

SOLUTIONS D'AVENIR : SOUTENIR, INNOVER, REBÂTIR

**Une mobilisation unique des acteurs
économiques pour l'avenir de la
Nouvelle-Calédonie**

Tous réunis pour
préserver les entreprises
et l'économie

Sommaire

AVANT-PROPOS	6
D'ABORD, DES MESURES IMMÉDIATES POUR SAUVEGARDER L'ÉCONOMIE CALÉDONNIENNE	8

01

RÉDUCTION DE LA DÉPENSE PUBLIQUE

Constats.....	12
I. Objectifs de la reforme	15
II. Principes directeurs de la reforme	16
III. Les propositions de reforme	17
Conclusion	18

02

RÉFORME DE LA FISCALITÉ CALÉDONNIENNE – PROPOSITIONS AUTOUR D'UN CHANGEMENT DE MODÈLE

Constats.....	20
I. Benchmark de la répartition des recettes fiscales	21
II. Objectifs de la réforme fiscale proposée par NC ÉCO	22
III. Proposition d'un système autour de 9 taxes	23
Conclusion	28
ANNEXE – Aménagement de la défiscalisation locale suite aux émeutes	30

03

SAUVEGARDE ET RÉFORME DU MODÈLE DE SANTÉ CALÉDONNIEN

Préambule	34
I. Instaurer une cellule de pilotage temporaire pour gérer l'urgence	35

II. Conserver les ressources humaines	37
III. Garantir le financement de la CAFAT	39
IV. La nécessaire réduction des dépenses	40
V. Vers un plan de refondation	42
Conclusion	43
ANNEXE 1 – Présentation des mesures par ordre de priorité contenues dans la fiche	44
ANNEXE 2 – Délibération-cadre n°345 du 29 août 2018, « Do Kamo »	46

| 04

FILIÈRES & SOUTIEN AUX FILIÈRES

I. Les filières calédonniennes.....	53
II. Le soutien au développement des filières.....	55
III. Mesures et propositions d'actions	56
Conclusion	56
ANNEXE 1 – Travail sur les sous-filières	57
ANNEXE 2 – Bibliographie des études	58

| 05

INSERTION ET FORMATION PROFESSIONNELLES

Introduction	60
I. Objectifs & cibles	61
II. Moyens & modalités	63
III. Cadre réglementaire	65
IV. Indicateurs	67
Conclusion	67

| 06

TRANSPORT TERRESTRE / TRANSPORT MARITIME TRANSPORT AÉRIEN

Préambule	69
I. Transport – problématiques transverses	70
II. Transport – Nos Ambitions	72
III. Transport terrestre	74

IV. Transport maritime	76
V. Transport aérien	78
Conclusion	79

07

CONSTRUCTION & LOGEMENT

Contexte.....	81
I. Les constats sur le secteur de la construction & du logement ...	82
II. Les mesures d'urgence & d'accompagnement pour le secteur de la construction et du logement	85
III. Les mesures de moyen terme pour le secteur de la construction & du logement	88
Conclusion	89
ANNEXE – Projets	90

08

ENERGIE

I. Ambition générale	92
II. Éléments de contexte	92
III. Objectifs & enjeux	96
IV. Actions prioritaires	97

09

LE NICKEL, OUTIL DE LA SORTIE DE CRISE

Constats	100
I. Perspectives : avenir pour le nickel calédonien	101
II. Recommandations : assurer l'acceptabilité et la durabilité de la filière nickel	102
Conclusion	105

10

PROPOSITIONS VERS UNE NOUVELLE-CALÉDONIE ATTRACTIVE

I. Constats et données sur la perte d'attractivité de la Nouvelle-Calédonie	107
II. Mesures et propositions d'actions	108

1. Les mesures d'urgence	109
2. les mesures structurelles	111
Conclusion	113
ANNEXE 1 – Une autre idée de modèle économique ? L'exemple de NZ BLOOD	114
ANNEXE 2 – Lettre d'intention : Une vision, des stratégies territoriales	115
ANNEXE 3 – Mesures fiscales au bénéfice de la défiscalisation locale à mettre en œuvre pour favoriser la reconstruction & la relance de l'économie	124
ANNEXE 4 – Mesures fiscales à mettre en œuvre en NC pour favoriser la reconstruction	127
ANNEXE 5 – Sauvegarde des infirmiers en nouvelle Calédonie	130

LES ACTEURS DE NC ÉCO	6
------------------------------------	---

Avant-propos

L'économie calédonienne, déjà fragilisée depuis de nombreuses années, a été mise à terre par une insurrection politique. Des centaines d'entreprises ont été détruites et pillées, impactant des dizaines de milliers de salariés. Malgré un apparent retour à la sécurité, la perte massive de pouvoir d'achat des Calédoniens et l'absence de perspectives de stabilité institutionnelle ont fortement ralenti la consommation, l'activité des entreprises et entraîné l'implosion de l'économie et l'effondrement des recettes fiscales et sociales.

La nécessité de la réforme du modèle économique et social calédonien était globalement partagée depuis de nombreuses années et les acteurs économiques ont longtemps alerté sur les points suivants :

- Depuis 2012, l'économie est à bout de souffle, en récession depuis 2016.
- Un déséquilibre structurel de la balance commerciale qui ne cesse de s'aggraver.
- La situation s'est encore aggravée avec la crise sanitaire de 2020-2021.
- Un taux d'emploi particulièrement faible (58 %)
- Elle n'est plus en mesure de financer un système de protection sociale et de solidarité, qui, combiné au poids des normes administratives, juridiques et fiscales, asphyxie les entreprises.

Malgré ces constats, force est d'observer qu'il n'a pas été possible de dépasser les querelles de posture, notamment institutionnelles, au détriment du développement économique et social.

Dans le nouveau contexte post 13 mai, avec les prises de conscience qui en découlent, les acteurs économiques ont souhaité être force de proposition **dans le droit fil de l'esprit fondateur de NC ÉCO en 2020**, qui reposait sur l'ambition de « Construire une vision autour d'un modèle économique et social partagé et pérenne ».

Selon NC ÉCO, le redressement de l'économie nécessite trois conditions :

- Le respect total de l'ordre public et de la liberté de circulation.
- Le retour au dialogue suite à la prise de conscience de la gravité de la situation.
- Le maintien des mesures d'urgence de soutien de l'État au moins jusqu'à mi 2025 pour éviter que les entreprises et les emplois ne disparaissent avant toute possibilité de rebond.

La sauvegarde, la reconstruction et la refondation de l'économie calédonienne nécessitent la définition et la mise en œuvre d'un plan. Son objectif sera de rechercher l'efficacité économique pour permettre une reprise de l'emploi, protéger le pouvoir d'achat et le modèle de protection sociale des Calédoniens, notamment des plus modestes.

À ce stade, NC ÉCO propose :

1- Une réduction drastique de la dépense publique. Le modèle institutionnel a été construit pour répondre à des considérations politiques sans se préoccuper des contraintes qu'il faisait peser sur le développement économique. Aujourd'hui il est évident que le coût du secteur public, non maîtrisé depuis des années, accuse une dérive alarmante et est désormais insoutenable.

2- Une refonte totale du système fiscal qui doit permettre le financement autonome et durable du modèle social calédonien. Le système actuel issu des accords de Nouméa pèse démesurément sur le coût du travail, ampute la compétitivité des entreprises et freine la création d'emplois, conduisant le territoire dans une impasse.

3- Une réforme du système de santé dont le coût a explosé et progresse bien plus vite que les ressources disponibles. Ce secteur « plombe » le budget global de la Nouvelle-Calédonie. La question de la définition du niveau de prise en charge souhaité et supportable pour les Calédoniens devra être posée.

4- Une diversification de l'économie en identifiant et en s'appuyant sur des filières qui serviront de relais de croissance et permettront une plus grande autonomie et une meilleure résilience face aux aléas du marché du nickel. Cette diversification nécessite d'en repenser chaque pan : énergie, transport, formation, logement ... Le secteur du nickel demeure la principale locomotive de l'économie calédonienne et doit être impérativement préservé. Sa relance reste prioritaire en tant que levier de développement économique facile, rapide et efficace.

5- La création d'un modèle attractif pour les investisseurs locaux et extérieurs, pour les touristes et pour les compétences nécessaires au développement économique afin de créer des emplois, financer le secteur public et assurer un cadre social protecteur pour tous les Calédoniens.

La mise en œuvre de réformes de cette ampleur ne pourra être menée à bien sans l'appui technique et financier de l'État pour :

- Réunir des données solides et récentes sur lesquelles s'appuyer.
- Définir le séquençage de sa mise en œuvre dans un calendrier ambitieux.
- Chiffrer et procéder à des simulations pour mesurer l'impact des différentes mesures proposées.
- Relancer en urgence les investissements structurants nécessaires à la refondation de l'économie.

Ces mesures constituent un tout cohérent et perdraient de leur efficacité si elles ne devaient être mises en œuvre que de manière partielle. Le modèle proposé, véritable « laboratoire » d'une refondation économique et sociale réussie, se veut simple, agile et pilotable pour tirer profit du réel potentiel de la Nouvelle-Calédonie. Une évaluation des politiques publiques devra être systématique et transparente.

Le nouveau modèle institutionnel devra se construire autour de ce plan de refondation économique et sociale, pour assurer son succès et ainsi le retour à la confiance. La gouvernance devra impérativement associer le monde économique.

Par ailleurs, la reconstruction d'un nouveau modèle économique et social présuppose de restaurer le lien de confiance entre les Calédoniens et les décideurs publics. Les dérives passées du système sont parfois tellement énormes qu'elles ont fini, à tort, par faire sourire. L'exiguïté de l'archipel contribue à exacerber les suspicions de conflit d'intérêt et de népotisme. Il est grand temps de mettre fin à ce « particularisme » calédonien qui n'est sans doute pas étranger aux dérives de la dépense publique au cours des dernières décennies.

Il n'est plus possible de demander aux Calédoniens de faire des efforts sans qu'ils soient totalement rassurés quant à l'exemplarité du personnel politique et à l'absolue transparence dans l'utilisation de l'argent public.

Nous souhaitons demander l'accompagnement de la Haute Autorité de la Transparence de la Vie Publique (HATVP) pour que soit rédigée une charte de déontologie que devront signer les élus et les décideurs publics. Cette charte aura pour objet de prévenir les conflits d'intérêts, de détecter et de faire cesser les manquements à la probité par un contrôle exigeant des déclarations des responsables publics et s'assurer que les recrutements soient bien réalisés sur la seule base de la compétence.

D'abord, des mesures immédiates pour sauvegarder l'économie calédonienne

Cette note vise à exposer les mesures d'urgence qui constituent un impératif autant qu'un préalable à la refonte du modèle calédonien, objectif partagé par les représentants de la société civile et l'exécutif calédonien.

1-Aides à l'activité et à la trésorerie des entreprises

Pour répondre à la chute d'activité, le congrès de la Nouvelle-Calédonie a voté le 14 juin 2024 **une délibération n°147/CP relative aux mesures de maintien à l'emploi** (chômage partiel exaction) et d'accompagnement des salariés licenciés (chômage total exaction). Ces mesures sont financées par l'État via la Nouvelle-Calédonie.

L'État a quant à lui directement déployé une aide d'urgence aux entreprises à travers le **FSE (Fonds de solidarité de l'État)** pour les mois de mai, juin, juillet et août. Ce dispositif a été complété par une **aide aux coûts fixes pour les entreprises dépassant 95 M F de chiffre d'affaires annuel**, dont l'attribution (maximum 59,5 M F pour la période de mai à juillet) est pilotée par une commission consultative des demandes de soutien financier (dispositif dit de « cas par cas »).

Ces aides sont indispensables pour maintenir un niveau minimum d'activité et de consommation, afin d'éviter ou de réduire l'impact d'une crise et d'une misère sociale tant redoutée. Le maintien des salariés et de leurs compétences au sein des entreprises sera en effet déterminant pour permettre ensuite une reprise espérée par tous le plus tôt possible.

Le renouvellement de ces quatre dispositifs d'aide est vital jusqu'à mi-2025^[1] ou jusqu'à la signature d'un accord politique qui, lui seul, permettra de redonner une visibilité institutionnelle et de donner des perspectives aux Calédoniens et aux potentiels investisseurs.

- Ces quatre dispositifs d'aide à l'activité et aux coûts fixes doivent être renouvelés jusqu'à mi-2025 afin d'offrir une visibilité de court terme aux entreprises.
- Le gouvernement de la Nouvelle-Calédonie doit exclure toute fiscalité sur ces aides ainsi que sur les aides provinciales aux salaires.

2-Report et étalement des charges sociales et fiscales

Les élus du congrès ont adopté, le 7 juin 2024, **une délibération n°146 CP** instituant notamment des mesures exceptionnelles liées aux exactions, permettant un report et un étalement des échéances fiscales et sociales. Ces reports doivent d'être accompagnés d'une compensation de l'État.

¹ Au cours de son séjour du 17 au 19 octobre à Nouméa, François-Noël Buffet, ministre des Outre-mer, a confirmé la poursuite de l'aide de l'État sur le chômage partiel jusqu'au mois de décembre 2024.

- Afin de donner du souffle à la trésorerie des entreprises, le renouvellement de ces mesures exceptionnelles est nécessaire jusqu'à mi-2025.
- Ces mesures de report de charges doivent s'accompagner d'une exonération de toute pénalité et doivent maintenant inclure une remise de charges pour les entreprises les plus fragilisées (perte de chiffre d'affaires supérieure à 70 % sur la période considérée). Les « patentés » doivent être inclus dans ces dispositions.

