

ÉCONOMIE ÉNERGIES

## **Catherine MacGregor, patronne d'Engie : « Avec la fermeture du détroit d'Ormuz pendant six mois, on arriverait quand même à remplir nos stocks de gaz jusqu'à 70 % avant l'hiver »**

La directrice générale du groupe français analyse, dans un entretien au « Monde », les répercussions énergétiques de la guerre au Moyen-Orient. Elle estime que, grâce au nucléaire et aux renouvelables, la France est moins exposée que d'autres pays.

Propos recueillis par Marie de Vergès, Fabrice Gliszczynski et Adrien Pécourt

Publié le 20 mars 2026 à 05h45, modifié le 20 mars 2026 à 10h43 • Lecture 6 min.



Catherine MacGregor, directrice générale d'Engie SA, lors du Forum économique mondial, à Davos (Suisse), le 23 janvier 2025. HOLLIE ADAMS/BLOOMBERG VIA GETTY IMAGES

Engie est un acteur-clé pour la fourniture de gaz et d'électricité en France. Selon sa directrice générale, Catherine MacGregor, la situation provoquée par le conflit en Iran est loin d'être aussi inquiétante que lors du déclenchement de la guerre en Ukraine. Toutefois, elle avertit : pour éviter d'accélérer l'emballement des prix, les gouvernements européens doivent se garder de prendre des mesures d'urgence et d'intervenir sur les marchés, malgré les craintes de voir se développer une bataille mondiale pour le gaz naturel liquéfié (GNL).

## **Entre le blocage du détroit d'Ormuz et les attaques sur les infrastructures énergétiques qui font bondir les prix du gaz et du pétrole, l'Europe doit-elle se préparer à vivre une crise énergétique comparable à celle liée au gaz russe en 2022 ?**

J'ai d'abord le souci de nos 3 000 collaborateurs dans la région dont la sécurité est notre priorité. La situation, aujourd'hui, est très volatile. Il faut donc être prudents sur les projections. Mais il y a quand même beaucoup de différences avec 2022. A l'époque, ce sont à peu près 40 % des approvisionnements gaziers de l'Europe qui ont été remis en question.

Aujourd'hui, on ne parle pas des mêmes échelles pour le gaz : en temps normal, 20 % du gaz naturel liquéfié mondial passe par le détroit, et le GNL représente environ 15 % de l'offre mondiale de gaz. On parle donc de moins de 5 % de la consommation mondiale de gaz. De plus, ce GNL produit par le Qatar et les Emirats arabes unis est principalement destiné à l'Asie. Les livraisons physiques européennes ne sont donc pas directement affectées. En revanche, il y a une tension sur les prix. Sur le marché européen, le gaz a augmenté au-delà de 60 euros du mégawattheure [*MWh*]. Même si on reste encore très loin des niveaux atteints en 2022, à près de 320 euros du MWh.

## **La France réussira-t-elle à reconstituer le niveau de ses stockages de gaz avant l'hiver ?**

Nous avons fait un scénario de stress se basant sur plusieurs hypothèses, notamment la fermeture du détroit d'Ormuz pendant six mois : même si la crise se prolonge pendant cette période, même si l'Europe attire moins de cargos que prévu, même si l'offre mondiale de GNL se raréfie, on arriverait quand même à remplir nos stocks jusqu'à 70 % avant l'hiver prochain. Le seuil réglementaire est plutôt fixé à 85 %, avec une flexibilité à la baisse. Mais des capacités de liquéfaction vont être mises en service en 2026 aux Etats-Unis, au Canada, au Mexique.

Ces nouveaux volumes de GNL vont aider à absorber le choc. Chez Engie, nous n'achetons pas de GNL au Qatar ou aux Emirats arabes unis, les livraisons à nos clients ne sont pas à risque. Nous avons des contrats de long terme avec l'Algérie ou les Etats-Unis. Et nous ne pensons pas que ces fournisseurs vont faire défaut.

## **Mais que se passera-t-il en cas de bataille mondiale pour acheter du GNL, si l'offre se réduit et que la compétition monte avec les pays asiatiques ?**

A ce stade, des bateaux de GNL continuent à se diriger vers l'Europe. Ce qui est important, c'est de laisser les marchés fonctionner pour qu'ils envoient le bon signal prix. La situation actuelle n'appelle surtout pas une intervention des gouvernements des pays européens sur les marchés de gros avec des mesures d'urgence. En 2022, ils l'avaient fait en incitant à remplir les stockages à des niveaux très élevés, autour de 95 %, ce qui avait fait exploser les prix dès le mois d'août.

De nombreux autres facteurs entrent en jeu qui sont difficiles à prévoir. Par exemple, en Asie, est-ce que certains pays décideront d'utiliser plus de charbon et moins de gaz si celui-ci devient trop cher ? Et, bien sûr, le point central est la durée de la crise et son impact sur les installations énergétiques. Plus celles-ci seront touchées, plus le temps pour les redémarrer pourrait être long.

## **Quels sont les scénarios de hausse de prix du gaz ?**

Pour les particuliers, notre offre de référence prend en compte l'évolution des prix des deux mois précédents. Il y aura donc une augmentation à partir du mois de mai. Mais, à ce moment-là, la demande de gaz est quand même très faible. Si la crise ne s'éternise pas, cela ne devrait pas être trop douloureux.

