

# LA VOIE À SUIVRE

Les pays producteurs de pétrole doivent se centrer  
sur les moyens de diversifier leur économie

**Rabah Arezki**

**D**e nombreux pays riches en pétrole et en gaz, parmi lesquels figurent des pays du Moyen-Orient et d'Afrique du Nord, comme l'Arabie saoudite et l'Algérie, ont annoncé ou adopté des mesures visant à réduire leur dépendance à l'égard de ces produits de base en diversifiant leur économie. L'effondrement des cours du brut — qui a débuté en 2014 (voir graphique) et devrait perdurer — a placé la diversification au cœur du débat sur les politiques à suivre.

Si beaucoup de pays exportateurs de combustibles fossiles comprennent la nécessité de la diversification, peu ont réussi à l'opérer. Les pays riches en pétrole ont toujours eu du mal à réduire leur dépendance à l'égard de l'or noir, notamment parce que le dirigisme de l'État n'a pas donné aux cadres ou aux autres agents économiques la confiance ou les incitations nécessaires pour développer de nouvelles idées, innover et prendre des risques. En effet, les structures d'incitation de nombreuses compagnies pétrolières nationales, y compris au Moyen-Orient et en Afrique du Nord, n'ont pas toujours encouragé les salariés et les dirigeants à développer totalement leur potentiel et à s'adapter rapidement aux nouvelles technologies affectant leur secteur d'activité. Beaucoup d'entreprises d'État se lancent dans des projets en dehors de leur cœur de métier et de leurs compétences, innover peu et ont du mal à garder leurs meilleurs employés. Pire encore, plusieurs d'entre elles sont lourdement endettées alors qu'elles disposent d'importantes réserves de pétrole relativement peu coûteuses à exploiter.

### Changement de perspective

Mais si les pays se focalisaient moins sur l'objectif final, la diversification, et davantage sur les moyens d'y parvenir — et donc sur le processus de transformation —, ils auraient peut-être moins de mal à diversifier leurs activités. Il leur faut réduire la place prédominante occupée par le secteur du pétrole et du gaz. Se centrer sur la transformation signifie suivre une démarche qui permette au secteur dominant d'avoir des retombées, voire un effet d'entraînement, sur les autres secteurs. Autrement dit, en encourageant la transformation, les pays chercheront à offrir à leurs cadres et agents économiques les incitations appropriées et à rendre attractives les nouvelles technologies et innovations des marchés énergétiques qui sont actuellement considérées avec hostilité. Les pays qui suivront cette approche risqueront moins de trébucher ou de résister au changement.

Les progrès technologiques observés sur les marchés de l'énergie peuvent renforcer la viabilité des économies tributaires des recettes pétrolières. Des

systèmes économiques plus souples et dotés de structures de gouvernance d'entreprise appropriées — permettant aux cadres et salariés d'épanouir leur potentiel — pourront plus facilement tirer parti des nouvelles technologies pour atténuer les risques liés aux perturbations éventuelles des marchés de l'énergie et même créer des opportunités. Les entreprises cotées en bourse ont en général mieux réussi que les entreprises publiques (ou même privées non cotées). Elles ont plus de chances de s'adapter au changement et de garder une longueur d'avance, car elles sont responsables devant leurs actionnaires.

Au niveau national, l'absence de responsabilisation de l'État et la nature publique du secteur pétrolier ont exposé les pays concernés à un risque considérable. Le secteur pétrolier résiste dans l'ensemble aux changements technologiques liés à la production et à

*Beaucoup d'entreprises d'État se lancent dans des projets en dehors de leur cœur de métier et de leurs compétences.*

l'utilisation d'énergie et pouvant avoir de profondes retombées sur les marchés énergétiques.

La fracturation hydraulique et le forage horizontal nous offrent un exemple sur le plan de la production. Leur utilisation combinée a nettement simplifié la production de pétrole de schiste, ce qui a changé la dynamique du marché. Le pétrole de schiste, dont la production peut être interrompue et relancée beaucoup plus vite et à moindres frais que celle des forages classiques, conduira tôt ou tard à une compression et limitation des cycles des cours du pétrole, à mesure que la production s'accéléra avec la montée des prix et ralentira avec leur baisse. Le rapide accroissement de la production de pétrole de schiste — passée à 5 millions de barils par jour sur un marché mondial de 94 millions de barils — a aussi probablement contribué à la surabondance de l'offre qui a provoqué l'effondrement des cours du pétrole.

Citons un autre exemple qui lui concerne l'évolution de l'utilisation d'énergie. Le développement des voitures hybrides et électriques va rendre le secteur des transports et celui de l'électricité de plus en plus tributaires l'un de l'autre et réduire le rôle joué par les produits pétroliers. C'est une mauvaise nouvelle pour le pétrole, qui a surtout été utilisé pour les transports, sous forme d'essence,



de diesel et de kérosène. L'évolution technologique va aussi stimuler la concurrence d'autres sources d'énergie, comme le gaz naturel et, à terme, les énergies renouvelables, dont celles d'origine solaire ou éolienne. Les changements sont, bien sûr, liés au niveau des prix de l'énergie ou, plus généralement, au besoin d'innover, notamment quand la sécurité des approvisionnements est compromise, comme ce fut le cas pendant la crise pétrolière des années 70.