3-Assurances : garantie émeutes et défiscalisation des indemnisations sous condition

Après ces exactions organisées et ciblées aux conséquences inédites, la position des assureurs est désormais d'exclure systématiquement le risque émeutes de leurs garanties. Pour les entreprises, ce désengagement les empêche de faire appel aux outils financiers nécessaires à la reconstruction.

- Il est indispensable que le gouvernement national aboutisse à des solutions pour permettre le retour de l'application de la garantie émeutes en Nouvelle-Calédonie.

À date, les assureurs ont versé 43 % des acomptes et 11 % du montant de la charge totale estimée (120 Mds XPF). Ce versement doit s'intensifier et au-delà de ce point rappelé de manière récurrente, l'indemnisation assurantielle doit servir de socle à la reconstruction. Les pré-rapports d'expertise doivent eux aussi connaître un cheminement plus soutenu, impérativement avant fin 2024.

- Le gouvernement calédonien doit exempter de fiscalité ces indemnisations à l'exclusion des plus-values immobilières si celles-ci ne sont pas réinvesties en capitaux propres.
- Le gouvernement doit mettre en place les conditions pour permettre aux entreprises de s'assurer dans des conditions satisfaisantes.

4-Banques : prolongation du PTZ et soutien au financement du fonds SOGEFOM

La trésorerie des entreprises doit être soutenue par tous les moyens dans l'attente de signes tangibles de reprise. Les échéances relatives au PTZ apparaissent trop courtes pour effectuer la jointure de trésorerie des entreprises dans l'attente du versement des acomptes. Le niveau de taux d'intérêt du fonds SOGEFOM, destiné à restructurer les dettes des entreprises, n'est pas attractif (entre 5 % et 8 %).

- Le dispositif du PTZ doit être prolongé et élargi au niveau de sa cible.
- Le gouvernement calédonien doit accompagner le coût du dispositif SOGEFOM pour qu'une partie soit prise en charge.
- Le gouvernement de la Nouvelle-Calédonie, en lien avec l'État, doit aboutir à un accord de place pour proroger les échéances bancaires.

5-Défiscalisation des investissements productifs

Pour faciliter la reconstruction des outils de production et des commerces ayant été massivement détruits, la défiscalisation locale constituera un appui indispensable.

- Le gouvernement calédonien devra garantir l'accès à la défiscalisation locale pour tout projet d'investissement productif qui serait lancé en 2025 et 2026, en améliorant l'avantage sur une courte période pour qu'il soit clairement plus incitatif de se relancer rapidement.

- L'extension des dispositifs de défiscalisation nationale et locale à l'ensemble des secteurs ayant subi des exactions doit être étudiée.

6-Maintien des forces de l'ordre

Le retour à une situation sécuritaire normale et totale n'est toujours pas effectif. Au Mont-Dore, la circulation devant la tribu de Saint-Louis est désormais possible mais au cours de certaines plages horaires et encadrée par les forces de l'ordre.

- Le surplus des forces de sécurité doit être maintenu tant que cela sera nécessaire.
- La circulation devant la tribu de Saint-Louis doit être complètement libérée et des solutions de sécurisation pérennes doivent être validées rapidement (ex : mur de protection).
- La sécurisation des axes routiers et la reconnexion de la centrale Prony Ressources au réseau électrique est incontournable pour la reprise de l'activité de l'usine.

7-Dispositif incitatif pour une courte période (2 ans) pour certaines professions

Il pourrait être pertinent, pour certaines professions ciblées qui quittent le territoire et qui sont pourtant essentielles à son fonctionnement (professionnels de santé par exemple), de bénéficier d'un dispositif exceptionnel incitatif.

8-Accompagnement des collectivités

L'État doit accompagner les collectivités locales calédoniennes afin de leur offrir la capacité de régler les factures en souffrance et de les inciter à poursuivre leurs investissements.

9-Financement des régimes sociaux

Au-delà du financement du régime chômage, il est également nécessaire que l'État accompagne le financement des comptes sociaux.

La CAFAT avait annoncé la rupture de trésorerie du RUAMM au 15 septembre avec un déficit évalué à 10,5 Mds de CFP. Il est aujourd'hui indispensable qu'un financement moyen terme soit assuré pour maintenir le régime du RUAMM.

C'est le temps nécessaire pour engager une réforme du régime et que cette réforme porte ses effets.

Toutes ces mesures de très court terme doivent permettre la survie et la sauvegarde du tissu économique encore en activité.

Le gouvernement calédonien doit faciliter la mise en œuvre de ces mesures tant les besoins sont immenses.

Et l'État doit assumer cette responsabilité, son représentant local ayant lui-même déclaré que la « seule bouée de sauvetage [de la Nouvelle-Calédonie] était l'État ».

01

RÉDUCTION DE LA DÉPENSE PUBLIQUE

« Une bonne administration ne dépense jamais pour dépenser, et s'assure que l'avantage qui doit naître pour le public d'un besoin satisfait, surpasse l'étendue du sacrifice que le public a dû faire pour cela ».

Traité d'économie politique de Jean Baptiste SAY. 1803

Constats

Un cadre institutionnel complexe issu des accords

Les accords de Matignon-Oudinot (1988) et l'Accord de Nouméa (1998) ont instauré en Nouvelle-Calédonie un cadre de gouvernance partagé pour mettre fin aux tensions politiques et sociales qui ont culminé au début des années 80.

Aujourd'hui, la Nouvelle-Calédonie bénéficie d'une très large autonomie vis-à-vis de l'Hexagone. Elle exerce la quasi-totalité des compétences non régaliennes.

L'État reste compétent notamment en matière de sécurité et d'ordre public, de monnaie, de justice, de défense et d'affaires étrangères.

Les accords signés en 1988 et en 1998 ont réparti les compétences gérées localement entre le gouvernement territorial, les provinces (Sud, Nord, Îles Loyauté) et les communes. Ce qui a donné lieu à la création d'un système administratif complexe, en raison de la multiplicité des institutions, créé pour ramener la paix mais à contre-courant de l'efficacité et des besoins des entreprises pour générer du développement économique.

Un "millefeuille institutionnel" avec des compétences partagées entre plusieurs niveaux de gouvernance.

Les directions sont nombreuses dans chacune des provinces (13 en provinces Sud, 9 en province Nord, 15 en province des îles) auxquelles s'ajoutent d'après notre recensement, 27 agences, 25 directions de la Nouvelle-Calédonie et établissements publics, une multitude de SEM...

Un poids considérable de la dépense publique

La dépense publique calédonienne représente, depuis 20 ans, environ 55 % du PIB.

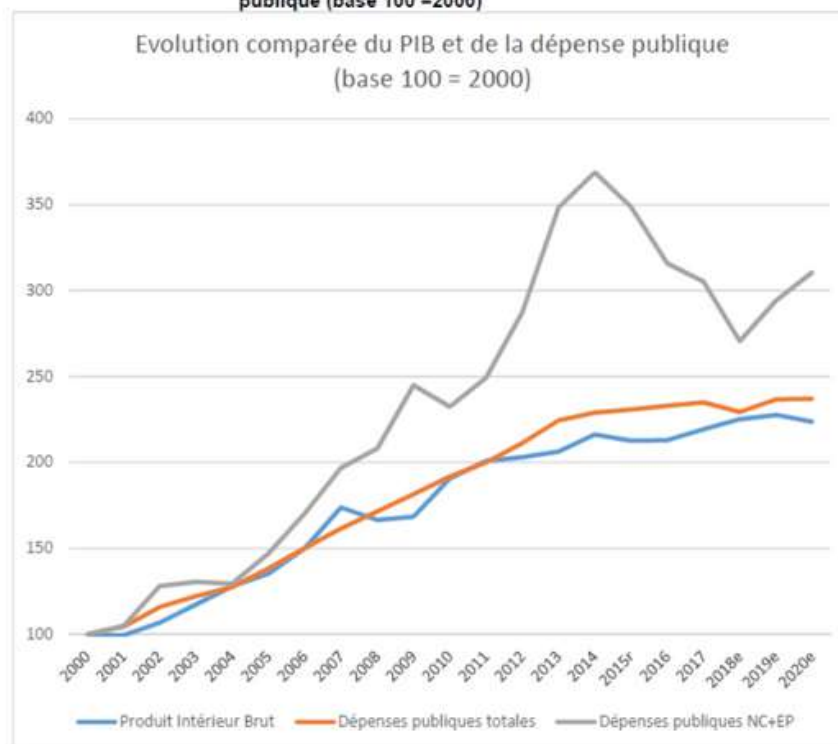
Il est d'ailleurs surprenant de constater une réelle corrélation entre les dépenses publiques et l'augmentation du PIB. Entre 2003 et 2017, ils ont tous les deux doublé. Durant cette période, la Nouvelle-Calédonie a nettement plus augmenté, en valeur, ses dépenses de fonctionnement (de 155 mds à 255 Mds) que celles d'investissement (de 20 Mds à 47 Mds).

En Nouvelle-Calédonie, la part du PIB consacrée au fonctionnement de l'administration (masse salariale y compris salariés de l'État) est de 20 % quand elle est de 12.2 % en métropole[1]. Notre taux d'administration est de 82°/° quand il se limite à 58°/° en Polynésie [2].

1 INSEE – Dépenses des APUL en % du PIB – 2023 PIB de 2822 Mds et dépenses salariales de 346.2 Mds

2 ISPF données 2023 -16 275 emplois publics pour une population de 278 786 - les salariés du secteur public calédonien gagnent 33 % de plus que leurs homologues polynésiens.

Graphique n° 4 : Evolution comparée du produit intérieur brut du territoire et de la dépense publique (base 100 =2000)



Source : chambre territoriale des comptes d'après les données de l'ISEE

Une administration pléthorique

Aujourd'hui l'emploi public hors État et militaires s'élève à 21 000 salariés en Nouvelle-Calédonie comparativement aux 16 275 emplois publics enregistrés en Polynésie pour des populations comparables.[1]

Un niveau de rémunération très élevé

En moyenne le secteur public gagne 45 % de plus que le privé (chiffres ISEE 2020 – salaire mensuel de 436 000 CFP pour le public contre 301 000 CFP pour le privé) qui est lié à un niveau d'indexation sur les salaires, pour l'État et les territoriaux. Le secteur public en Nouvelle-Calédonie gagne en moyenne 52 % de plus que dans l'Hexagone et 30 % de plus qu'en Polynésie (chiffres clés de la fonction publique et Institut de la Statistique de Polynésie Française).

Hormis la différence de salaire, cet écart public/privé conduit inévitablement à renchérir *in fine* le prix de tous les biens et services. Par effet dit Baumol, cela contribue à accroître les salaires du privé, même en l'absence de gains de productivité, réduisant de facto la marge des entreprises et leur capacité à investir.

Une Administration peu efficace

Le fonctionnement sur des modèles d'organisation obsolètes rend l'administration peu productive. Une meilleure efficacité passe par la simplification des process et une accélération de la digitalisation entamée.

Le brouillage lié à la multiplication des compétences qui parfois sont déléguées, contribue à obscurcir la compréhension qu'ont les entreprises du fonctionnement d'une administration qui peine à appréhender les réalités du terrain et les préoccupations pratiques de ses administrés.

¹ Pour la Nouvelle-Calédonie les dernières statistiques détaillées de l'emploi public de l'ISEE référencent l'année 2016, pour la PF données ISPF 2023 : 16 275 emplois publics pour une population de 278 786 habitants.

Sur un territoire qui compte moins de 300 000 habitants, trois codes de l'environnement s'appliquent avec parfois un seul agent public pour instruire les dossiers, qu'il s'agisse de construction, d'agriculture, de mines... Pour tous les cadres juridiques, les doctrines d'application diffèrent, voire s'écartent du droit d'une province à l'autre, rendant le territoire incertain et peu attractif.

Exemple : après plusieurs mois d'études techniques préalables pour déposer un permis de construire, pour un établissement qui reçoit du public, le premier coup de pioche interviendra au mieux que 12 mois après le dépôt de ce dernier (instruction PC, Commission urbanisme, purge PC, ...) sans compter les délais supplémentaires liés à d'éventuels recours, d'éventuelles questions de l'administration qui suspendent les délais,.. Cela porte le délai moyen constaté entre 18 et 24 mois auxquels il faut ajouter 12 mois s'il s'agit d'un site soumis à autorisation ICPE. Au final, la réalisation d'un projet économique d'envergure prend de 6 à 8 ans, ce qui amène certains investisseurs à jeter l'éponge et rend la Nouvelle-Calédonie moins attractive que d'autres pays de la zone.

Des conseils d'administration d'établissements publics et des SEM surpolitisés

Les systèmes de désignation et de gouvernance actuels aboutissent à des nominations basées beaucoup plus sur des considérations politiques que sur les compétences des membres des CA.

Exemple : La désignation des membres du CESE, censés représenter la société civile, est totalement à la discrétion des élus. Il en est de même avec la multiplication des SEM qui, faute d'une gestion saine, passent sous procédures collectives.

I. Objectifs de la reforme

Alors même que l'ensemble des collectivités devait faire face auparavant à des impasses budgétaires structurelles, la destruction de l'économie calédonienne depuis le 13 mai 2024 nous a conduit à une situation de quasi-cessation de paiement que nous n'évitons que grâce à l'aide ponctuelle de l'État.