Pour les entreprises industrielles, celles de petite et de moyenne taille disposent pour la plupart de contrat à prix fixe qui leur permet d'être relativement protégées pendant un certain temps. C'est le cas en France pour les trois quarts de nos clients. En revanche, les entreprises qui n'ont pas souscrit ce type d'offre verront leurs factures indexées sur le prix du marché. Les industriels gros consommateurs d'énergie sont dans ce cas. Nous discutons avec eux sur la manière d'alléger la facture, en leur proposant notamment des systèmes de couverture des prix.

## **Et sur l'électricité ?**

Pour l'instant, les prix de l'électricité n'ont pas trop bougé en France. Le calcul du tarif réglementé prend une moyenne glissante sur deux ans et apporte ainsi une protection plus longue contre la volatilité des prix. Par ailleurs, grâce à notre forte production nucléaire et d'énergies renouvelables, les prix de l'électricité en France sont beaucoup moins corrélés au prix du gaz qu'ailleurs en Europe, en Italie par exemple. Les pays qui ont investi dans les capacités de production bas carbone sont donc beaucoup moins exposés à la hausse du prix du gaz et affichent des prix d'électricité largement plus bas. C'est spectaculaire en Espagne, en France et dans les pays du Nord de l'Europe.

L'électricité décarbonée de la France renforce sa souveraineté énergétique. S'il y a un message à retenir, c'est que la transition énergétique, le développement des productions locales bas carbone sont une manière très efficace de se protéger contre des crises importées. J'ajouterais que le biométhane permet aussi d'avoir un peu plus de production de gaz au niveau local.

## **La hausse des prix du gaz risque-t-elle d'accélérer la désindustrialisation de l'Europe ?**

Les industriels électro-intensifs sont relativement protégés à ce stade. Pour les industries dépendantes du gaz, si la situation perdure et que les prix s'installent à des niveaux plus hauts, cela pourrait générer un peu de baisse des demandes. Il faut donc que l'Europe trouve des mécanismes rapides à mettre en place pour leur permettre de surmonter le choc et de garder le cap sur la décarbonation, qui a montré qu'elle était la seule vraie protection. Par ailleurs, cette crise met en évidence certaines dépendances à des produits du Golfe, dans la pétrochimie par exemple. Cela pourrait donner l'occasion de relocaliser certaines activités en Europe.

## **Ces derniers temps, le gouvernement français met beaucoup l'accent sur la relance du nucléaire pour la souveraineté énergétique, et non sur les énergies renouvelables. Comment l'interprétez-vous ?**

La PPE 3 *[troisième programmation pluriannuelle de l'énergie]* rappelle l'importance du nucléaire et des renouvelables pour construire un système énergétique moins dépendant des fossiles et plus abordable. La France a la chance d'avoir un parc nucléaire. Je pense qu'il est important de prolonger les centrales existantes autant que possible et de lancer la construction de nouveaux réacteurs. La question est de savoir de combien de nouveaux réacteurs nous aurons besoin *[le gouvernement entend en lancer six, assortis de huit en option]*.

Le nouveau nucléaire mettra bien plus de temps à se développer que les énergies renouvelables, nous ne pourrions donc pas mener la transition énergétique et répondre aux besoins électriques français en nous reposant uniquement sur l'atome. La France a aussi besoin de beaucoup de bons projets renouvelables.

## **Qu'est-ce qu'un « bon projet renouvelable » ?**

C'est un projet de bonne taille, situé au bon endroit, et qui est vraiment utile au système énergétique. Dans le solaire, par exemple, il faut accepter de faire des projets de plus grande taille. En France, pour l'éolien terrestre, les normes sont parfois très strictes en matière de hauteur maximale. Ce qui grève la rentabilité des projets et renforce le besoin de soutien public.

## **La remise en cause par l'administration américaine de plusieurs projets d'énergies renouvelables et le conflit au Moyen-Orient remettent-ils en cause la stratégie d'investissement d'Engie ?**

Au contraire, la situation actuelle confirme notre stratégie, et la revue à la hausse de notre plan d'investissement à 12 milliards d'euros par an en moyenne, sur les trois prochaines années. Dans les renouvelables, notre objectif est de disposer en 2030 d'une capacité de production de 95 gigawatts, ce qui signifie des capacités supplémentaires comprises entre 6 et 7 gigawatts par an, en moyenne. Une partie sera mise en service aux Etats-Unis, mais moins que prévu.

On continue de regarder certaines régions au Moyen-Orient, mais aussi en Inde, en Amérique latine, en Australie et en Europe. Dans ce contexte d'incertitude géopolitique, la stabilité de l'Europe est attractive pour les investisseurs et les développeurs de projets, au-delà des instabilités politiques internes.

## **Engie a annoncé, le 25 février, le rachat du distributeur électrique UK Power Networks pour 12 milliards d'euros. En quoi cette acquisition s'inscrit-elle dans votre stratégie ?**

Avec UK Power Networks, nous devenons un distributeur d'électricité de premier plan au Royaume-Uni, avec près 8,5 millions de clients. Il y a deux grands leviers de croissance dans la transition énergétique, d'un côté, les énergies renouvelables et les batteries, de l'autre, les réseaux électriques. La transition énergétique repose sur ces deux jambes. Le rachat de UK Power Networks est une étape importante dans la construction de cette deuxième jambe qui manquait à Engie et rééquilibre nos activités. C'est l'alliance des électrons et des molécules.