La théorie dite du «pic pétrolier», élaborée au milieu des années 50, postule que la production pétrolière mondiale, limitée par la réalité géologique et les techniques d'extraction, culminerait aux alentours de 2020. Pendant des années, cette prophétie semblait réaliste. Mais la révolution du pétrole de schiste s'est amorcée au moment où la production était censée approcher de son point culminant. Cette révolution et la montée en flèche de l'offre qu'elle a provoquée peuvent être considérées à plusieurs égards comme une réaction de l'offre au niveau élevé des cours pendant les années 2000 sous l'effet de l'expansion économique chinoise et de l'accroissement du marché pétrolier qui en est résulté. L'idée très pessimiste d'une limitation de l'offre par des facteurs géologiques sur laquelle reposait la théorie du pic pétrolier a ainsi été directement remise en question.

Il est toutefois difficile de déterminer dans quelle mesure la baisse des cours issue de la révolution du pétrole de schiste va retarder le recul des produits pétroliers dans le secteur des transports. Les constructeurs automobiles ont en effet tendance, semble-t-il, à introduire davantage de technologies «propres» quand les prix des carburants augmentent.

## Actifs inexploitable

Il est important de comprendre le rôle de l'évolution technologique sur les marchés de l'énergie, car il détermine dans une large mesure le sort du pétrole et celui des pays et des entreprises qui en sont tributaires.

La transition vers les énergies sans carbone ou à plus faible teneur en carbone (comme les énergies renouvelables) est un objectif important de l'effort entrepris pour limiter le réchauffement planétaire et peut porter atteinte aux pays riches en pétrole. Face à la chute de la demande de combustibles à forte teneur en carbone, comme le pétrole, il ne sera pas rentable pour ces pays d'exploiter leurs réserves; celles-ci deviendront ainsi des actifs «inexploitables».

L'accord historique conclu à Paris en 2015 pour limiter la hausse de la température mondiale à moins de 2 degrés Celsius accentue le repli des combustibles fossiles favorisé par l'évolution des technologies de production et d'utilisation de l'énergie (énergies renouvelables et voitures électriques et hybrides). Selon certaines données, un tiers des réserves de pétrole, la moitié de celles de gaz et 80 % de celles de charbon ne seront jamais exploitées si les objectifs de l'accord sont atteints (voir l'article «Richesses inexploitable» dans l'édition de *F&D* de mars 2017). Les pays producteurs de pétrole du Moyen-Orient feront partie des pays gravement touchés. Pour que le monde puisse atteindre son objectif de réchauffement planétaire, il faudra renoncer à brûler quelque 260 milliards de barils de pétrole. En outre, tous les biens d'équipement servant à l'exploration et à l'exploitation des réserves pétrolières risquent aussi de perdre leur utilité.

De plus, le volume des richesses potentiellement inexploitable continue d'augmenter. Les énormes gisements de pétrole et de gaz découverts récemment (Égypte, Israël, Liban) allongent la liste des pays dont les réserves pétrolières et gazières risquent de n'être jamais mises en valeur. Étant donné le nombre de pays exposés à ce risque, il est urgent que les gouvernements et les entreprises s'attellent à la diversification pour l'atténuer et aider à y faire face.

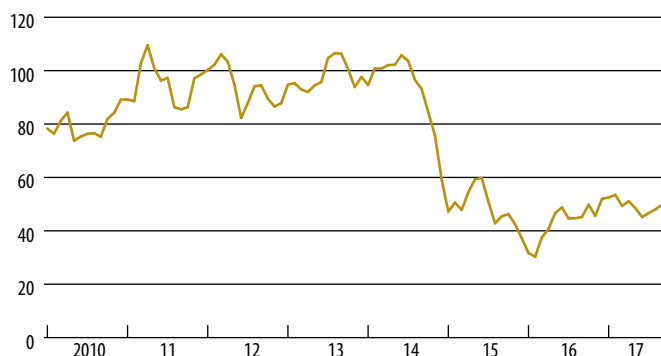
## Réduction de la teneur en carbone

La réduction de la teneur en carbone des sources d'énergie profitera à tout effort de diversification en donnant aux pays la possibilité de mobiliser le potentiel offert par des ressources renouvelables encore assez peu exploitées. La région Moyen-Orient et Afrique du Nord (MOAN) dispose non seulement de vastes réserves de pétrole, mais aussi de ressources renouvelables en grande partie inutilisées. Le soleil fournit en effet toutes les six heures aux régions désertiques plus d'énergie que la planète n'en consomme

### Glissement

La baisse des cours du pétrole, amorcée en 2014, devrait conduire à un affaiblissement durable.