Plus que jamais, nous devons engager les réformes qui vont permettre à la fois de réduire et de rendre efficiente la dépense publique pour stimuler la croissance et rendre la Nouvelle-Calédonie enfin attractive.

Ces réformes trop longtemps retardées sont absolument indispensables pour restaurer l'économie et porter les bases d'une refondation de notre modèle économique et social. Désormais, chaque franc compte.

Notre priorité est de ramener les dépenses de fonctionnement de 20 % à 12 % du PIB en 5 ans soit un gain de 80 Mds (pour un PIB de 1006 Mds CFP en 2021) permettant d'assurer l'équilibre de nos comptes publics (s'agissant des compétences exercées par la Nouvelle-Calédonie) et conserver notre système économique et social privilégié.



II. Principes directeurs de la réforme

1. Optimisation des dépenses de fonctionnement

Rationaliser les effectifs et les moyens alloués aux services publics, mettre en place un service du contrôle interne de la performance au sein de toutes les directions, organiser un back office unique inter-collectivités (Services d'information, RH, comptabilité publique...) : il est urgent de dépenser mieux.

2. Ciblage des investissements publics

Prioriser les projets ayant un impact positif direct sur la compétitivité économique du territoire.



III. Les propositions de réforme

1. Réduire à 2 le nombre de strates institutionnelles locales

Les 3 niveaux existants sont excessifs pour une population de 270 000 habitants et sont directement à l'origine du surcoût et de la complexité de l'administration.

2. Restitution ou délégation à l'État de compétences non exercées ou mal exercées

Certaines compétences sont sclérosées depuis leur transfert (droit civil, droit des assurances, ...) ou dépassent les capacités de nos institutions (sécurité civile et enjeux du réchauffement climatique). Pour les premières, si le transfert à l'État peut sembler complexe, elles peuvent néanmoins être administrées automatiquement avec une mise à jour des codes calée sur celle de l'Hexagone sauf adaptation particulière souhaitée par le Congrès. Ceci nécessite en amont bien évidemment, une mise à jours de nos référentiels juridiques.

3. Limitation des domaines d'intervention du secteur public

Actuellement le secteur public intervient dans de trop nombreux domaines parfois en concurrence avec le secteur privé ou associatif. Notre proposition est de les limiter. Des partenariats public/privé ou délégation/concession de services publics doivent permettre de limiter l'intervention publique. Certains secteurs devront être privatisés selon des critères de priorisation. Les secteurs régaliens ou relevant de l'article 27 seront automatiquement hors champ.

Le niveau de service public structurel, hors situation de crise, devra être ajusté en fonction de l'enveloppe budgétaire disponible.

4. Réduction du rôle de l'administration à la réglementation et au contrôle

Il faut inverser le paradigme, permettre à l'administration d'autoriser a priori et d'effectuer des contrôles a posteriori.

5. Ramener le nombre de fonctionnaires et contractuels au niveau de la Polynésie française

Passer, en 5 ans, de 21 000 (11 000 fonctionnaires + 10 000 contractuels) à 16 275 (comme en Polynésie française), notamment par le non remplacement des départs à la retraite et le gel des recrutements pendant 2 ans.

6. Désindexation progressive des salaires des fonctionnaires territoriaux

7. Organiser les services publics autour du principe de guichet unique

Le guichet unique est essentiel comme cela a été partiellement réalisé pour la mine avec la DIMENC.

8. Etudier toutes les mutualisations possibles

Exemple : étudier le rapprochement de certains établissements publics, services administratifs et

optimiser l'organisation des services attachés aux différentes institutions.

9. Rationalisation des agences, professionnalisation et dynamisation de leur gouvernance

La multiplication des agences autonomes a entraîné un morcellement des responsabilités, une complexité administrative accrue et des coûts de fonctionnement supplémentaires.

10. Mise en place de mécanismes d'évaluation et de mise en œuvre contraignants

Actuellement, très peu de données actualisées sont publiques et aucune de nos politiques publiques ne fait l'objet d'évaluation, malgré les recommandations effectuées par la Chambre Territoriale des Comptes, même lorsqu'elles sont inscrites dans la loi.

Nous souhaitons instaurer :

- Un pilotage de notre économie avec la publication régulière de données actualisées par secteur d'activité, type d'impôt, ressources, rendements fiscaux, ...
- Des mécanismes d'évaluation annuelle systématique des politiques publiques, avec des indicateurs de performance précis. Il faudra également pouvoir s'assurer que les recommandations issues des évaluations soient suivies d'effets.

11. Améliorer la transparence en imposant la certification systématique des collectivités publiques par des commissaires aux comptes en plus des missions menées par la CTC.

Conclusion

La situation de la Nouvelle-Calédonie ne lui laisse pas d'autre alternative que de réduire drastiquement sa dépense publique. L'objectif de limiter en 5 ans le poids des dépenses de fonctionnement par rapport au PIB à celui de l'Hexagone, donc de réduire l'ensemble de la dépense publique de 14,5 % sur la période, est certes ambitieux mais bien moins rude que le chemin qu'a dû emprunter la Grèce qui a réduit les dépenses de ses collectivités territoriales de près de 40 % entre 2009 et 2014 sous la tutelle du FMI.

02

RÉFORME DE LA FISCALITÉ CALÉDONNIENNE – PROPOSITIONS AUTOUR D'UN CHANGEMENT DE MODÈLE

Au regard de l'impasse budgétaire dans laquelle la Nouvelle-Calédonie est enfermée depuis de nombreuses années et conscient de la nécessité de changer de modèle économique et social, NC ÉCO propose une réforme radicale de notre système fiscal qui repose sur les 3 piliers suivants :

1. La baisse drastique de la dépense publique comme préalable pour éviter un effondrement général des services publics dont les plus fragiles seront les premières victimes et pour atteindre l'objectif d'équilibre budgétaire. Elle doit être engagée impérativement avant toute mise en œuvre de la réforme fiscale.

2. La fiscalisation des cotisations sociales pour impulser une relance économique par la consommation via l'augmentation conjointe du pouvoir d'achat des salariés et de la baisse du coût du travail.

3. La simplification du système fiscal pour le rendre plus efficace, plus lisible, améliorer le recouvrement et inciter les investisseurs locaux, et attirer les investissements directs étrangers (IDE).

En créant de la valeur, la sphère privée finance le service public via les prélèvements obligatoires. Si cette réforme permet la reprise de l'investissement local et une meilleure attractivité, les Calédoniens pourront bénéficier de services publics de qualité.

L'investissement fut l'un des principaux moteurs de la croissance durant des décennies. La petite taille de la Nouvelle-Calédonie lui permet d'envisager des scénarii avec un poids relatif des IDE potentiellement "extraordinaire". Convaincre les investisseurs de rester ou en attirer via la mise en place d'un cadre juridique et fiscal stable est la solution la plus efficace et la moins onéreuse pour améliorer à moyen terme la qualité de vie de tous les habitants.

Constats

Notre taux de prélèvement obligatoire a oscillé autour de 33 % du PIB entre 2017 et 2021. Facialement, il reste dans la norme des pays de l'OCDE mais il ne prend pas en considération l'ensemble des missions financées directement par l'État. Sans les transferts opérés par l'État, compte tenu de l'étroitesse de l'assiette taxable des agents économiques qui devrait se réduire considérablement en 2024 et 2025 en raison des conséquences des « exactions », notre niveau de prélèvements serait insupportable : de l'ordre de 55 %.

Il convient également de garder présent à l'esprit que les particularités liées à l'insularité grèvent lourdement le pouvoir d'achat des Calédoniens. Le coût de la vie en NC est en moyenne supérieur d'environ 31 % à celui de la Métropole (étude ISEE 2022).

Le dimensionnement (nombre et qualité contributive) des agents économiques calédoniens borne les limites de notre système de prélèvements acceptables. Dans notre scénario d'étude, nous avons pour le moment maintenu les enjeux financiers actuels à savoir collecter 330 Mds de recettes sur la base d'un PIB d'environ 1 000 milliards. **La valeur absolue des PO devra être réévaluée en fonction de l'évolution du PIB.**

Compte-tenu de la faiblesse du rendement de l'IRPP en Nouvelle-Calédonie ainsi qu'un rendement également loin des standards OCDE pour la TGC, il semble possible d'augmenter leur part en valeur à condition de rationaliser les autres taxes perçues en Nouvelle-Calédonie dont les rendements sont parfois anecdotiques et éviter d'alourdir le taux des prélèvements obligatoires actuel.

I. Benchmark de la répartition des recettes fiscales

RECETTES FISCALES EN % DU PIB (statistiques OCDE 2019)	NC	PF (2022)	FR	NZ
1100 - Impôts sur le revenu, les bénéfices et les gains en capital des personnes physiques	2,3%	2,3%	9,6%	12,8%
1200 - Impôts sur le revenu, les bénéfices et les gains en capital des sociétés	4,0%	4,2%	2,2%	4,0%
1300 - Autres impôts revenus	0,1%	1,1%	0%	0,9%
2000 - Cotisations de sécurité sociale (CSS)	15,7%	15,9%	14,9%	0,0%
3000 - Impôts sur les salaires et la main-d'œuvre	0,0%		1,8%	0,0%
4000 - Impôts sur le patrimoine	1,3%		4,0%	2,0%
5111 - Taxes sur la valeur ajoutée	4,7%	8,2%	8,0%	9,8%
5120 - Impôts sur des biens et des services déterminés	7,3%	4,1%	4,0%	1,9%
Autres		0,2%		0,9%
TOTAL	35,4%	36,0%	44,5%	32,3%

- **Une protection sociale financée en grande partie par les cotisations sociales** (modèle bismarckien) aux équilibres financiers précaires, assise sur trop peu de contributeurs (le taux d'emploi était de 58,7 % en 2022 - Enquête Forces de Travail de l'ISEE-NC - contre 67 % en France).
- **Une assiette de contributeurs à l'impôt sur le revenu relativement faible (39,5 %)[1]**
- Une TGC au rendement trop faible (44 Mds) pour répondre aux besoins budgétaires de la Nouvelle-Calédonie et ses collectivités.
- **Un système inutilement complexe** avec plus de 140 taxes, cotisations et redevances et un grand nombre de niches fiscales et sociales qui devront être rationalisées pour plus de clarté et de transparence. La moitié des taxes ont un rendement faible (moins de 1 Md).
- **Une fiscalité du capital très peu attractive pour les investisseurs.**

1 Rapport CTC fiscalité p48

II. Objectifs de la réforme fiscale proposée par NC ÉCO

1. Favoriser le développement économique en réduisant significativement les cotisations sociales

Fiscaliser les prestations de solidarité (maladie et famille) en ne conservant que le financement des revenus de remplacement (retraite, chômage, AT) par les cotisations sociales (employeurs et salariés) et permettre de rétablir les frontières entre solidarité et financement des prestations d'assurance (revenus différés).

- Pour augmenter le revenu net des salariés, leur pouvoir d'achat et donc la consommation.
- Pour améliorer la compétitivité et l'attractivité de la Nouvelle-Calédonie par la baisse du coût du travail.
- Pour améliorer le taux d'emploi actuellement bien trop faible.
- Pour dynamiser la croissance économique.

2. Favoriser l'investissement dans les entreprises calédoniennes (cf annexe)

- Dans le contexte de visibilité très amoindri post émeutes, nous proposons des mesures d'assouplissement du dispositif de défiscalisation locale.

3. Simplifier en instaurant un système à 9 taxes qui privilégie les assiettes larges et la progressivité de l'impôt

- Donner une meilleure lisibilité aux investisseurs locaux et extérieurs.
- Contribuer à la réduction de la dépense publique en facilitant la gestion des PO.
- Assurer la pérennité du financement de la protection sociale et des finances publiques.
- Réduire les inégalités.

Principes d'une fiscalité vertueuse

- Simplification de la fiscalité.
- Pas de choc fiscal à la hausse.
- Pas de fiscalité confiscatoire.
- Taux faible d'imposition et assiette large.
- Une fiscalité transparente, lisible, favorisant le consentement à l'impôt.
- Une fiscalité qui favorise les investissements et l'attractivité du territoire.

III. Proposition d'un système autour de 9 taxes

Types de Taxe	
1	Taxe sur les Revenus des personnes physiques
2	Taxe sur les Sociétés
3	Taxe sur la Consommation
4	Taxe sur la propriété
5	Taxe Transactions Financières
6	Cotisations sociales
7	Taxes à l'importation
8	Taxes comportementales
9	Taxes minières

La proposition de NC ÉCO consiste à rationaliser le système de prélèvements obligatoires autour de 9 taxes qui viendraient se substituer au maquis de taxes, impôts, redevances et droits divers qui rendent le système actuel totalement illisible et très difficilement pilotable.

Le système à 9 taxes présente 3 avantages principaux :

- Améliorer l'attractivité de la Nouvelle-Calédonie en la dotant d'un système simple et lisible.
- Contribuer à réduire la dépense publique en simplifiant considérablement l'administration fiscale et le recouvrement.
- Définir un cadre plus équitable en réduisant les possibilités de contournement de la fiscalité.

