

ENTRETIEN

“Il n’est pas question de privatiser Sonatrach aujourd’hui ou demain,”

déclare au **PGA** M. Chakib Khelil,
Ministre algérien de l’Energie et des Mines

- ⇨ En un an, nous avons signé **10 contrats** pour l’amont, soit autant qu’au cours des cinq années précédentes.
- ⇨ Pour les compagnies étrangères qui veulent s’associer avec **Sonatrach** pour des projets spécifiques, ce sera donnant-donnant.
- ⇨ L’appel d’offres pour la **raffinerie d’Adrar** sera un succès.
- ⇨ **Production de pétrole** : un niveau de 2 Mb/j d’ici une dizaine d’années est probable.
Exportations de gaz : elles atteindront 85 Gm³/an, peut-être vers 2006-2007.
- ⇨ **Appels d’offres** : parmi les prochains, raffinerie de condensats, projets pétrochimiques, exploration offshore, projet **Medgaz**.

(Ci-après le texte d’un entretien avec M. Chakib Khelil, ministre algérien de l’Energie et des Mines et PDG de la **Sonatrach**. L’entretien a eu lieu le 25 novembre au siège du **ministère de l’Energie et des Mines** à Alger).



PGA : *Monsieur le ministre, pouvez-vous établir un **bilan** de la politique de réformes que vous avez conduite depuis presque trois ans? Quels sont les changements qui vous semblent les plus importants?*

Chakib Khelil : Les plus grands changements portent, d’une part, sur l’**ouverture** et la **transparence** et le système de procédures qui leur est lié et, d’autre part, sur l’introduction de la **concurrence** dans tous les domaines. En matière d’attribution de contrats, cette concurrence et cette transparence avec la procédure d’appels d’offres ont permis de remplacer des négociations très longues, parfois douloureuses, avec des résultats plus rapides et beaucoup plus importants et de meilleures conditions pour l’Etat. En une année, nous avons en effet signé dix contrats pour l’amont, soit autant qu’au cours des cinq années précédentes. Pour le projet d’hélium attribué par appel d’offres, les conditions que nous avons obtenues sont sans commune mesure avec celles concernant le projet d’**Helios** et, de plus, nous avons une participation dans la commercialisation de l’hélium. Et, au niveau législatif, nous avons fait adopter une loi sur l’électricité et une loi sur les mines qui ont déjà eu des effets positifs.

De façon générale, nous avons mis en place une gestion plus rigoureuse et plus transparente pour l’ensemble du secteur des hydrocarbures et pour la Sonatrach. A la Sonatrach, plus de 50% des cadres supérieurs ont été choisis suite à des appels à candidatures afin que les meilleurs gagnent. Nous avons introduit une mobilité après cinq ans dans le même poste alors qu’auparavant il était possible de rester très

longtemps dans la même fonction. Nous avons également introduit le brainstorming comme méthode de réflexion et de consensus - nous venons ainsi de terminer un brainstorming de toutes nos filiales - et mis l'accent sur la formation.

PGA : *Quels sont les **résultats** découlant de ces réformes?*

C.K. : D'abord l'augmentation et la diversification de nos **partenariats**. Il y a aujourd'hui des compagnies russes, vietnamienne et chinoise qui travaillent en Algérie plus des entreprises de beaucoup d'autres nationalités. L'exploration a été significativement relancée et de grands projets sont en cours, tels qu'**In Salah, In Amenas** - pour lequel un contrat a été signé récemment -, **Ohanet** et **Zarzaïtine** avec **Sinopec** (investissements prévus de \$525 millions). Le projet de raffinerie à **Adrar**, qui est une idée nouvelle, a progressé et les offres commerciales seront reçues à la fin décembre. Nous avons renforcé nos moyens de transport de gaz naturel liquéfié. Pour l'électricité et le dessalement, **Algerian Energy Company** (AEC), filiale commune à Sonatrach et à **Sonelgaz**, a attribué un contrat pour le projet d'**Arzew** et d'autres appels d'offres ont été lancés (**Alger**, projet **2 000 MW**) ou sont sur le point de l'être (**Skikda**). Et nous ne négligeons pas les énergies renouvelables, comme le montre la création de la société **NEAL**.

