'il est clair que nous autres Européens ne pouvons nous permettre d'avoir une approche uniquement géostratégique du monde arabe, parce que nous sommes voisins. Nous avons des intérêts sur les plans de la sécurité, de l'économie et du développement et probablement aussi sur les plans sociaux/culturels et culturels. Il paraît clair que l'Union Européenne, avec sa panoplie d'instruments politiques et de transformation, consacrera, pour le moment, l'essentiel de ses efforts aux pays qui ont choisi la voie de la démocratie, en particulier à la Tunisie et à l'Égypte. Cependant, le rôle des entreprises européennes concerne toute la région, du Maroc à l'Arabie Saoudite – ou du Maroc à Oman, si vous préférez. Christophe, pourriez-vous nous dire quelques mots sur le rôle qu'ont, selon vous, les entreprises dans ces transformations ou printemps ou révoltes des pays arabes ?

Christophe de MARGERIE, PDG de Total

Merci Volker, et je remercie à nouveau Thierry de m'avoir invité. Premièrement, le terme « Printemps arabe » me pose le même problème qu'à la plupart des autres intervenants. D'abord parce que nous sommes déjà en hiver et que j'attends le printemps prochain, ce qui est parlant en soi. Ensuite parce que tous mes amis arabes savent qu'aucun de nous n'aime parler du peuple arabe comme si c'était une seule et même entité alors que nous savons que chaque pays est différent, de la Syrie à la Tunisie, à l'Arabie Saoudite et à l'Égypte bien sûr. Je préfère toujours dire qu'il y a un « printemps » dans tel ou tel pays mais certainement par parler d'un « printemps » pour l'ensemble des pays.

La seconde chose que je voudrais dire - puis Thierry commentera, comme la dernière fois, à Marrakech je ne m'en étais pas tenu strictement à ce que j'avais prévu de dire - c'est que, cette année, j'ai promis à mon équipe, notamment parce que le sujet est sensible et parce que Total est présent dans tous ces pays, que je suivrai davantage mon texte et que je parlerai, si possible, en français. Vous savez que je n'aime généralement pas suivre un conseil, sauf quand il est bon, et je pense que c'est le cas. Donc si vous n'y voyez pas d'inconvénient j'aimerais parler en français, non parce que cette question n'est pas importante, elle l'est comme Thierry l'a dit précédemment, mais parce qu'elle est très sensible et parce que je pense que l'on parle parfois plus avec son cœur quand on s'exprime dans sa langue maternelle. Si vous le permettez, je vais parler en français. Si vous n'êtes pas d'accord, je poursuivrai en espéranto/anglais.

Ces événements, ce qui s'est passé avec ces soi-disant printemps arabes, ça a vraiment soulevé chez moi des sentiments très complexes et très mitigés. Le premier – simple il est vrai – c'est un véritable respect et une admiration pour toutes ces personnes qui, souvent au péril de leur vie, voire même en perdant leur vie, ont réussi à défier les pouvoirs en place. Je suis fier pour eux. Ensuite, c'une vraie adhésion à leurs aspirations à plus de liberté et de justice quoique je préfère les mots liberté, égalité – je retirerai fraternité provisoirement – plutôt que démocratie. Démocratie est mot dont j'ai parfois quelques difficultés à comprendre le sens, surtout parce que je pense que tous les pays ne peuvent pas avoir la même forme de démocratie. Ça serait un débat en lui-même. Ensuite, clairement, et j'espère sans

complaisance, j'éprouve toujours cette satisfaction, de voir partir des dirigeants qui avaient vraiment perdu toute légitimité.

La partie la moins évidente, c'est clairement une certaine forme de perplexité sur les nouveaux équilibres politiques qui vont émerger, je l'espère, à la suite de cette période, qui reste cependant une période de grande incertitude et de troubles. Et ma deuxième forte source de perplexité, c'est le risque de l'interventionnisme excessif des pays étrangers. Ce qui est doublement compliqué. Parce que je pense que ces pays en question ont besoin d'aide – on reviendra sur la partie économique – et ont en même temps besoin qu'on les respecte et qu'on les aide, non pas en fonction de notre propre vision ou de nos propres intérêts, mais d'abord des leurs. C'est pour cela que je trouve que, dans ce débat d'aujourd'hui « Printemps arabe et gouvernance mondiale », c'est presque le mot gouvernance mondiale qui l'emporterait sur l' « *arab spring* ». Puisque ce n'est pas qu'un problème du monde arabe, c'est un problème beaucoup plus général. Et je dirais que nous, en particulier, ayant vécu la crise de la Côte d'Ivoire, nous voyons quelque similarité entre la Côte d'Ivoire et l' « *arab spring* ».