Tableau de correspondance de ces 9 taxes avec les différents impôts et taxes recensés par la CTC dans son rapport sur la fiscalité

	PROPOSITION NC ECO	SYSTÈME ACTUEL
1	Taxe sur les Revenus des Personnes Physiques	Impôt sur le revenu des personnes physiques Contribution calédonienne de solidarité
2	Taxe sur les Sociétés	Impôt sur les sociétés à 30% Contribution des patentes : centimes additionnels Impôt sur le revenu des valeurs mobilières Contribution sociale additionnelle à l'IS Contribution des patentes : principal Impôt sur les sociétés à 35% Contribution additionnelle à l'IS Impôt sur revenu des créances, dépôts et cautionnements
3	Taxe sur la Consommation	Taxe générale à la consommation Taxe de solidarité sur les services Redevance communale d'immatriculation
4	Taxe sur la Propriété	Droits d'enregistrement Contribution foncière Redevance superficière Impôt du timbre-taxe (droit de timbre) Contribution sécurité immobilière Taxe communale d'aménagement
5	Taxe Transactions Financières	Taxe sur les conventions d'assurance Taxe sur les spectacles et les jeux Taxe sur les opérations financières Prélèvement communal sur le produit des jeux
6	Cotisations sociales	RUAMM Accident du travail Chômage Prestations familiales Retraite
7	Taxes à l'importation	Droits de douane Taxe soutien productions agricoles et agro-alimentaires Taxe de régulation de marché Droit de quai Taxe hypothécaire Droits de licence Droit de port Taxe de magasinage Droit de navigation intérieure
8	Taxes comportementales	Taxe et taxe additionnelle sur les produits pétroliers Taxe communale sur l'électricité Taxe provinciale sur les communications téléphoniques Taxe sur l'électricité Taxe pour la transition énergétique Taxe de soutien aux actions de lutte contre les pollutions Contribution téléphonique Taxe sur les alcools et les tabacs (TAT3S) Fiscalité sur le prix des tabacs Taxe de consommation intérieure
9	Taxes minières	Redevance à l'extraction Taxe sur les exportations

1. Taxe sur les revenus des personnes physiques

En remplacement de : IRPP, CCS et impôt sur les plus-values.

Assiette : 492,5 milliards CFP.

NC ÉCO propose d'instaurer un impôt contributif et progressif sur une assiette très large : l'ensemble des revenus.

La progressivité de l'impôt répond à l'objectif d'équité fiscale où chacun contribue aux charges de la collectivité en fonction de ses moyens. L'actuel IRPP est mité par les niches fiscales obérant le rendement ainsi que la faible part de contributeurs (39.50 % de contribuables) s'éloignant ainsi du principe de l'universalité de l'impôt.

A l'instar de la CSG métropolitaine (taux actuel de 9.2 %), une taxe sur les revenus des personnes physiques inspirée de la CCS créée en décembre 2014[1] remplirait ce rôle en y intégrant une progressivité[2] comme celle de la CST en Polynésie française.

L'assiette de cette taxe sur les revenus des personnes physiques serait identique à celle de l'actuelle CCS, applicable dès le premier franc, en systématisant le prélèvement à la source lorsqu'il est possible pour permettre à l'administration fiscale d'alléger les formalités du Trésor Public et de réduire les retards de paiement.

2. Taxe sur les sociétés

En remplacement de : S 15, 30 et 35 %, CSA, CAIS, IRVM, IRCDC, droit à la patente (principal et centimes additionnels)

Assiette : 101,4 milliards CFP.

Le cumul actuel d'impositions et de taxes est rédhibitoire pour les investisseurs qu'ils soient calédoniens ou étrangers. Les actionnaires non-résidents peuvent aisément se détourner de la Nouvelle-Calédonie au bénéfice de lieux fiscaux plus cléments, encore plus dans une période de grande incertitude. Ce critère est primordial pour favoriser les investissements locaux et extérieurs.

Dans le système actuel, notre niveau des impositions cumulées sur le revenu, sur les bénéfices et sur les produits du capital reste élevé à 4 % du PIB[3].

Préconisation : un taux minoré sera prévu pour les faibles bénéfices.

Les dividendes ne seraient plus taxés pour éviter toute double imposition. La cohérence entre le taux de la taxe sur les sociétés et de la taxe sur les revenus des personnes physiques devra faire l'objet d'attention pour éviter tout effet d'aubaine.

1 Contribution calédonienne de solidarité créée par la loi du pays n°2014-20 du 20 déc 2014 concerne l'ensemble des revenus –salaires, retraites, capitaux mobiliers etc...

2 Une étude sur le caractère constitutionnel de la CCS progressive devra être menée.

3 Calcul NC ÉCO d'après les recettes fiscales 2019 ISEE.

3. Taxe sur la consommation

En remplacement de : TGC, TSS, redevance communale d'immatriculation, redevance sur la copie privée.

Assiette : 550 milliards CFP.

Le projet fiscal NC ÉCO prévoit l'instauration d'une taxe à la consommation rationalisée à un seul taux (tel que la GST en Nouvelle-Zélande). Cela constitue un objectif de moyen terme à 2-3 ans.

La mise en œuvre de cette nouvelle taxe à la consommation est strictement conditionnée à la réduction simultanée des cotisations sociales ainsi qu'à la compensation de la perte d'avantage concurrentiel de la production locale. Cette dernière sera traitée via l'introduction de régimes différenciés au niveau des taxes à l'importation.

Cette taxe à la consommation doit rester un instrument budgétaire et non un outil de redistribution ou de différenciation comportementale. Nous préconisons une assiette la plus large possible, sans **exonérations**, mais avec une phase intermédiaire qui maintient un taux réduit sur des produits de première nécessité.

Des mesures complémentaires doivent intervenir pour permettre la redistribution et accompagner les orientations de la politique économique que seuls de nouveaux espaces budgétaires vont permettre.

4. Taxe sur la propriété

En remplacement de : droits d'enregistrement, contribution foncière, redevance superficière, impôt du timbre-taxi, contribution sécurité immobilière, taxe communale d'aménagement.

Assiette : 1.500 milliards CFP.

La taxation de la détention du patrimoine sur la valeur nette des propriétés bâties fait partie des recommandations du Conseil d'Analyse Economique[1]. Le taux de cette taxe sur l'ensemble du foncier du territoire, sur le modèle de la « Land Tax » néo-zélandaise, intégrant le foncier coutumier sauf restrictions, due dès le premier franc, sera à déterminer.

5. Taxe sur les transactions financières

En remplacement de : TOF, taxe sur les conventions d'assurance, taxe sur les spectacles et les jeux, prélèvement communal sur le produit des jeux.

Assiette : 4 300 milliards CFP.

Facile à comprendre et à gérer, elle est prélevée automatiquement sur chaque transaction électronique (par carte, virements, retraits-dépôts de liquide ou de chèques). La taxe sur les transactions financières ne touche pas les populations non bancarisées. Elle est de ce fait perçue comme plus juste.

En Nouvelle-Calédonie, les infrastructures bancaires et les plateformes numériques sont déjà en place, la mise en œuvre de cette taxe pourrait être réalisée aisément.

1 Note n°2 février 2013 - comment modérer les prix de l'immobilier

6. Cotisations sociales

En remplacement de : RUAMM, Prestations familiales, Chômage, accidents du travail, Retraite.

Assiette : 375 milliards CFP.

L'intérêt macroéconomique de la réduction du coût du travail et de l'augmentation des salaires nets est démontré par les modèles d'évaluations qui indiquent des effets de moyen et long terme favorables en matière de croissance du PIB et de l'emploi.

Seules sont maintenues les cotisations permettant de couvrir les prestations pour les revenus de remplacement : chômage, accidents du travail et retraite de base.

7. Taxes à l'importation

En remplacement de : droits de douanes, TSPAA, TRM, droits de quai, taxe hypothécaire, droits de licence, droit de port, taxe de magasinage, droit de navigation intérieure.

Assiette : 250 milliards CFP.

Il s'agit de réviser la tarification douanière pour en simplifier la perception et le contrôle, coordonner la politique en la matière avec la stratégie pour soutenir les filières prioritaires.

2 composantes :

- Taxe de soutien aux Filières (TSF) selon la perte de compétitivité liée à la réforme de la taxe sur la consommation et dans le but d'accompagner les filières définies comme prioritaires.
- Droits de douanes qui doivent être utilisés comme outil pour orienter nos échanges internationaux. Il conviendra d'étudier également la possibilité de modifier l'assiette des DD pour en exclure le fret et d'éviter ainsi l'impact négatif de leur très grande volatilité.

8. Taxes comportementales

En remplacement de : TTAP, taxe communale sur l'électricité, taxe provinciale sur les communications téléphoniques, taxe sur l'électricité, taxe pour la transition énergétique, taxe de soutien aux actions de lutte contre les pollutions, contribution téléphonique, TAT3S, fiscalité sur les prix des tabacs, TCI, taxe sur les produits sucrés.

Assiette : non définie.

Ces taxes ont pour objectif d'empêcher, de limiter les comportements néfastes à l'environnement et à la collectivité. Elles ambitionnent d'améliorer notre bilan carbone ainsi que la santé de la population calédonienne.

La réduction des émissions de CO² en Nouvelle-Calédonie^[1] et notamment la décarbonation de notre industrie reste un vaste chantier car les équilibres financiers sont fragiles pour nos usines métallurgiques fortement consommatrices d'énergie fossile.

Notre niveau de taxes environnementales actuelles (0.9 % du PIB) devant contribuer au financement de la transition énergétique et écologique, reste actuellement très en-deçà de pays comme le Danemark avec 3.4 % du PIB (2.3 % pour la France). L'augmentation des taxes environnementales devra être coordonnée avec les objectifs du STENC.

¹ L'émission de 29.6 T de CO² par habitant /an classe la Nouvelle-Calédonie dans le top 5 du classement mondial (rapport STENC 2019)

L'objectif de ces taxes comportementales ne saurait être le rendement fiscal. Par définition, elles visent à modifier les comportements, leur rendement doit être fléché vers la prévention. Leur rendement étant amené à décroître, ces taxes comportementales ne peuvent pas financer des politiques publiques pérennes.

Pour être efficaces, elles doivent être connues et comprises par le consommateur. Elles doivent donc s'appliquer à la consommation et figurer clairement dans l'affichage des prix et sur les tickets de caisse.

9. Taxes minières

Sur la base de la fiscalité simplifiée et incitative présentée ci-dessus, la taxation de l'activité minière et métallurgique devra être spécifiquement orientée pour la visibilité des retombées de cette activité et le développement des communes minières, avec le fléchage de 60 % des recettes vers les communes d'extraction du minerai. Ainsi, l'industrie pourra retrouver l'accès à la ressource, condition de sa survie, par la réalisation concrète d'un nouveau contrat social autour de l'activité minière dont l'impact local est toujours fort.

À ce stade, nous n'avons pas souhaité travailler sur une éventuelle affectation des prélèvements obligatoires. Le principe de notre proposition de réforme fiscale repose sur la mise en œuvre d'un cadre simplifié et lisible pour assurer un taux de prélèvements obligatoires proportionnel au PIB.

Cette approche présente l'avantage de responsabiliser les décideurs qui devront arbitrer les choix en matière de dépense publique tout en restant dans un espace budgétaire prédéfini.

Conclusion

Nous rappelons que la baisse drastique de la dépense publique est le préalable impératif pour atteindre l'objectif d'équilibre budgétaire de la Nouvelle-Calédonie et doit être engagée avant toute mise en œuvre de la réforme fiscale.

Il est impossible de changer notre système fiscal à la marge, nous sommes contraints de le refonder totalement car il est aujourd'hui en faillite. Véritable big bang fiscal, cette réforme doit s'inscrire sur une trajectoire de 5 ans. Afin d'aider au redémarrage de l'économie, le taux de PO visé au cours des premières années devra se situer à 25 % du PIB pour croître les années suivantes et atteindre 35 % en fin de période.

L'amélioration de la compétitivité par la réduction du coût du travail et la simplification fiscale seront les ressorts d'une croissance économique pérenne qui permettra de sortir de l'impasse budgétaire et de trouver les chemins d'une redistribution efficace pour contribuer à réduire les inégalités.

Le soutien technique des services de l'État pour modéliser les différentes étapes de la réforme ainsi qu'une garantie de rendements seront absolument nécessaires.

La détermination des taux nécessite la réalisation de simulations de différents scénarii pour en mesurer les impacts macro-économiques tant en terme de PIB, d'emploi que de la réduction des inégalités.

Alors que la Polynésie française devait faire face en 2010 à une impasse budgétaire qui ressemblait à bien des égards à ce que la Nouvelle-Calédonie connaît aujourd'hui, la mission menée par l'Inspection Générale de l'Administration a alors estimé dans ses recommandations **ne pas faire « le choix d'une augmentation des prélèvements obligatoires »...** Elle a considéré que le maintien de la consommation, l'accroissement de la pauvreté et la relance des investissements et de l'emploi justifiaient surtout des mesures de rigueur sur le volet **« dépenses »**.



ANNEXE - Aménagement de la défiscalisation locale suite aux émeutes

En conséquence des événements graves que vient de subir la Nouvelle-Calédonie et afin de permettre le financement des besoins d'investissements qui en résultent, il convient d'assouplir certaines des contraintes qui figurent actuellement dans le dispositif de défiscalisation locale.

Ce dispositif repose en effet sur la participation d'investisseurs fiscaux locaux au financement des programmes d'investissements productifs portés par des entreprises calédoniennes dans certains secteurs jugés prioritaires pour l'économie, or ces investisseurs fiscaux ont été eux aussi impactés par la forte dégradation du contexte économique et social de la Nouvelle-Calédonie.