L'un des résultats positifs est aussi le fait que la Sonatrach n'a plus à prendre tous les risques. Lorsqu'elle dispose de l'expertise nécessaire, elle prend une participation majoritaire et, dans d'autres cas, elle se contente d'un intérêt minoritaire. Ainsi, pour le projet d'hélium, la société allemande **Linde** détient 51% et Sonatrach 49% et, pour la centrale électrique et l'usine de dessalement à Arzew, notre partenaire étranger, **Black & Veatch**, détient une participation de 80%.

La stratégie d'**internationalisation** de la Sonatrach a connu plusieurs concrétisations avec des activités d'exploration au **Yémen** avec **Agip** et notre implication à hauteur de 10% dans le projet de développement de **Camisea** au **Pérou**. Camisea est un très gros champ de gaz à condensats et produira, outre le gaz naturel, de l'ordre de 50 000 b/j de liquides. Son développement pourrait d'ailleurs déboucher sur l'exportation de GNL vers les **Etats-Unis**. En **Espagne**, nous avons récemment conclu trois accords importants avec **Cepsa**. Nous examinons beaucoup d'autres projets, notamment à l'international, et nous investissons en partenariat. Pour toutes les compagnies étrangères qui veulent s'associer avec nous pour des projets spécifiques, ce sera donnant-donnant.

*Le développement de
Camisea au Pérou pourrait
déboucher sur
l'exportation de GNL vers
les Etats-Unis*

Au chapitre des résultats de la politique engagée depuis le début 2000, il convient de ne pas oublier la **nouvelle organisation matricielle** de la Sonatrach avec des branches opérationnelles appuyées par des branches fonctionnelles et de nouvelles divisions telles que le "business development" tourné vers l'international ou la direction santé, sécurité et environnement. La Sonatrach est déjà très différente de ce qu'elle était il y a quelques années et le sera encore plus d'ici quelques années. C'est un processus qui demande du temps.

PGA : *Vous avez évoqué le projet de raffinerie à **Adrar** qui avait suscité quelque scepticisme. Pouvez-vous affirmer aujourd'hui que l'appel d'offres est bien engagé?*

C.K. : Les offres commerciales seront remises à la fin décembre et l'appel d'offres sera un

succès. Il y a dans cette région de petits gisements de pétrole mais cela n'aurait pas justifié la construction d'un oléoduc. Nous avons donc pensé à une raffinerie sur place, en plein désert, et on m'a dit que ce ne serait pas rentable. J'ai alors répondu qu'il fallait lancer un appel d'offres car, si le projet n'était pas rentable pour la Sonatrach, il intéresserait peut-être d'autres compagnies. Nous avons reçu des offres techniques puis nous avons entamé des discussions pour établir, sur la base de ces offres, un nouveau cahier des charges qui a été accepté par les soumissionnaires. C'est d'ailleurs l'une des caractéristiques intéressantes de cette procédure d'appel d'offres avec deux phases.

PGA : *Vous avez rappelé l'adoption des lois sur l'électricité et sur les mines. La prochaine étape, qui vous permettrait de parachever l'ouvrage, est le **projet de loi sur les hydrocarbures**. Vous avez souhaité à plusieurs reprises un débat serein sur ce sujet. Serez-vous entendu?*

C.K. : Nous avons toujours eu un débat serein même si des médias disent qu'il ne l'est pas.

Je voudrais rappeler que, dans le programme du gouvernement approuvé par l'**Assemblée Populaire Nationale (APN)** le 27 juillet 2002, il est indiqué en page 67 que le gouvernement procédera au parachèvement de l'édifice dans ce secteur, ce qui inclut la loi sur les hydrocarbures. L'esprit de cette réforme avait clairement été approuvé par l'APN, comme le montre ce passage du programme gouvernemental.

