

INTERVIEW DE BERNADETTE SPINOY, DIRECTRICE GÉNÉRALE DE TOTAL BELGIUM

# “Toutes les énergies auront à l’avenir « leurs » créneaux d’utilisation optimale”



Avec un champ d’activité qui s’étend bien au-delà du raffinage et de la pétrochimie, Total se prépare à l’industrie de demain. Les défis ne manquent pas pour ce géant à fort ancrage belge, qui ambitionne de devenir « la major de l’énergie responsable ». Avec un crédo : toutes les énergies auront à l’avenir « leurs » créneaux d’utilisation optimale, comme nous l’explique Bernadette Spinoy, directrice générale de Total Belgium, filiale de la branche Marketing & Services

**Avec l’intégration en 2016 de Lampiris, Total devient un fournisseur d’énergie complet (produits issus du pétrole, gaz et électricité). Alors qu’Electrabel et EDF Luminus se transforment en fournisseurs de services. Est-ce un choix stratégique ?**

“Total se positionne comme un fournisseur de solutions sur l’ensemble de la chaîne, de l’exploration et production d’hydrocarbures conventionnels à la production d’électricité verte jusqu’à la logistique et commercialisation des différents produits et services. La raison d’être de Total est de fournir de l’énergie plus sûre, plus abordable et plus propre au plus grand nombre de personnes. Dans notre palette énergétique, il y a donc aujourd’hui d’autres sources que le pétrole et le gaz, comme l’électricité « bas carbone » issue du gaz ou des énergies renouvelables. Et parallèlement, nous élargissons – car ils ont toujours fait partie de nos activités – les services aux particuliers et professionnels.”





### Comment voyez-vous la transition énergétique ?

“La prise en compte des enjeux climatique n’est pas une nouveauté pour Total. Nous intégrons pleinement le climat dans notre stratégie, en utilisant comme référence les tendances du « scénario de 2°C » de l’Agence Internationale de l’Énergie et, dans ce contexte, il y a une place pour toutes les formes d’énergie. L’enjeu pour Total est de satisfaire des besoins mondiaux grandissants en termes de consommation d’énergie tout en proposant des produits dont l’empreinte carbone sera de plus en plus réduite. À partir de là, nous avons identifié 5 leviers : 1) améliorer l’efficacité énergétique (en commençant par nos propres installations), 2) développer nos activités tout au long de la chaîne gazière, 3) renforcer notre présence dans l’électricité « bas carbone », 4) promouvoir les biocarburants durables et, enfin, 5) investir dans les puits de carbone et programmes de reforestation.”

### L’électricité est présentée aujourd’hui comme le vecteur énergétique par excellence et la solution à tous nos problèmes... Est-ce la solution à tous nos problèmes ?

“Toutes les énergies auront à l’avenir « leurs » créneaux d’utilisation optimale. La mobilité électrique aura sa place, notamment en milieu urbain. Le gaz et le pétrole s’imposeront pour les trajets plus longs et le transport de charges importantes. L’hydrogène, à plus long terme, pourrait servir de moyen de stockage de productions électriques, notamment renouvelables. Le gaz a une place majeure dans notre offre : aujourd’hui il pèse près de 50% de notre production

d’hydrocarbures. Il a plusieurs vertus : c’est l’énergie fossile la plus propre, elle est deux fois moins émissive que le charbon, et les ressources disponibles sont abondantes. C’est un complément naturel aux énergies renouvelables, par nature intermittentes.”

### La Belgique s’est engagée à réduire ses émissions de gaz à effet de serre (GES) ? Va-t-on trop loin ou ne sommes-nous pas assez ambitieux ?

“Je ne me prononcerai pas sur les chiffres... Je dirais simplement que le phénomène climatique, dont le gaz à effet de serre, ne peut être géré à l’échelle d’un pays. Ce qui importe en matière environnementale, c’est que la Belgique s’aligne sur les ambitions de l’Europe.”

Le gaz est un complément naturel aux énergies renouvelables



► **Aujourd’hui, les centrales au gaz ne tournent pas assez souvent que pour être rentables. Faut-il dès lors les subsidier ?**

“La loi relative au mécanisme de rémunération des capacités<sup>1</sup> destinée à assurer la sécurité d’approvisionnement a été votée en avril 2019 par le parlement. Il ne manque que les arrêtés d’exécution. C’est là un outil essentiel pour permettre la transition lors de la sortie du nucléaire et répondre aux attentes de rentabilité, légitimes, des investisseurs.”

**Les biocarburants commencent-ils à se développer ?**

“Les biocarburants actuels, les huiles végétales hydrotraitées (HVO), comme l’huile de palme, l’huile de colza, méthane ou propane... feront partie du panel des énergies qui permettront de participer à l’atteinte des objectifs climatiques. Mais nous sommes au début du développement de ces énergies/technologies. Ce qui est important, c’est d’analyser les différentes options sur l’ensemble de leur cycle de vie, surtout quand il s’agit d’une problématique mondiale. On disposerait ainsi d’une base scientifique plus fiable. Car, in fine, ce qu’on veut, ce sont bien des solutions qui soient non seulement innovantes, mais AUCUNE durables et rentables.”