Pourtant, la Côte d'Ivoire n'est pas un pays arabe. J'aurais aimé un peu résumer les choses, chers Thierry et Volker, en disant qu'il y a pour moi trois phases. Il y a avant, pendant et après. C'est-à-dire : avant, est-ce qu'on a vu les choses venir ? La réponse est clairement non. Pendant, est-ce que nous régissons bien ? Est-ce que nous régissons en fonction de ce que ces populations attendent ou est-ce que nous ne régissons pas en fonction de ce que nous souhaitons qu'elles fassent ? Après, et c'est à mon avis beaucoup plus important, comment s'organise-t-on pour véritablement les aider sans empiéter sur leurs responsabilités, sur leurs cultures, sur leur citoyenneté et en même temps en sachant qu'elles ont quand même besoin de nous. De nous, je veux dire de Total. Tout d'abord, il est clair que ni moi ni les autres, n'avons vu venir les choses, en tout cas nous ne les attendions pas aussi rapidement.

Je dois dire qu'en particulier la Tunisie, pour faire très court, a été non une surprise, mais un choc. Une surprise, non, parce que j'espérais bien qu'un jour, ça arriverait, mais un choc sur la forme et sur la rapidité, mais surtout un choc que ce fût ce pays. Très honnêtement, je ne pensais pas qu'il aurait été le premier à bouger. Maintenant, et c'est là que je n'aime pas le mot « monde arabe », contrairement à ce qu'on dit dans beaucoup de pays occidentaux, ces pays eux aussi aiment la liberté. Ils aiment participer. Est-ce que c'est de la démocratie ? Je n'en sais rien. Il y a cette espèce de croyance qu'il y a une différence de culture et que le désir de liberté dans les pays arabes ou du Moyen Orient pourrait être différent du notre. Moi, je pense qu'il est fondamentalement différent. Mais différence ne veut pas dire qu'il n'y ait pas le même besoin. Ça, je pense que ça nous a, en tout cas pour certains d'entre nous, moi compris, probablement empêché de voir la réalité, dans une certaine mesure, et fait rater peut-être un point de départ.

Je crois, clairement, en tout cas je l'espère parce que je n'en suis pas non plus complètement sûr, que ce qui a fait bouger les choses, en particulier en Tunisie au départ, ce n'était pas une idéologie. En tout cas, je l'espère. Ça n'était pas guidé par des motifs uniquement religieux parce que nous avons toujours tendance à tout vouloir ramener à la religion. Ça n'est pas lié au pétrole, en tout cas pas toujours, et pas directement. Et quand on suit la Tunisie, c'est très clair parce que, comme on le sait, ils n'ont malheureusement pas de pétrole. Par contre, ils aspirent à de véritables valeurs de libertés individuelles. Ils aspirent vraiment à plus d'égalité, en particulier dans la répartition des richesses. Ça, j'en suis absolument convaincu, même si je pense que ça n'est pas notre modèle qu'ils recherchent. Cessons de croire qu'ils veulent copier notre modèle. D'abord, j'aimerais bien savoir quel est notre modèle et je ne suis pas toujours sûr qu'il faille nous copier. En tout cas qu'ils nous copient pour ce que nous faisons bien et non pour ce que nous faisons moins bien.

Le vrai sujet, et je ne vais pas y passer trop de temps parce que ce serait un thème en soi, c'est exactement ce que disait Volker tout à l'heure : « Que se passera-t-il si, dans six ou sept ans ? des jeunes d'aujourd'hui n'ont toujours pas d'emploi alors qu'ils ont fait des études. J'espère que ça va leur permettre d'en faire encore plus, mais ils vont du coup encore moins comprendre si *in fine* ça ne se développe pas de la manière qu'ils souhaitent. Pourtant, nous, nous

savons bien qu'une révolution et un changement ont un coût. Dans un premier temps, ce n'est pas moi qui expliquerai ça à notre ami égyptien, le tourisme a d'abord été touché. Le tourisme est la source principale de revenus et, par crainte d'ailleurs souvent excessive, les gens ne viennent plus. Ma première observation, c'est que cela aura un effet négatif sur l'économie.