Dès janvier 2000, nous avons formé des groupes de travail et tout le monde a été invité. La Fédération des travailleurs du secteur a décliné cette invitation pour, selon elle, ne pas cautionner ce texte. On ne peut évidemment pas les forcer à participer à cette concertation. Quoi qu'il en soit, toutes les discussions depuis cette date ont permis d'améliorer considérablement le projet initial.

Le point de départ de la réflexion est que nous sommes en concurrence avec les autres pays producteurs pour attirer les capitaux de l'industrie pétrolière. L'offre pétrolière et gazière s'accroît, le ratio réserves/production augmente, surtout pour le gaz, et l'**Union européenne** libéralise ses industries énergétiques. Nous devons donc être compétitifs et c'est ce que nous voulons faire avec cette future loi. L'Algérie doit maintenir et, même, augmenter sa niche sur le marché

"L'Algérie doit maintenir et, même, augmenter sa niche sur le marché international qui est d'environ 1,2% actuellement pour tous les hydrocarbures."

international qui est d'environ 1,2% actuellement pour tous les hydrocarbures. Nous avons les capacités pour cela, nous sommes avantagés par notre proximité vis-à-vis du marché européen, un très gros marché gazier qui connaît une forte croissance, et notre position est bonne vis-à-vis du marché Atlantique.

L'avant-projet de loi est conçu pour nous rendre plus compétitifs. Il n'y a pas que le système fiscal qui compte à cet égard, il y a aussi le système institutionnel à adapter, d'où la séparation claire des rôles de l'Etat et de Sonatrach pour mettre fin à la confusion entre les rôles découlant de la puissance publique et un rôle industriel et commercial. L'avant-projet de loi prévoit donc la création de deux agences autonomes, **Alnaft** et l'**Agence de régulation**, ce qui n'est pas une nouveauté juridique puisque nous avons maintenant deux agences dans le secteur minier.

PGA : *L'Algérie prévoit d'augmenter significativement sa production d'hydrocarbures.*

C.K. : Pour le pétrole, l'objectif est de **1,5 million de b/j** et, d'ici une dizaine d'années, un niveau de **2 Mb/j** est probable. Pour le gaz, nos exportations atteindront **85 milliards de m³/an**, peut-être vers 2006-2007. Il n'y aura aucun problème pour parvenir à ce nouveau seuil car les projets correspondants sont là, y compris **Gassi Touil** pour lequel un appel d'offres est en cours.

PGA : *L'avant-projet de loi suscite des inquiétudes sur le sort de la Sonatrach.*

C.K. : La création de l'Agence de régulation, qui veillera entre autres à l'accès aux monopoles naturels, délivrera Sonatrach de l'obligation de construire des **oléoducs** et des **gazoducs**, une activité qui n'est pas la plus rentable. De plus, par rapport aux pipelines que contrôle aujourd'hui la société nationale, elle obtiendra enfin des concessions, ce qui consolidera sa position juridique. Sonatrach sera traitée de la même façon que les autres compagnies pétrolières alors qu'elle règle aujourd'hui 90% des **taxes** et **redevances**. Elle sera renforcée financièrement car elle ne sera plus obligée d'investir dans le transport des hydrocarbures alors que les taux de rentabilité dans l'exploration-production peuvent atteindre 20-25%.

L'avant-projet de loi sur les hydrocarbures renforce la position juridique et financière de Sonatrach

Sonatrach contrôle déjà 43% du **domaine minier** national, soit 600 000 km² environ, ce qui est considérable. Si elle en veut plus, elle pourra participer aux appels d'offres ou s'associer à d'autres compagnies. De plus, elle aura droit à une participation de 25 à 30% dans les découvertes réalisées par d'autres. Elle devrait donc conserver pendant longtemps sa position dominante en termes de production (92% aujourd'hui).

L'avant-projet de loi prévoit également la **commercialisation en commun du gaz**, ce qui est aussi un atout pour la compagnie nationale. Sans cela, il y aurait un risque de concurrence pour le même gaz venant de la même source avec la commercialisation d'une partie par Sonatrach et du reste par ses partenaires privés.