Dans ce contexte fortement dégradé, les entreprises ont moins de trésorerie et vont avoir moins de capacités fiscales et les investisseurs potentiels vont être de ce fait beaucoup moins nombreux. Or il convient pour relancer l'économie de trouver de tels investisseurs, sans quoi le dispositif de défiscalisation locale sera inopérant.

Afin de résoudre cette impasse, il convient de permettre aux investisseurs qui auront la trésorerie de mobiliser plus fortement leurs capacités fiscales et d'assouplir en conséquence certaines contraintes actuelles du dispositif qui visaient justement à les limiter.

Il convient donc de supprimer une contrainte particulièrement difficile à satisfaire et sans aucune valeur ajoutée, à savoir l'obligation de dénommer les investisseurs fiscaux pressentis pour souscrire à un projet d'investissement dans les trois mois de l'agrément de celui-ci. Cette obligation qui était déjà très difficile à satisfaire en temps normal risque de s'avérer impossible à remplir dans un contexte dégradé où aucun investisseur ne prendra le risque de s'engager dans un projet tant que celui-ci n'aura pas été définitivement bouclé en termes d'obtention tant de l'agrément de défiscalisation locale que de l'agrément de défiscalisation nationale ou encore de la confirmation définitive des financements bancaires. Or ce bouclage définitif du plan de financement arrive rarement dans les trois mois de la délivrance de l'agrément local, ce qui rend la dénomination des investisseurs fiscaux locaux très aléatoire pour ne pas dire impossible. Dans un contexte de raréfaction des investisseurs fiscaux locaux, continuer à imposer un délai de placement des opérations agréées en 3 mois ferait supporter un risque inutile à la bonne fin des projets. Par ailleurs un arrêté prévoit déjà l'obligation de communiquer à l'administration fiscale locale le nom des investisseurs qui ont souscrit à une opération dans les 30 jours du décaissement de leurs fonds, ce qui revient en quelque sorte au même et permet la traçabilité effective des investisseurs qui participent à une opération.

Enfin, les entreprises des Collectivités d'Outre-mer, contrairement à celles des Départements d'Outre-mer, ne sont quasiment pas éligibles aux programmes d'aides européennes, aussi,

le Législateur métropolitain a clairement opté pour le principe général d'un cumul du dispositif national d'aide fiscale à l'investissement outre-mer et des aides fiscales locales décidées par les Collectivités d'Outre-Mer dans le cadre de leur compétence fiscale propre. Le dispositif local de défiscalisation indirect (art Lp 45 ter 1 et Lp 45 ter 2 du CINC) prévoit clairement ce cumul avec le dispositif national, seul le régime des « investissements directs » (Article LP 45 ter 2-1 du CINC) a besoin d'être clarifié afin de lever toute incertitude pour les entreprises concernées.

Les mesures proposées en conséquence de ces divers constats sont de deux ordres : législatif et réglementaire ou nécessitant une application mesurée de la loi fiscale.

1. Mesures d'ordre législatif

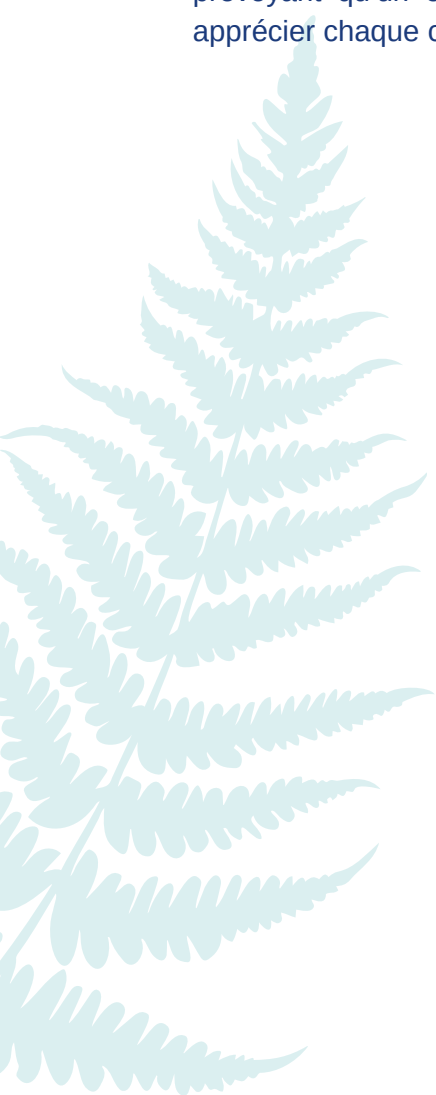
- Revenir à la possibilité prévue dans le dispositif initial voté en avril 2002 de mobiliser les capacités fiscales des investisseurs soumis à l'impôt sur les sociétés au taux normal dans la limite d'une imputation d'un montant de crédit d'impôt égale au maximum à 70 % de l'impôt dû sans plafond (contre 50 % actuellement avec un plafond de 350 M F CFP par exercice fiscal).
- Permettre aux investisseurs d'imputer leur crédit d'impôt tant sur l'impôt sur les sociétés au taux normal de 30 %, que sur la contribution additionnelle à l'impôt sur les sociétés (CAIS) ou encore sur l'impôt minier (IS 35).
- Supprimer le délai de trois mois (VI de l'art Lp 45 ter 1 du CINC) pour dénommer les investisseurs, mais conserver en revanche l'obligation de communiquer le nom des investisseurs fiscaux dans un délai de 30 jours après leurs décaissements en faveur de l'entreprise porteuse du projet, qui est prévue à l'art 2 de l'arrêté 2008-523 du 29 janvier 2008.
- Modifier la rédaction du régime des investissements Direct (Article LP 45 ter 2-1 du CINC) pour permettre un parfait cumul avec le dispositif national d'aide fiscale à l'investissement outre-mer, ce qui est clairement le cas du régime des investissements Indirects qui permet une double défiscalisation. Cette adaptation de la rédaction permettrait à l'ensemble des entreprises éligibles et notamment à l'industrie fortement touchés par les émeutes, de pleinement bénéficier d'un levier rapide et efficace pour la reconstruction.

2. Mesures nécessitant un traitement bienveillant ou une application mesurée de la loi fiscale

- Activer le traitement des dossiers et agréer rapidement les dossiers qui étaient déjà en cours d'instruction à la date du 13 mai et qui respectent le cadre législatif et réglementaire du dispositif, afin d'injecter rapidement de la commande privée et de l'activité dans le tissu économique calédonien.
- Délivrer à l'avenir les agréments fiscaux dans un délai maximum de 4 mois se décomposant entre :
 - 1 mois pour délivrer le récépissé,
 - 2 mois pour consulter les services de la Province concernée avec avis favorable tacite en cas de non-respect du délai de deux mois,
 - 1 mois pour faire remonter le dossier de la DSF au Gouvernement et que celui-ci se prononce.
- Limiter lors de l'instruction fiscale des dossiers, les avis demandés à certains services administratifs du gouvernement. L'agrément étant délivré par le gouvernement de la Nouvelle Calédonie lui-même, il paraît superflu de demander en amont un avis à ses propres services (notamment la DAE, DAVAR, etc.). Au vu des conséquences des émeutes sur le tissu économique, bancaire et assurantiel calédonien, les entreprises qui accepteront de relancer des

investissements et de contribuer ainsi à l'effort de relance ne pourront en aucun cas boucler leurs plans de financements et démarrer les chantiers si elles n'ont pas préalablement reçu leur agrément fiscal local rapidement. En effet, celui-ci sécurise les apports en fonds propres nécessaires, conditionne l'obtention de l'agrément au bénéfice de la LODEOM et facilite l'obtention des crédits bancaires.

- Enfin, faire preuve de bienveillance dans l'appréciation par l'administration des conditions imposées aux entreprises porteuses des projets dans le cadre des agréments qui leur ont été délivrés pour des opérations passées (conditions en termes de création d'emplois, de dénomination des investisseurs fiscaux, d'obtention des autorisations administratives dans les délais déterminés, etc.) dès lors que les chefs d'entreprises concernés sont de bonne foi et en prévoyant qu'un entretien puisse avoir lieu entre les services fiscaux et ces derniers pour apprécier chaque cas en fonction des situations rencontrées.



03

SAUVEGARDE & RÉFORME DU MODÈLE DE SANTÉ CALÉDONNIEN

Préambule

Secteur économique et secteur de santé sont interdépendants, c'est le constat qui s'est imposé lors de la période COVID et qui s'impose à nouveau dans la période que nous traversons à la suite des émeutes débutées le 13 mai 2024. Trois constats majeurs se dégagent, autour desquels vont s'articuler nos propositions.

L'impasse de la situation financière de l'assurance maladie

Le besoin total de financement pour couvrir l'intégralité des dépenses du RUAMM jusqu'à la fin de l'année 2024 a été évalué à **10,5 Milliards de francs CFP**.

Pour les besoins de l'année 2025, les besoins sont évalués à 20 milliards.

Sauf à envisager de rationner drastiquement les soins, ce qui relève d'un choix strictement politique, le groupe de travail constate qu'il n'existe pas de solution à court terme de nature à répondre à ce défi.

S'il est important que toutes les mesures d'économies immédiates possibles soient prises, il est indispensable qu'elles ne démotivent pas les acteurs de terrain et qu'elles n'obèrent pas les chances de réussite du plan de refondation à moyen et long termes.

L'urgence du maintien de l'offres de soins

Les **nombreux départs du territoire de professionnels de santé** ainsi que les destructions et dégradations de structures médicales ont provoqué l'apparition de **déserts médicaux** et une **pénurie de remplaçants**. Dans les hôpitaux et à la clinique, des services sont fermés faute de soignants.

Conserver les professionnels de santé en nombre et en qualité suffisants sur le territoire constitue aujourd'hui la première urgence.

La réforme de la gouvernance dispose de son cadre mais n'a jamais été mise en place.

En 2015, sous l'impulsion des professionnels de santé, la Nouvelle-Calédonie a entrepris une vaste démarche de démocratie sanitaire, impliquant dix-huit ateliers, plus de 200 participants et de nombreuses heures de travail collaboratif, qui a abouti :

- Au constat de la **nécessité de revoir la gouvernance de notre système de santé**, en mettant en avant le trop grand nombre d'acteurs.
- À l'**adoption de 3 délibérations dont la délibération cadre n° 345 du 29 août 2018 relative au plan DO KAMO, découlant de la mission IGAS sur le territoire (en annexe).**

La suppression de la cellule DO KAMO a coïncidé avec l'arrêt pur et simple de la réforme.

La restauration de la confiance des acteurs de santé, par leur implication et responsabilisation, ainsi que la mise en place rapide et réfléchie d'une rationalisation de l'offre de soins accompagnée d'une nouvelle gouvernance sont une priorité absolue pour retrouver un système de santé pérenne et piloté. Pour pouvoir répondre à ces défis, la Nouvelle-Calédonie a besoin d'un accompagnement de l'État afin d'aboutir à cette nouvelle gouvernance :

- Par un plan de co-financement, libéré par tranches en fonction de l'avancement de la mise en place de la nouvelle gouvernance, avec pour but d'atteindre les équilibres attendus.
- Par l'apport en ressources humaines indispensables mais absentes en Nouvelle-Calédonie.

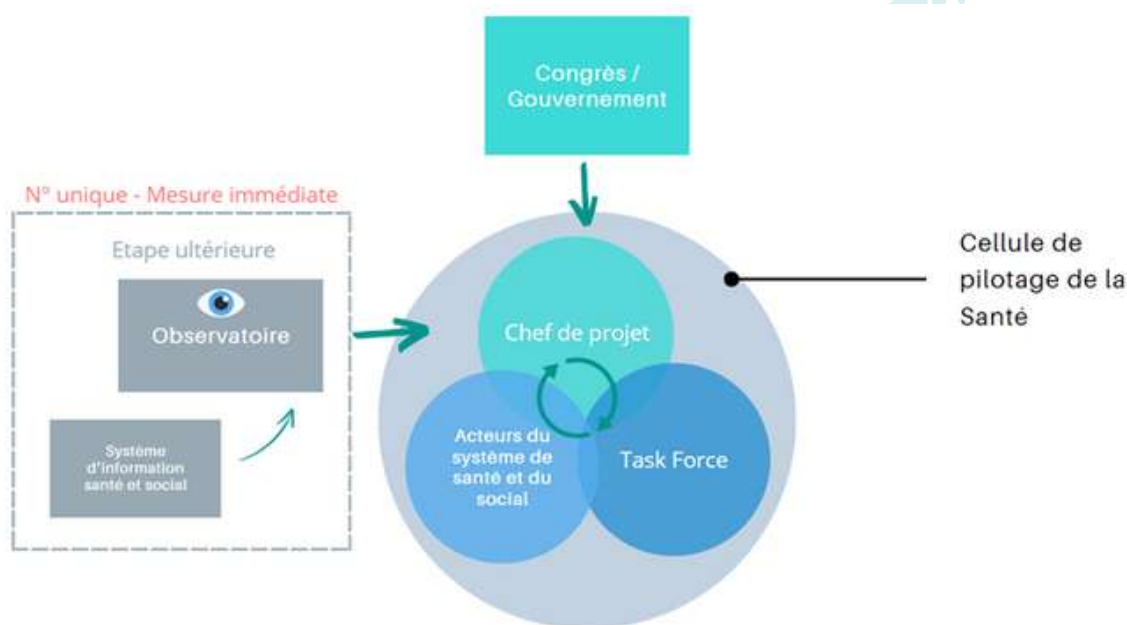
Mesures et propositions d'actions

Le rétablissement total de la sécurité des biens et des personnes est un prérequis indispensable à l'instauration de ces mesures.