(cours du pétrole en dollars par baril)



Source : Agence d'information des États-Unis sur l'énergie (EIA).

Note : Le graphique repose sur le prix du pétrole brut WTI (West Texas Intermediate), qui est généralement utilisé comme référence.

en un an, d'après DESERTEC, initiative qui vise à exploiter le potentiel énergétique durable des régions qui disposent d'abondantes sources d'énergie renouvelables. Des études réalisées par le Centre allemand pour l'aéronautique et l'aérospatiale ont démontré que l'énergie solaire reçue par le Sahara pourrait facilement satisfaire la demande croissante d'énergie de la région MOAN tout en alimentant partiellement l'Europe en électricité.

Le solaire et les autres sources d'énergie renouvelable offrent aux pays de la région la possibilité de compenser le risque de ne pas pouvoir exploiter leurs réserves de pétrole et de gaz. C'est en effet dans cette région, ainsi que dans certaines parties de l'Asie et des États-Unis, que le rayonnement solaire est le plus intense, d'après la NASA.

Ces ressources peuvent aider à répondre à la montée en flèche de la demande d'électricité observée dans la région MOAN en raison de l'expansion démographique. Mais, pour exploiter les énergies renou-

pays et les entreprises tributaires du pétrole ou du gaz et des recettes qu'ils produisent doivent élaborer des politiques pour faire face aux risques et exploiter les possibilités qu'offre la transformation.

Des facteurs institutionnels, comme le gouvernement d'entreprise, les régimes juridiques, la contestabilité des marchés (absence d'obstacles à l'entrée et à la sortie) et les dépenses clientélistes effectuées dans les entreprises publiques affectent la réaction à l'innovation et l'ouverture aux idées nouvelles et, donc, le processus de transformation dans les pays riches en pétrole. Les fonctions publiques pléthoriques financées par les recettes pétrolières ont, par exemple, étouffé l'élan en faveur de l'innovation. Les politiques économiques qui feraient abstraction de la nécessaire évolution des comportements ont peu de chances de faire avancer les programmes de transformation dans les pays riches en pétrole.

L'Arabie saoudite — le premier producteur régional, voire mondial, de pétrole — semble consciente de la

*Les fonctions publiques pléthoriques financées par les recettes pétrolières ont, par exemple, étouffé l'élan en faveur de l'innovation.*

lables, la région a besoin de meilleures infrastructures, d'une main-d'œuvre mieux formée, d'États forts et d'incitations appropriées pour que les cadres et les entreprises adoptent les technologies de pointe. Plusieurs pays ont déjà lancé d'ambitieux projets de développement des énergies renouvelables. Les Émirats arabes unis visent, par exemple, à ce que celles-ci couvrent 24 % de leur consommation d'énergie d'ici 2021. Le Maroc a engagé la première phase de la construction, dans le Sahara, d'une énorme centrale solaire qui, avec une capacité combinée attendue de 2 gigawatts en 2020, sera le plus grand site mondial de production d'électricité d'origine solaire.

### Un besoin urgent

La baisse des cours du pétrole et du gaz risque de faire de la transformation une nécessité. Il est courant de dire que la nécessité est la mère de l'invention. Cet adage semble avoir une résonance particulière pour les pays riches en pétrole de la région MOAN ébranlés par la baisse des cours et conscients de la nécessité de développer une économie capable de s'adapter à l'évolution des marchés énergétiques. Dubaï, par exemple, est devenue une plaque tournante du commerce international face à la perspective de l'épuisement de ses réserves pétrolières. Les

nécessité d'adjoindre des recettes non pétrolières à sa source ancienne de richesse. Dans le cadre de son ambitieux programme de transformation économique, elle a annoncé l'ouverture de 5 % du capital d'ARAMCO, la compagnie pétrolière nationale. Elle semble ainsi vouloir emboîter le pas aux compagnies pétrolières occidentales, comme Exxon, qui ont diversifié leur cœur de métier pour devenir des entreprises non plus uniquement pétrolières mais énergétiques.

En se centrant par trop sur l'objectif final de la diversification, les pays de la région MOAN ont pendant trop longtemps perdu de vue le bon enchaînement du processus pour y parvenir. Les politiques de transformation doivent renoncer aux approches descendantes qui sélectionnent les secteurs à développer et viser plutôt à créer un environnement propice à la contestabilité des marchés et offrant aux cadres et aux jeunes entrepreneurs férus de technologie des incitations appropriées pour faire en sorte que les entreprises et, à terme, l'ensemble de l'économie réalisent leur potentiel. **FD**

---

**RABAH AREZKI**, ancien chef de l'Unité des matières premières du Département des études du FMI, est le nouvel économiste en chef de la Banque mondiale pour la région Moyen-Orient et Afrique du Nord.