PGA : *Envisagez-vous de nouvelles concessions concernant cet avant-projet de loi et, si oui, sur quels points?*

C.K. : Nous avons tenu compte de toutes les propositions concrètes. En effet, quand nous avons des propositions concrètes, il y a matière à discussion. Quand un projet est rejeté d'emblée, il n'y a pas de discussion possible. Certains veulent être plus socialistes que les Chinois alors que le monde va de plus en plus vers l'économie de marché. Nous avons un processus démocratique en Algérie et je respecte strictement ce processus. Je relève d'ailleurs que nous avons subi les mêmes critiques de "bradage des ressources nationales" pour les lois sur les mines et sur l'électricité. Mais nous sommes prêts à discuter de toute suggestion concrète dans une perspective d'amélioration.

PGA : *Quelles sont les étapes suivantes de ce processus et quel est le calendrier prévisible pour l'adoption de ce texte?*

C.K. : L'avant-projet de loi est au niveau du secrétariat général du gouvernement et le texte a déjà été un peu amendé suite aux remarques de divers départements ministériels. Après il passera en Conseil de gouvernement puis en Conseil des ministres puis à l'APN et, enfin, au Sénat. Il est programmé pour la session d'automne de l'APN.

PGA : *Trois appels d'offres sur l'exploration ont été lancés à ce jour ainsi que deux appels d'offres pour le développement de structures pétrolières et gazières. D'autres portent ou ont porté sur des projets de transport, de raffinage, etc. Quels sont les futurs appels d'offres qui sont en cours de préparation?*

C.K. : L'un des prochains portera probablement sur une **raffinerie de condensats**. Il y en aura certainement sur des projets **pétrochimiques**. Nous poursuivrons ce processus pour l'**exploration** avec, sans doute, un premier appel d'offres pour des blocs **offshore**. D'autres concerneront bien sûr des oléoducs, des gazoducs et des unités de traitement de gaz.

Pour le projet **Medgaz** de gazoduc vers l'Espagne, les études sont en voie d'achèvement et un appel d'offres pourrait être envisagé vers la fin 2003. Nous allons signer le 28 novembre un accord en vue d'études pour un projet de gazoduc qui reliera directement l'Algérie à la **Sardaigne**. Nous avons aussi des projets de câbles électriques vers l'Europe et nous croyons que le projet de **gazoduc Nigeria-Algérie** est faisable et rentable. De son côté, NEAL travaille sur des projets gaz-solaire.

PGA : *En matière d'internationalisation de la Sonatrach, vous avez évoqué la politique du donnant-donnant. Avez-vous le sentiment que vos partenaires étrangers jouent le jeu en proposant à la société nationale des projets intéressants en dehors de l'Algérie. Agip l'a fait au Yémen mais qu'en est-il des autres?*

C.K. : Le processus est nouveau mais, outre Agip, il faut citer Cepsa avec les trois accords conclus récemment sur l'Espagne. Medgaz relève également de cette analyse. Plusieurs projets sont à l'étude avec nos partenaires. Beaucoup de choses nous ont été proposées mais nous cherchons à répondre à deux questions clés : est-ce que cela sera rentable et ces projets entrent-ils dans le cadre de notre stratégie?

PGA : *Des groupes tels que BP, TotalFinaElf et Anadarko vous ont-ils fait des propositions?*

C.K. : Oui mais elles ne rentrent pas forcément dans le cadre de notre stratégie.

PGA : *De nouveaux accords pourraient-ils être conclus prochainement?*

C.K. : Cela prend du temps. Nous devons réaliser nos propres études de "due diligence" et il faut tirer des leçons de ce que nous avons fait dans le passé pour le faire plus rapidement et plus efficacement.