Ce qui importe en matière environnementale, c’est que la Belgique s’aligne sur les ambitions de l’Europe

un programme – Total Foundation –, avec 4 piliers : 1) sécurité routière, 2) patrimoine et culture, 3) éducation et insertion des jeunes et 4) forêts et climat. Nous encourageons nos collaborateurs à participer à des initiatives qui vont dans ce sens.”

**Le groupe Total entend-il se profiler comme un exemple mondial dans le domaine du recyclage aussi ?**

“Oui. Comme vous le savez, le Paquet « Économie circulaire » de l’Union européenne<sup>3</sup> fixe un objectif contraignant de recyclage et de réutilisation des déchets d’emballages plastiques de 50% à l’horizon 2025 et de 55% en 2030... En tant que l’un des leaders de la pétrochimie, Total a un rôle à jouer dans le recyclage. C’est ainsi que le centre de recherche de la branche Raffinage-Chimie de Feluy a développé une solution technique pour recycler les barquettes (de poissons, notamment) en polystyrène. En l’état, cette technique est conçue pour un flux de polystyrène « mono-origine », obtenu via un tri très sélectif. Pour Total, extraire la valeur contenue dans les déchets plastiques est possible grâce au recyclage et à la valorisation énergétique. Cela permet de réaliser des économies tout en satisfaisant les objectifs de développement durable. ►

**DURABILITÉ ET DIGITALISATION**

**Comment Total appréhende-t-il les Objectifs de développement durable (ODD)<sup>2</sup> à l’horizon 2030 ?**

“Total s’est engagé à contribuer aux ODD. Le Groupe a identifié ceux sur lesquels il peut avoir une action plus directe, avec des objectifs déclinés en fonction de différents indicateurs pertinents (KPI). Sur l’eau, nous avons des objectifs très élevés en termes de qualité des eaux rejetées, que ce soit en offshore ou en onshore. Dans nos installations industrielles, nous avons réduit de 25% nos émissions de GES depuis 2010 et nous nous fixons un objectif de réduction de 15% entre 2015 et 2025. Nous comptons aussi réduire progressivement l’intensité carbone des produits énergétiques que nous mettons à disposition de nos clients. Pour la partie « sociétale » des ODD, par exemple, nous avons

<sup>1</sup> Un ‘Capacity Remuneration Mechanism’ est un instrument destiné à compléter les marchés d’énergie avec un marché de capacités qui garantit la disponibilité de capacités suffisantes pour assurer l’approvisionnement en électricité au prix le plus juste.

<sup>2</sup> Les 17 Objectifs de développement durable, lancés en 2015, font partie de l’Agenda 2030 élaboré par les Nations Unies en vue de créer un monde durable ‘socialement équitable, sûr du point de vue environnemental et économiquement prospère’.

<sup>3</sup> En 2015, la Commission européenne a adopté un plan d’action visant à accélérer la transition de l’Europe vers une économie circulaire, à stimuler sa compétitivité au niveau mondial, à promouvoir une croissance économique durable et à créer de nouveaux emplois.



► Plus récemment, nous avons annoncé un investissement dans ToVaRec, l'un des 6 projets d'unité de recyclage retenus par le gouvernement wallon. C'est un partenariat entre la Région wallonne et deux acteurs : Total et Vanheede, société belge active dans le traitement des déchets. L'investissement (de 54 millions EUR) portera sur la construction d'une plateforme « multimatière » qui va traiter des plastiques rigides pour en faire des granulats, toujours dans cette optique d'économie circulaire."

**Comment le groupe Total appréhende-t-il des défis sociétaux comme l'allongement des carrières, l'arrivée des nouvelles générations ainsi que les pénuries et inadéquations croissantes sur le marché du travail, défis dont certains aspects sont liés aux ODD ?**

"Le développement et l'épanouissement de nos collaborateurs sont au cœur des préoccupations de notre entreprise. Le programme One Total, Better

Together a pour but d'attirer et de développer les talents partout dans le monde, de promouvoir l'esprit managérial et de faire en sorte qu'il fasse « bon vivre et travailler » dans l'entreprise. Les collaborateurs demandent plus de transparence aujourd'hui et à avoir plus de prise sur leur carrière."

**Il n'y a donc rien à l'horizon qui vous fasse craindre, comme dans certains secteurs, une pénurie de certains profils... ?**

"Nous n'avons aucun problème à attirer des talents. Nous sommes actifs sur un périmètre mondial. Ce qui ne veut pas dire qu'il n'y a pas, localement, un ou deux métiers plus compliqués à pourvoir... Et la palette de profils est plutôt large. Cela va des ingénieurs commerciaux/industriels/civils aux personnes titulaires d'un diplôme A2 mécanique pour des postes comme des opérateurs mais aussi des personnes titulaires d'un diplôme du secondaire, voire d'aucun diplôme, par exemple pour des fonctions dans nos stations-service, qui représentent près de 900 emplois directs en Belgique."