I. Instaurer une cellule de pilotage temporaire pour gérer l'urgence

Cette cellule qui associe les professionnels de santé aux décideurs et financeurs est destinée à trouver les pistes de rationalisation des soins et à recenser les problématiques de terrain nécessitant une analyse suivie d'une prise en charge rapide et effective. Elle expérimente un nouveau type de gouvernance vecteur de la reconstruction de la confiance entre les acteurs et de l'optimisation de la pertinence des changements et adaptations à conduire.

Il convient de la doter de moyens financiers (0,2 % de l'OCEAM à minima) afin de mettre en place des projets pilotes permettant d'expérimenter de nouveaux processus dès 2024/2025.



Organisation et fonctionnement :

- **Un chef de projet**, expert en santé publique dont le rôle initial est de :
 - Organiser les ordres du jour à partir des remontées de terrain.
 - Mettre en présence la totalité des acteurs nécessaires à la prise de décision et à la recherche de consensus.
 - Arbitrer en l'absence de consensus.
 - Monitorer le pourcentage d'avancement des tâches dont la mise en œuvre est confiée à la Task force.

- **Les acteurs et responsables du système de santé et du social**

Ils remontent au chef de projet les urgences à prendre en charge, s'engagent à prioriser le consensus et à déclarer et arbitrer les situations de conflits d'intérêts.

- **Une Task Force** qui réunit les compétences nécessaires et suffisantes (économiste de santé, juriste, technicien du médico-social, etc.) dont la mission est de mettre en œuvre, par tous les moyens nécessaires (administratifs, juridiques et financiers), les mesures validées par la cellule.



II. Conserver les ressources humaines

Aucune mesure ne saurait retenir les professionnels de santé si elle ne les impacte pas directement et favorablement, ainsi que le système actuel lui-même.

Dans un sondage FPLS 2022, les raisons qui motivaient les professionnels à rester en Calédonie étaient :

1. **Moins de contraintes administratives : 25 %**
2. **Une politique de santé qui évolue dans le bon sens : 21 %**
3. **Des conditions de travail plus intéressantes en NC : 21 %**

Soutenir les soignants :

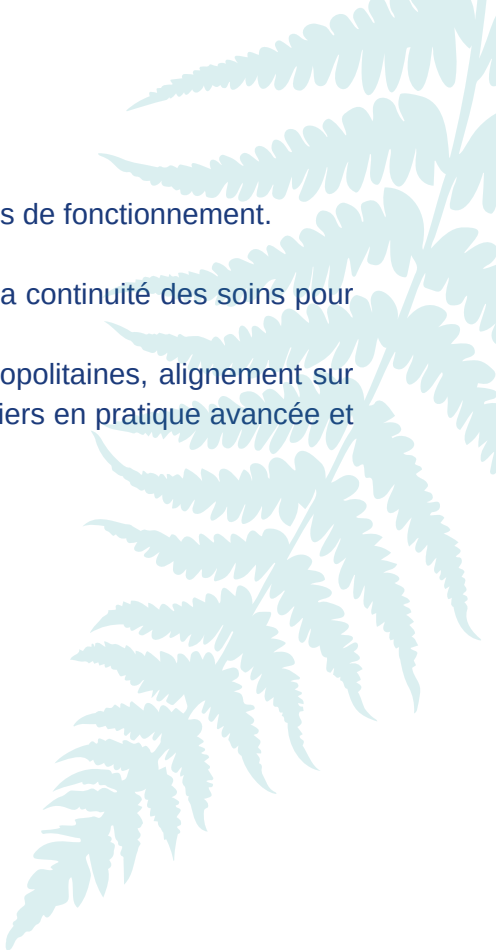
- Garantir le paiement de tous les actes quel que soit le payeur.
- Apporter les garanties nécessaires pour que les professionnels de santé ne se trouvent pas en défaut d'assurance, au même titre que les autres secteurs.
- Déplafonner ou augmenter les plafonds du nombre d'actes autorisés.
- Ne pas ouvrir de nouveaux conventionnements dans Nouméa et le Grand Nouméa mais autoriser aux sinistrés la relocalisation sans démarche administrative.
- Faciliter autant que faire se peut les remplacements en étendant pour toutes les professions médicales l'exonération de patente à 6 mois.
- Apporter une solution à un secteur dont la tarification est réglementée, ne facture pas de TGC et ne peut la récupérer (véhicules professionnels, matériel médical, matériel de gestion et de secrétariat), ce qui constitue un frein à l'investissement.
- Engager le CMU dans une politique d'accompagnement confraternel et bienveillant (Rapport CNAM-TS) allant de la médiation au placement du professionnel sous entente préalable (dernier recours).
- Promouvoir un système vertueux en mettant en place des référentiels opposables lorsqu'ils existent.
- Mettre en place un moratoire sur les actions contentieuses ou administratives, hors comportements mettant en danger la santé des patients.
- Autonomiser des professions (infirmier(e)s, kinésithérapeutes, orthophonistes, etc.) selon les recommandations de l'HAS.
- Former tout professionnel de santé arrivant en Nouvelle-Calédonie aux particularités culturelles, institutionnelles et épidémiologiques du Pays (Action 69 du plan DOKAMO).
- Mettre en place une cellule d'accompagnement thérapeutique incluant les thérapies brèves à destination des professionnels de santé (1 à 3 mois).

Endiguer la désertification, la pénurie de professionnels et les difficultés de transport

- Mettre en place le télé soin dans les plus brefs délais.
- Etablir une cartographie dynamique, précise et professionnalisée de la ressource en professionnels de santé (public/privé), accessible à tous via un site internet d'informations santé

à disposition de toute la population du territoire (Action 33 DO KAMO).

- Regrouper/Fusionner les services redondants afin de réduire les coûts de fonctionnement.
- Etendre les vacations du SMIT à la médecine libérale.
- Permettre aux médecins du travail qui le souhaitent de contribuer à la continuité des soins pour les salariés(es) et leurs familles dans les zones sans recours.
- Aligner la rémunération de certaines professions sur les grilles métropolitaines, alignement sur la loi RIST (permettant aux patients d'accéder directement aux infirmiers en pratique avancée et aux kinés) basé sur l'accès aux soins par la confiance.



III. Garantir le financement de la CAFAT

Afin de stabiliser immédiatement le financement de la CAFAT, il apparaît nécessaire que le financement de sa dette soit pris en charge par un établissement public administratif. La CADES (caisse d'amortissement de la dette sociale) semble tout indiqué.

Il est nécessaire d'asseoir une gestion de trésorerie solide via une convention entre la caisse et la Nouvelle- Calédonie concernant les recettes fiscales affectées (Art 3 – Délib IGAS).

Pour poursuivre cette trajectoire vertueuse, il convient de préserver la CAFAT d'avoir à assumer de nouvelles dépenses non couvertes par des financements dédiés. Il est donc nécessaire d'instituer un processus consultatif obligatoire du conseil d'administration pour tout projet de lois du pays et d'actes réglementaires concernant le champ d'activité de la caisse (Art 3 – (5) Délib IGAS).

Afin de donner un sens aux taxes comportementales, il convient d'affecter à la CAFAT, sans passer par l'ASSNC, les taxes à visée de santé au financement de la santé et de la prévention. (Art2 – 2 Délib IGAS).

IV. La nécessaire réduction des dépenses

Arrêts de travail

- Instaurer 4 jours de carence dès le premier arrêt maladie pour les salariés du privé et du public (hors accidents de travail et maternité) – **Economie potentielle : 600 M CFP.**
- Mettre en place l'e-arrêt de travail.

Remboursement du « petit risque »

Diminuer de 20 % la prise en charge du petit risque (**Economie potentielle 1,6 milliard CFP**) sous réserve d'y associer un « bouclier sanitaire » (**Reste à charge**) en relation avec le revenu pour minimiser le renoncement aux soins (Commission étude CAFAT 16/08/2021).

Participation forfaitaire

À l'instar de la Métropole, instaurer une participation forfaitaire sur les prestations en nature et en espèces (impact à déterminer en fonction du forfait envisagé).

Lancer des projets pilotes ayant démontré leur efficience en termes de dépenses de santé

- Programme EQUILIBRES - testé 4 ans pour les infirmiers, dont l'évaluation a conclu à un dispositif opérationnel, pertinent, démontrant un bilan économique et budgétaire positif de 25 % d'économie. Mise en place d'un mode de rémunération alternatif et innovant et d'un référentiel métier de prises en charges.
- Programme GENERALI VITALITY lancé par Discovery en Afrique du Sud et dans le monde : récompense les modes de vie sains afin d'augmenter le pourcentage de population en bonne santé (17 % de réduction des coûts de santé pour les membres engagés comparé à la population générale).

Construire un système d'information propriété de la Nouvelle-Calédonie

Fonctionnant sur le mode client/serveur (CAFAT, ASS-NC, DASS, Provinces...), ce système d'information permettra de piloter de façon dynamique les objectifs annuels de dépenses. *« Elle est la condition de la confiance entre acteurs pour entretenir le dialogue, la recherche de consensus et le déploiement des stratégies de contractualisation »* (Délib IGAS).

Ce système d'information regroupera les informations concernant les personnes et leur santé, les actes des professionnels de santé et les activités des établissements de soins, ainsi que les données épidémiologiques de la population calédonienne (Art6-1 Délib IGAS).

Renforcer la maîtrise des coûts

- Créer un numéro unique (Action 35 DOKAMO) – Priorisation +++
- Mettre en place la Classification Commune des Actes Médicaux avec un coefficient d'indexation (Action 37 DOKAMO).

- Rendre possible la télétransmission pour toutes les professions de santé avec pour objectif une transmission de 100 % de l'activité de santé.
- Soutenir, encadrer et sécuriser le déploiement rapide du DMP (Dossier Médical Partagé) (Action 39 DOKAMO).
- Finaliser la mise en place de la feuille de soins dématérialisée.
- Imposer les outils indispensables à la connaissance des coûts - Systématisation Public/Privé du Programme de médicalisation des systèmes d'information (Action 38 DOKAMO).
- Créer un observatoire indépendant des coûts et politiques de santé calédonienne afin d'optimiser la détermination et la gestion des objectifs de dépenses (OCEAM/OCEP/Médico-social) (Action 36 DOKAMO).
- Créer un objectif de dépenses dans le domaine du médico-social et centraliser le pilotage afin de coordonner l'efficacité des dépenses avec celui de l'OCEAM et l'OCEP (Action 14 DOKAMO).
- Améliorer le recouvrement des prestations médicales.



V. Vers un plan de refondation

Pérenniser un nouveau mode de gouvernance à partir de l'expérience du fonctionnement de la cellule de pilotage santé sur la base de la délibération cadre n° 345 du 29 août 2018 (DO KAMO). Les mesures suivantes posent les bases d'un nouveau modèle de soins.

Définir un "panier de soins" (préventifs et curatifs)

Ce panier intègre les soins considérés comme essentiels pris en charge par la couverture publique (CAFAT). Des mesures doivent être prises en complément :

- Rendre obligatoire la couverture complémentaire (Mutualiste ou complémentaire) pour la prise en charge des prestations hors panier de soins.
- Travailler sur la mise en place d'un « reste à charge » en relation avec le revenu pour minimiser le renoncement aux soins.

Faire évoluer les modes de financement de l'hospitalisation

L'objectif est de rendre possible le virage ambulatoire et l'hospitalisation à domicile sans augmentation des dépenses.

- Limiter le financement par la DGF aux services et fonctions vitales pour le territoire.
- Panacher avec un autre type de financement type T2A.
- Promouvoir la complémentarité public/privé avec pour objectif l'optimisation des coûts sans perte de qualité des soins.

Optimiser la prise en charge des patients pour optimiser les coûts engagés

- Contractualiser le parcours de soins (Patient/Médecin référent) sous la forme d'un contrat thérapeutique.
- Prendre en charge l'inobservance thérapeutique et le renoncement aux soins dans le cadre d'un protocole incluant éducation thérapeutique et en cas d'échec suppression partielle à totale du ticket modérateur.
- Mettre en place au sein de la population des médiateurs de santé (exemple des vigiles de santé).

Regrouper la gestion des aides médicales à la CAFAT

Transfert des budgets provinciaux de la couverture médicale universelle vers la CAFAT afin de :

- Optimiser les coûts de gestion.
- Garantir une équité d'accès et de couverture indépendante de la localisation provinciale.

Faire en sorte que la Nouvelle-Calédonie devienne un pôle du Pacifique Sud

Sur le long terme et dans le cadre de la coopération régionale, il n'est pas irréaliste d'envisager la création d'un Centre Hospitalo-Universitaire (CHU) assumant les trois missions fondatrices : les soins, l'enseignement et la recherche en s'appuyant sur nos structures existantes (CHT, UNC et Institut Pasteur).

Ce projet présente l'avantage de structurer toute la filière santé et de renforcer le rayonnement de la Nouvelle-Calédonie dans la zone Pacifique Sud.

Sur un autre volet, la performance affichée par certaines spécialités peut permettre à la Nouvelle-Calédonie de se positionner sur le créneau du tourisme médical.

Conclusion

Reconstruire un pays nécessite des citoyens en bonne santé.