PGA : *Vous êtes ministre de l'Energie et des Mines et PDG de la Sonatrach. Quels sont les avantages et les inconvénients de cette situation? Jusqu'à quand peut-elle durer?*

C.K. : Cette situation n'est pas une première. Je suis en fait le quatrième après MM. Nabi, Ghozali et Boussena qui ont occupé longtemps ces deux fonctions. La Sonatrach étant une société d'Etat, je suis logiquement le représentant de cet Etat qui entend rester actionnaire à 100%. Je ne pense pas que cela crée des conflits d'intérêt. De plus, dans la période de transition que nous vivons, il est très important que le ministre soit en même temps PDG de la société nationale. Sans cela, nous n'aurions pas pu faire ce que nous avons fait car c'est l'application d'une nouvelle vision en termes de rigueur, de transparence et

"Dans la période de transition que nous vivons, il est très important que le ministre soit en même temps PDG de la société nationale."

d'accent mis sur le management interne. Pour réaliser des réformes de cette ampleur, deux conditions sont indispensables : une vision claire et une forte détermination de la part de l'Etat et des cadres convaincus de la justesse de cette vision. Voilà pourquoi Monsieur le président de la République a pris une telle décision. Le moment venu, il y aura suffisamment de personnes très compétentes pour assumer cette fonction.

PGA : *L'Etat envisage-t-il une **privatisation** partielle de la Sonatrach et, si oui, à quelle échéance?*

C.K. : Nous n'avons jamais envisagé de privatisation, même partielle. Des décisions courageuses ont été prises dans la période 1986-1991 et il faut adapter, améliorer et rendre plus efficace les acquis de cette période. Le développement des petits gisements est favorisé avec l'avant-projet de loi sur les hydrocarbures, nous avons des incitations pour intensifier et accélérer l'exploration et l'Etat obtiendra de meilleures conditions. Mais il n'est pas question de privatiser Sonatrach aujourd'hui ou demain.

PGA : *L'Etat pourrait ouvrir le capital de Sonatrach et conserver une participation majoritaire.*

C.K. : Avant Sonatrach bénéficiait de la garantie de l'Etat. L'une des premières décisions que j'ai prise a été de faire cesser cette garantie. Mais la société nationale pourra à l'avenir conclure des accords de financement de projet (projet financing) car elle disposera de concessions en bonne et due forme. Sonatrach franchira ainsi une nouvelle étape car la compagnie était jusqu'ici complètement liée à la perception de la situation du pays. L'accès au financement de projet permettra à Sonatrach de sécuriser ses revenus et, donc, ceux de l'Algérie.

Lorsqu'une compagnie nationale est privatisée, c'est en général pour obtenir des fonds supplémentaires. Mais, avec l'accès au financement de projet, la fin de l'obligation de financer les oléoducs et les gazoducs, la possibilité de prendre des participations dans les découvertes réalisées par d'autres et la diversification des partenariats avec les sociétés étrangères, une privatisation même partielle n'a pas raison d'être.

**“Une privatisation même
partielle de Sonatrach n'a
pas de raison d'être”**

PGA : *Avec la prochaine mise en production d'Ourhoud, prévue pour le début 2003, l'Algérie va largement dépasser son quota de production OPEP. Vous avez formellement demandé à l'OPEP de réviser à la hausse le quota de l'Algérie. Espérez-vous une décision prochaine?*

C.K. : La situation actuelle est très particulière en raison des incertitudes liées à l'Irak. Tout le monde surproduit pour le moment. Il n'y a donc pas de problème à court terme. Pour le reste, nous sommes pour la concertation et nous discutons au sein de l'OPEP.

PGA : *Ourhoud produira 230 000 b/j en phase de plateau. La situation actuelle n'est donc pas tenable longtemps.*

C.K. : Si nos partenaires réduisent leur production pour des raisons liées au quota, cela a deux conséquences positives qu'il faut prendre en compte. Ils produiront pendant plus longtemps et cet effort tendra à soutenir les prix internationaux du pétrole. De plus, une grande partie de la production d'Ourhoud reviendra à Sonatrach et c'est donc elle qui supportera l'essentiel des réductions de production. Nos partenaires connaissent les règles du jeu et, dans les discussions que j'ai régulièrement avec eux, ce sujet n'a pas soulevé de problèmes particuliers.