**Autre défi de taille : la digitalisation de la société, dans toutes ses composantes. Total (Belgium) veut-il devenir une industrie 5.0 ?**

"L'histoire du digital ne date pas d'hier mais, c'est clair, s'est considérablement accélérée. Chez Total Belgium, la transformation digitale consiste à concevoir des innovations pour l'ensemble des activités du groupe, en travaillant sur l'analyse des données en temps réel, l'Internet des objets, l'automatisation ou l'intelligence artificielle. Pour ce qui est des objets connectés, nous avons développé une puce qui permet aux transporteurs de localiser leur remorque et de connaître l'historique de leurs déplacements, temps d'arrêt, etc. Ou encore les dispositifs de télémétrie,

L'image, c'est quelque chose qui se travaille



pour les commandes automatiques de mazout ou de lubrifiants lorsque la cuve est presque vide, pour l'analyse des huiles usagées en vue de réaliser de la maintenance préventive. Nous utilisons l'intelligence artificielle pour suivre les commentaires des clients et adapter nos offres. Nous avons aussi des cartes de paiement reprenant sur la même facture l'ensemble des opérations effectuées (achats carburants, péages ... allant même jusqu'à la recharge électrique). Des applications plus orientées « industrie » permettent à nos opérationnels équipés de terminaux d'être assistés dans leurs activités (des applications développées avec les sites et disponibles dans un « app store » industriel dédié). Donc oui, nous sommes déjà bien avancés sur le 4.0 et nous nous préparons activement pour le 5.0... !"

## IMAGE VS. PROJETS

### Être une entreprise mondiale en Belgique, est-ce un avantage ?

"Être une entreprise mondiale est une réelle force au niveau local. Nous pouvons entre autres bénéficier d'avantages d'économies d'échelle mais également d'un important réseau d'experts dans un large panel d'activités. Faire partie d'un grand groupe comme Total a rendu possibles des investissements majeurs comme à Anvers, avec le projet Optara (1 milliard EUR) pour la production de carburant diesel à très basse teneur en soufre, ou à Feluy, avec le projet Ambition (45 millions EUR) qui a pour but de renforcer et développer la compétitivité de l'usine de Feluy et produire des catalyseurs de dernière génération et du polystyrène expansé (EPS) haut de gamme qui sert à isoler thermiquement les bâtiments à partir de produits recyclés. Sans parler du plus grand centre de recherche de la branche Raffinage-Chimie de Feluy, un fleuron en termes d'innovation. Total est le 1<sup>er</sup> raffineur et distributeur de produits pétroliers en Belgique et emploie près de 5.000 personnes. En termes de marketing & services, nous sommes leader du marché avec un maillage de stations-service qui permet à 10 millions de Belges d'être à moins de 10 minutes d'une station. Tout ceci nous permet de dire qu'il y a un lien unique avec la Belgique."

### Votre entreprise ne conserve-t-elle pas aux yeux de certains – pensant aux ONG environnementales – une image négative de « grande société pétrolière » ?

"L'image, c'est quelque chose qui se travaille. En profondeur : ce n'est pas uniquement une question de communication. Il faut de vrais projets et la réalité de Total, aujourd'hui, c'est que nous sommes une société multi-énergie, avec des développements,



Nous comptons aussi réduire progressivement l'intensité carbone des produits énergétiques que nous mettons à disposition de nos clients

des investissements qui les soutiennent, des gens qui les défendent et y travaillent et sont eux-mêmes ambassadeurs de l'entreprise. Tout cela prend du temps, se construit, par des contacts avec toutes les parties prenantes."

### Quelles sont les priorités de Total Belgium, pour rester une organisation moderne et performante ?

"Une des valeurs reconnues du groupe est son esprit pionnier. Nous développons des solutions qui non seulement améliorent les processus internes mais permettent de répondre aux attentes de nos clients, voire de les anticiper. Nos priorités sont tournées vers nos clients et donc il est important d'avoir des collaborateurs de grande qualité, d'être tourné vers l'innovation – essentielle au maintien de notre position comme leader du marché en Belgique – et d'accorder à la formation la place qui lui revient. Un exemple d'innovation « produits » : nous avons lancé une nouvelle gamme de lubrifiants « Folia » pour le travail des métaux. Sans huiles minérales ni émulsifiants. Ce qui améliore les conditions sanitaires pour les opérateurs. Vous le voyez, on fait aussi évoluer des produits traditionnels. Nous sommes d'ailleurs ici (NDLR : pour l'interview) dans ce que nous appelons l'Inno Space. Un espace dédié à l'innovation. L'objectif est de donner accès à tous les collaborateurs à des méthodes de travail innovantes et plus collaboratives, de stimuler ainsi l'échange pour co-construire, tester les idées les plus pertinentes et accepter de se tromper..." ■