Pour cela, il est nécessaire de disposer d'un système de santé performant. Comment ? Par une solidité financière permettant une protection de tous sans exception ainsi qu'en disposant de soignants en nombre suffisant pour une prise en charge satisfaisante.

Mais pour garantir un modèle soutenable, la Nouvelle-Calédonie ne pourra pas passer à côté de mesures d'économies qui entraîneront des répercussions sur le coût au patient, tout en étant imaginatif pour éviter le renoncement aux soins. La mise en place d'une cellule de crise temporaire devra constituer le creuset de la préfiguration de ce futur modèle de santé calédonien.



ANNEXE 1 – Présentation des mesures par ordre de priorité contenues dans la fiche

OBJECTIF DE LA MESURE	NATURE DE LA MESURE	ACTION	EFFETS ATTENDUS / IMPACT	DELAI DE MISE EN OEUVRE
Maîtrise des coûts	Financière	Instauration de la carence dès le 1er arrêt	- 4 jours de carence (arrêt de l'indemnisation par employeur et CAFAT) dès le premier arrêt maladie pour les salariés privés et publics. Accidents du travail et maternité ne sont pas concernés. - Instauration de l'e-arrêt de travail. ⇒ Economie de 600 M	3 mois
Maîtrise des coûts	Financière	Diminution de la prise en charge du petit risque	Baisse de 20 % du taux de prise en charge du petit risque, suppression du ticket modérateur et extension du tiers payant (recommandation de la commission d'étude CAFAT du 16 août 2021) sous réserve d'y associer un reste à charge en fonction du revenu afin d'éviter le renoncement au soin. ⇒ Economie potentielle d'1.6 Md	3 mois
Maîtrise des coûts	Financière	Mise en place d'une participation forfaitaire	A l'instar de la métropole, instaurer une participation forfaitaire sur les prestations en nature et en espèce. ⇒ Impact à déterminer en fonction du forfait envisagé	3 mois
Éviter la rupture de trésorerie du RUAMM	Financière	- Reprise de la dette CAFAT par la CADES. - Fléchage des taxes de santé sans passage par l'ASS NC. - Transfert des taxes sociales vers l'imposition directe. - Asseoir une gestion de trésorerie solide via une convention entre la caisse et la Nouvelle-Calédonie concernant les recettes fiscales affectées. - Interdire la CAFAT de prendre des mesures à sa charge en l'absence de financement dédié.	Clarification et sécurisation du financement du RUAMM	6-9 mois
Maintien des professionnels de santé	Gouvernance	- Moratoire sur les actions contentieuses administratives pour les professionnels hors comportement mettant en danger les patients) - Déplafonner le nombre d'actes autorisés pour les professions réglementées - Permettre la mobilité des professionnels entre le public et le privé, relocaliser sans contrainte administratives pour les victimes d'exactions - Alignement des salaires de certaines professions sur les grilles métropolitaines.	- Rompre l'isolement des professionnels - Stabiliser les conditions de travail - Optimiser les ressources disponibles pour le maintien de l'activité Impact général : Limiter la déstructuration de l'offre de soin	3-6 mois
Rétablissement de la confiance entre les acteurs de terrain et les autorités de santé (administratives et financières)	Gouvernance	- Mettre en place une cellule de pilotage santé sous la responsabilité d'un coordinateur assisté d'une task force associant l'ensemble des acteurs de santé. Cellule limitée dans le temps, jusqu'à mise en place des réformes structurelles. - Mettre en place des programmes innovants ayant produits des effets sur les coûts de santé et la prise en charge des patients	- Identifier les difficultés de terrain, déterminer et proposer des solutions consensuelles pour application rapide - Responsabiliser les acteurs de terrain, développer la culture du consensus - Tester des modes de gouvernance innovants ⇒ Mise en cohérence de l'organisation du système de santé et de l'offre de soins - Programme Equilibre : améliorer la prise en charge des patients et réaliser des économies de dépenses, chiffrées à 25 % - Transposition du programme Generali-Discovery : augmenter le % d'individus en bonne santé en récompensant les modes de vie saine (sur une expérimentation menées sur 20 millions de personnes dans le monde, 17% de réduction des coûts de santé)	3-6 mois
Accès aux soins dans les zones sinistrées	Offre de soins		Optimiser l'action des professionnels de santé demeurés sur le territoire et permettre un accès aux soins pour les patients résidant dans les zones désertées.	Rapide 3 à 6 mois max.

Accès aux soins dans les zones sinistrées	Offre de soins	-A l'image de ce qui a été fait pour la téléconsultation, ouvrir rapidement l'accès au télésoin en s'appuyant sur recommandations HAS	Optimiser l'action des professionnels de santé demeurés sur le territoire et permettre un accès aux soins pour les patients résidant dans les zones désertées.	Rapide 3 à 6 mois max.
Rationalisation de l'offre de soins	Gouvernance	Élaborer une carte sanitaire cohérente pour optimiser l'offre de soins, regrouper et fusionner des services redondants	Réduction du coût de fonctionnement des structures	6 mois
Maîtrise des coûts	Gouvernance	-Mettre en place la complémentarité public/privé -Limiter le financement par la DGF aux services et fonctions vitales pour le territoire.	Répartition de la charge des couvertures obligatoires (RUAMM) et complémentaires (Mutuelles et assurances)	12-18 mois
Mise en place d'un système d'information efficient	Gouvernance	- Mise en place d'un numéro unique - Mise en place de la classification commune des actes médicaux (CCAM) - Mise en place de la feuille de soins électronique - Rendre possible la télétransmission pour toutes les professions de santé. - Encadrer et sécuriser le déploiement du dossier médical partagé (DMP) à l'échelle territoriale	Disposer précisément des données concernant les actes médicaux selon les pathologies prises en charge ⇒ Meilleur pilotage du système de santé (temps réel plutôt qu'en année N-1 ou N-2) générateur d'économies	6-12 mois
Mise en place d'un système d'information efficient	Gouvernance	- Mise en place d'un observatoire de la santé permettant de déterminer le pilotage des objectifs annuels de dépense en santé social (OCEAM, OCEP, objectif de dépenses en santé-social)	Optimisation de la gestion des dépenses avec des données précises. - Mutualisation et consolidation des données de santé appartenant à la Calédonie via un Big Data fonctionnant en mode Client/serveur (CAFAT, ASSNC, DASS, provinces Professionnels, patients ...)	6-12 mois
Maîtrise des coûts	Gouvernance	Mise en place d'un panier de soins : définir les soins considérés comme essentiels pris en charge par la couverture publique impliquant le décroisement = 1 payeur pour 1 type de soin.	- Rendre obligatoire la couverture complémentaire pour la prise en charge des prestations hors panier de soins - Mise en place d'un reste à charge en relation avec le revenu pour éviter le renoncement aux soins.	18-24 mois
Optimiser la gestion de l'aide médicale	Gouvernance	Regrouper la gestion des aides médicales à la CAFAT (CMU) avec transfert des budgets provinciaux vers la CAFAT	Optimisation des coûts de gestion et égalisation des droits et de l'accès au soin des ressortissants AMG	12 mois
Population en meilleure santé	Financier	-Contractualisation du parcours de soins (patient/médecin référent), contrat thérapeutique	Optimiser la prise en charge des patients, limiter l'obligation de moyens à l'objectif thérapeutique défini par le contrat	2-3 ans
Population en meilleure santé	Financier	Promotion de la prévention et des comportements sains Promotion de la pratique sportive	Campagnes de prévention, taxation des produits nocifs ⇒ Diminution des coûts liés aux maladies évitables	2-3 ans
Formation/attractivité		-Transformer le Medipole en CHU -Positionner la NC comme destination médicale	-Formation initiale et continue des professionnels sur place, structuration d'un pôle de filière médical à l'échelle du Pacifique sud. - Renforcer l'attractivité médicale de la NC dans la région.	Moyen/Long terme

ANNEXE 2 – Délibération- cadre n°345 du 29 août 2018, « Do Kamo »



DÉLIBÉRATIONS

Délibération-cadre n° 345 du 29 août 2018 relative à l'application de la délibération n° 114 du 24 mars 2016 relative au plan de santé calédonien « Do Kamo, Etre épanoui ! » en matière d'organisation, de gouvernance, de pilotage et de régulation du système de protection sociale et de santé

Le congrès de la Nouvelle-Calédonie,

Délibérant conformément aux dispositions de la loi organique modifiée n° 99-209 du 19 mars 1999 relative à la Nouvelle-Calédonie ;

Vu la loi modifiée n° 99-210 du 19 mars 1999 relative à la Nouvelle-Calédonie ;

Vu la délibération n° 114 du 24 mars 2016 relative au plan de santé calédonien « Do Kamo, Etre épanoui ! » ;

Vu l'avis du conseil économique, social et environnemental du 17 août 2018 ;

Vu l'arrêté n° 2018-1375/GNC du 19 juin 2018 portant projet de délibération ;

Vu le rapport du gouvernement n° 39/GNC du 19 juin 2018 ;

Entendu le rapport n° 177 du 24 août 2018 de la commission de la santé et de la protection sociale,

A adopté les dispositions dont la teneur suit :

Préambule

Le 24 mars 2016, le congrès a adopté le premier plan de santé publique de Nouvelle-Calédonie dénommé « Do Kamo, Être épanoui ! ». Il s'agit d'un plan stratégique de santé publique de nouvelle génération proposant une approche globale et une stratégie d'actions élargie.

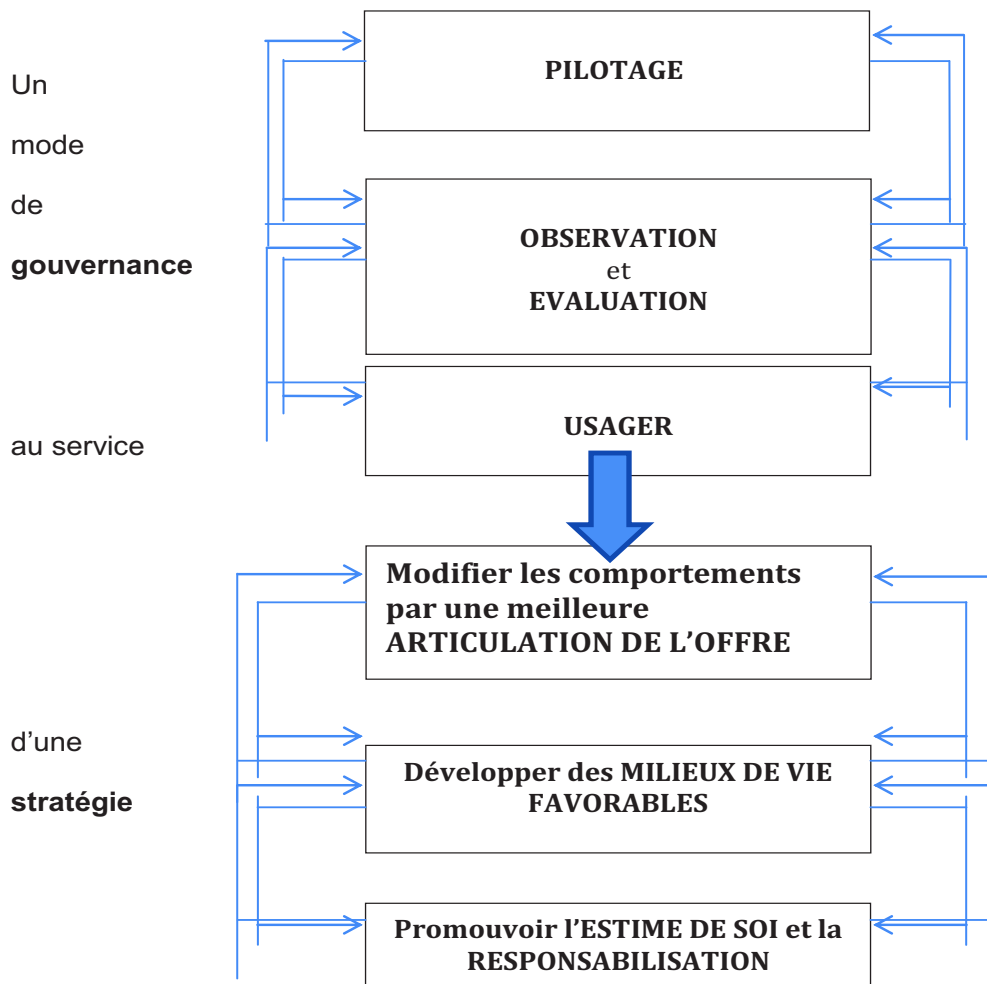
Le plan de santé calédonien « Do Kamo, Etre épanoui ! » repose sur deux axes stratégiques forts :

- Le premier repose sur un type de ***gouvernance*** gravitant autour de l'évaluation en tant qu'outil de modernisation et de démocratie sanitaire ;
- Et le second élabore une ***stratégie***, celle de conduire les calédoniens vers une conception assumée et holistique de la santé.

¹ Rapport de présentation de la délibération n°114 du 24 mars 2016 relative au plan de santé calédonien « Do Kamo, Etre Epanoui ! »

PLAN DE SANTE CALEDONIEN

« DO KAMO, ETRE EPANOUI »²



² Délibération n°114 du 24 mars 2016 relative au plan de santé calédonien
« Do Kamo, Être Epanoui ! » - JONC du 7 avril 2016 - p.2593

Comme tout plan stratégique de santé, il constitue la première composante, et méthodologiquement la première étape, de l'élaboration d'un plan opérationnel ou plan d'actions. Ce plan stratégique est préparé sur la base de priorités, d'objectifs et de principes d'action définis au plan pays, qu'il adapte et décline au fur et à mesure par des schémas d'organisation, des plans thématiques, voire un plan d'actions.