En ce moment, en période de crise, on pourrait faire un assez beau thème : est-ce que parce qu'on a un problème avec l'Euro et l'Europe, nous devons oublier tout le reste ? Certainement pas. Très clairement, ils nous attendent. Ils nous attendent tout de suite et sans attendre que l'Euro sera redevenu une véritable devise. Je ne vais pas entamer ce débat parce qu'on y passerait pour le coup beaucoup de temps. Très clairement, il faut maintenant bouger rapidement si on veut que cela change. Et ce qui se passe aujourd'hui en Côte d'Ivoire, c'est un sujet plus « mûr » parce qu'on a l'impression qu'il est terminé, mais en fait il ne l'est pas. Il y a enfin un Président élu. Ils vont avoir de nouvelles élections. Ça va reposer des problèmes. Surtout, l'économie ne va pas bien. Et si on ne les aide pas rapidement, tout ce qui a été fait là, même si ça n'a certainement pas été fait pour rien, nécessitera d'être refait complètement et à nouveau au prix de vies, au prix de souffrances. Ça, je crois que c'est de notre responsabilité de l'éviter.

Alors, pour condenser tout ce que j'avais d'autres à vous dire, très clairement je pense que l'entreprise se doit aujourd'hui de parler. Le chef d'entreprise ne peut plus se taire ou alors s'il se tait, qu'il s'en aille. C'est-à-dire que tout ne peut pas simplement être laissé aux hommes politiques. Ce n'est pas par un manque de respect, mais nous avons notre rôle à jouer. Nous avons notre responsabilité et il faut faire entendre notre parole. Les politiques n'aiment pas toujours nous entendre. Si, ils aiment bien nous entendre quand ils nous demandent plus d'argent, plus de taxes. Là, ils nous aiment beaucoup. Mais, ils ne nous aiment pas toujours quand on va leur dire : « Vous savez, la Syrie, on la connaît peut-être un peu mieux que vous. Les embargos sont peut-être nécessaires, mais il y a peut-être d'autres manières de les faire qu'en imposant tout et n'importe quoi. En particulier, quand nous nous faisons une usine à gaz uniquement pour le marché domestique sur lequel vous n'avez pas accès aux devises, si jamais on coupe le gaz, il n'y aura plus d'électricité. Doit-on aller jusque-là ? »

Après ça, c'est une décision nationale, mais c'est à nous aussi d'expliquer ce qui se passe dans ces pays. Quand on y demeure et que l'on prétend être réellement intéressé par les habitants et pas uniquement par notre argent et nos investissements, on ne peut pas ne pas faire cela. Ce n'est pas très bien vu, je peux vous le dire, c'est vu encore comme étant : « Ils font ça pour leur argent. C'est une politique d'actionnaires, de dividendes, etc. ». Je vous assure que de travailler aujourd'hui en Syrie, ça n'est ni une politique d'actionnaires ni une politique de dividendes. Ce qui compte *in fine*, c'est d'être capables de prendre nos responsabilités quand un problème majeur surgit et d'assurer, et c'est là le plus important, la sécurité de nos employés qui sont en général principalement des habitants de ces pays. C'est pour ça que j'ai tendance à dire : « Total, ça n'est pas une société uniquement française, c'est en Lybie une société libyenne et c'est un peu partout une société des pays dans lesquels nous sommes ». Voilà ce que je peux dire à partir de mon expérience personnelle.

Je pense que nous avons beaucoup de choses à faire, nous entreprises, Total en particulier. C'est un vrai devoir. Il y a dans ces pays une attente extraordinaire pour nous voir soit rester soit revenir. En Syrie, vous seriez surpris de voir que ce n'est pas uniquement le régime qui nous demande de rester, mais ce sont des gens avec qui nous sommes. Maintenant, s'il y a un embargo, on ne pourra pas le faire. En Lybie, on a été parmi les premiers à revenir, à prendre un certain risque en parlant avant que le CNT ne soit reconnu, mais ça faisait partie de notre devoir. On continuera à le faire avec prudence. Comme j'aime bien utiliser de temps en temps des formes conventionnelles de mots, mais qui sont vivantes, nous devons rester relativement neutres puisque nous ne sommes quand même pas, en tant qu'entreprise, citoyens de tous ces pays en même temps. Mais, c'est un type de neutralité que je qualifierais d'engagée et même plus engagée que neutre. Parce qu'en même temps, on ne peut pas laisser faire des choses quand on sait qu'elles peuvent éventuellement être faites un peu mieux. Personne n'a forcément raison, mais à



nouveau, en tant qu'acteur et acteur dans tous ces pays, nous sommes en droit de donner notre avis. Mais nous devons aussi écouter et puis ensuite, tacher de trouver ensemble, avec les politiques, la meilleure solution possible.