La présente délibération-cadre vient, pour sa part, décliner le volet gouvernance du plan DO KAMO.

En ce qui concerne le volet stratégie, une prochaine délibération d'application s'attachera à proposer les orientations à retenir en matière de parcours de santé des citoyens (axes 4 à 8 du plan Do Kamo). Le modèle de gouvernance sera également complété par les orientations en matière d'encadrement du soin et de modèle économique (axe 3 du plan).

Par la présente délibération, le Plan « Do Kamo, Être épanoui ! » propose ainsi d'initier la réforme en profondeur de l'organisation, la gouvernance, le pilotage et la régulation de son système de protection sociale et de santé, sur le fondement des préconisations formulées par l'IGAS³, afin de :

³ Rapport IGAS de juin 2018 : Analyses et recommandations de la mission d'appui-conseil au gouvernement de la Nouvelle-Calédonie relative à l'organisation, la gouvernance, le pilotage et la régulation du système de protection sociale et de santé.

- Préserver les acquis importants, depuis vingt ans, du système de protection sociale et de santé et permettre de nouveaux progrès en matière de qualité des prestations, d'efficacité du fonctionnement et de maîtrise des dépenses ;
- Permettre la mise en œuvre, avec les outils adaptés, de la stratégie de santé de long terme Do Kamo qui recherche le bien-être des personnes, qui s'appuie sur la prévention, la promotion, l'éducation en santé, la citoyenneté et qui souhaite agir, en profondeur, sur les déterminants de la santé ;
- Faire évoluer l'offre de soins, aujourd'hui de qualité, en permettant son adaptation aux besoins des populations, à la construction des parcours de santé et à l'évolution des pratiques médicales et d'accompagnement ;
- Redonner à chaque acteur de la protection sociale et de la santé une place reconnue, des missions claires et une légitimité renforcée afin que la gouvernance de l'ensemble permette des prises de décisions conformes à l'intérêt général et engageant la responsabilité de tous ;

dans la droite ligne de la volonté politique affichée par le congrès à travers l'adoption du plan Do Kamo.

1. Le système de protection sociale et de santé constitue un lien fort entre calédoniens et symbolise l'envie de vivre ensemble. Pour cela, il doit être consolidé afin de permettre de futurs progrès.

En vingt ans, les politiques publiques conduites par le congrès, les provinces et les gouvernements successifs avec les partenaires sociaux, les acteurs de santé et le soutien de la société calédonienne ont porté la part de la protection sociale et de la santé de 12% à 23% du PIB plaçant ainsi la Nouvelle-Calédonie au niveau de la moyenne des pays de l'OCDE.

Cette évolution remarquable par son importance et par la rapidité de sa mise en œuvre s'est traduite notamment par :

- l'ouverture de droits nouveaux pour les calédoniens, la création de nouveaux régimes sociaux et la mise en place de nouvelles prestations ;
- la modernisation des plateaux techniques et hôteliers et de l'offre de soins : Médipôle, centre hospitalier du Nord, clinique privée. Les dispensaires ont été également modernisés et les soins de première ligne ont été encouragés et se sont développés.

Afin que ces investissements très importants dans la protection sociale et la santé puissent continuer à produire leurs effets et atteindre leurs objectifs de solidarité en matière de protection sociale, de qualité des soins et d'efficacité en matière de santé, il est nécessaire que les processus d'instruction des projets, de prise en compte des besoins, d'allocation des ressources, d'évaluation des pratiques ainsi que les processus de décisions soient revus en profondeur.

C'est un enjeu de gouvernance, d'efficacité des politiques publiques et de démocratie.

2. Disposer d'outils adaptés pour permettre aux stratégies de santé publique de moyen et de long terme (Do Kamo) de se déployer, à l'offre de soins de s'adapter aux besoins des parcours de santé, dans le strict respect des moyens alloués.

La mise en œuvre du plan de santé publique Do Kamo suppose la mise à disposition des autorités publiques et des acteurs de santé d'outils de conduite du changement qu'il convient d'instaurer.

Do Kamo s'engage à ce que le parcours de santé puisse devenir une réalité pour tous les calédoniens et à ce que ces derniers soient impliqués, responsabilisés et pleinement citoyens dans sa mise en œuvre.

Cela suppose le décloisonnement des acteurs, le développement du travail interdisciplinaire, des efforts considérables en prévention, en éducation et en promotion de la santé. Cela suppose aussi une adaptation des pratiques des professionnels et une évolution de l'offre de soins et des services de santé.

Pour que cela soit possible, il est nécessaire que des objectifs et des priorités de santé à moyen terme soient arrêtés par les autorités politiques. Les moyens financiers disponibles alloués annuellement à de telles stratégies ainsi qu'à l'ensemble de l'offre de soins et de santé devront être connus de tous les acteurs et faire l'objet de la plus grande transparence.

Les modalités et les processus d'allocation des ressources devront être revus et adaptés. De nouvelles règles de tarification incitatives devront être recherchées avec les professionnels de santé.

Une entité unique de régulation devra mettre en œuvre les moyens réglementaires et financiers permettant d'atteindre les objectifs tout en respectant les enveloppes disponibles.

Les moyens utilisés par cette entité seront la concertation préalable, le dialogue et la contractualisation avec les acteurs de santé.

3. Le développement d'un système d'information en santé.

La Nouvelle-Calédonie doit se doter d'un système d'information en santé qui devra agréger trois types de données :

- les données individuelles de santé ;
- les données d'activités des acteurs et professionnels de santé ;
- les données épidémiologiques concernant les populations.

La construction d'un système d'information partagé et fiable est la condition de la confiance entre acteurs pour entretenir le dialogue, la recherche de consensus et le déploiement des stratégies de contractualisation.

4. Organiser une gouvernance qui conforte la légitimité et la responsabilité de chaque acteur, qui soit lisible par tous et qui garantisse des prises de décisions respectueuses des orientations politiques et conformes à l'intérêt général.

Dans la future gouvernance, les rôles et missions de chacun des principaux acteurs seront redéfinis.

Afin que chacun puisse assumer sereinement ses responsabilités :

- le sujet de la compensation des allègements de cotisations mis en place en matière d'aides à l'emploi doit trouver une solution définitive ;
- les recettes fiscales doivent être directement affectées à la protection sociale et à la santé ;
- des temps d'objectivation et de partage des données en matière de protection sociale doivent être organisés.

En matière de santé et d'assurance maladie, le congrès et le gouvernement décident des normes, arrêtent les stratégies, fixent les objectifs de moyen et de long terme et définissent les niveaux de moyens financiers alloués annuellement à la santé et à l'assurance maladie.

Il appartiendra à une entité unique d'assurer la gestion courante du système de santé et d'assurance maladie en exerçant la totalité des prérogatives d'un régulateur afin de garantir au congrès et au gouvernement la bonne mise en œuvre de leurs orientations et décisions ainsi que le respect des enveloppes financières octroyées.

La mise en œuvre opérationnelle des stratégies et politiques de santé devra se faire dans la concertation préalable et le dialogue entre l'entité unique et les acteurs et professionnels de santé.

Les contrats pluriannuels et les conventions seront les outils juridiques privilégiés.

En matière de protection sociale, la gestion paritaire doit être renforcée dans le champ des régimes professionnels. S'agissant des autres régimes, la totalité de la population calédonienne doit être représentée et associée à leur gestion.

Il convient de rétablir le lien contractuel entre la caisse de protection sociale et la Nouvelle-Calédonie permettant de fixer les objectifs et les moyens attachés à la gestion de la protection sociale et de garantir l'efficacité de celle-ci tout particulièrement dans les domaines qui ont fait l'objet, ces deux dernières années, de rapports thématiques portant analyses et recommandations.

Pour répondre à ces objectifs, le contenu de la réforme de l'organisation, de la gouvernance, du pilotage et de la régulation du système de protection sociale et de santé est le suivant :

Article 1^{er} : La consolidation de la stratégie de santé et de la stratégie de protection sociale.

1. La stratégie de long terme dans le domaine de la santé contenue dans le Plan Do Kamo, être épanoui ! 2018-2028, adopté par une délibération du congrès du 24 mars 2016, sera prolongée et complétée par l'adoption d'une série de plans à moyen terme (5 ans), soit :
 - un plan stratégique du handicap et de la dépendance ;
 - un plan stratégique en médecine, chirurgie et obstétrique - MCO- et en rééducation-réadaptation ;
 - un plan stratégique des formations des professions de santé ;
 - un plan stratégique en santé numérique.

Le plan stratégique en santé mentale, adopté en 2013, sera revu et complété.

2. La stratégie en matière de protection sociale donnera lieu à une présentation annuelle. Chaque mois d'octobre, lors de la tenue de la deuxième réunion annuelle de la commission des comptes de la protection sociale, que l'article 4 prévoit de créer, le président du gouvernement, après que le travail nécessaire à leur mise au point ait été conduit avec le congrès, présentera, par oral et par écrit, toutes les mesures nouvelles d'économie et de recettes touchant les régimes et dispositifs de protection sociale. Cette présentation mettra en perspective sur le moyen et le long terme la politique conduite par le gouvernement et le congrès.

Article 2 : La restructuration du financement de la protection sociale.

1. De nouvelles règles seront fixées en matière de compensation des allègements de cotisations de sécurité sociale mis en place dans le cadre de la politique de l'emploi (réduction de cotisations patronales sur les bas salaires -RBS-, taux réduit de cotisations des travailleurs indépendants et abattements de cotisations en faveur de « secteurs aidés »).

À compter du 1^{er} janvier 2019, une loi du pays posera le principe de la compensation de ces mesures afin d'assurer la neutralité pour les régimes de sécurité sociale des politiques publiques de soutien à l'emploi.

Pour le passé, un plan d'apurement sera arrêté. Il sera dimensionné au regard de la pertinence d'en faire bénéficier tel ou tel régime et de la capacité financière de la Nouvelle-Calédonie.

Corrélativement à l'application de la nouvelle règle de compensation, des modifications des taux de cotisations propres à rééquilibrer les régimes et dispositifs de protection sociale seront opérées. La révision régulière de ces taux deviendra un outil de pilotage de la protection sociale.

Le dispositif de constitution de réserves attachées aux régimes sera revu afin de le limiter à ceux d'entre eux portant des engagements de versement de prestations à long et moyen terme.

2. Les recettes fiscales finançant le domaine social, actuellement affectées à l'agence sanitaire et sociale de la Nouvelle-Calédonie (ASS-NC), le seront désormais à la caisse de protection sociale qui sera ainsi amenée aussi à assurer le rôle de financeur opérant pour le compte et sous la seule autorité soit de la Nouvelle-Calédonie, soit de l'autorité indépendante de régulation prévue à l'article 7.
3. La structuration de la participation de la Nouvelle-Calédonie au financement du régime unifié d'assurance maladie et maternité -RUAMM- sera revue afin d'augmenter l'affectation de recettes à ce régime et de réduire la part de la subvention annuelle.

Article 3 : La réforme de la caisse de protection sociale.

1. Le statut de la caisse de protection sociale sera celui d'une nouvelle catégorie d'établissement public administratif. Ce statut garantira l'emploi, par la caisse, de salariés de droit privé placés sous conventions collectives, l'application pour sa gestion des règles propres à la sécurité sociale (dont la comptabilité), distinctes de celles de l'administration, et la disposition d'une gouvernance originale. La caisse pourra être ainsi affectataire de recettes fiscales en toute sécurité juridique.
2. La gestion financière de la caisse sera structurée en trois fonds comptables comprenant chacun plusieurs sections, voire sous sections, distinctes. Les décisions d'abondement des différents fonds seront prises par la Nouvelle-Calédonie. Le fonds caisse de protection sociale sera géré par la caisse. Les décisions d'emploi du fonds Nouvelle-Calédonie Santé et du fonds Nouvelle-Calédonie Solidarité seront prises, selon leurs compétences par la Nouvelle-Calédonie ou l'autorité indépendante de régulation prévue à l'article 7.

Une convention concernant les recettes fiscales affectées sera passée entre la caisse et les services compétents de la Nouvelle-Calédonie pour asseoir une gestion de trésorerie solide de la caisse.

Un fonds de régulation conjoncturelle de la protection sociale sera mis en place et abondé lorsque l'économie calédonienne retrouvera une croissance suffisante. Au préalable, le financement de l'amortissement complet des immeubles du médipôle sera assuré.

3. L'acronyme qui désigne la caisse sera changé afin que celui-ci retrace le rôle très élargi de celle-ci depuis de nombreuses années.
4. Le conseil d'administration de la caisse sera restructuré en deux collèges.

Le premier collège, composé des représentants du secteur privé et assurant l'égalité de voix entre syndicats et organisations patronales représentatifs, statuera sur les régimes de salariés : retraite de base, assurance-chômage, accidents du travail et maladies professionnelles. Lorsqu'un constat partagé aura été fait avec le gouvernement de la Nouvelle-Calédonie de la nécessité d'une réforme de ces régimes, un calendrier de la négociation entre partenaires sociaux sera arrêté. Au-delà d'un délai raisonnable, le gouvernement de la Nouvelle-Calédonie devra prendre directement ses responsabilités dans un calendrier également fixé.

Le deuxième collège assurera, par le choix de personnalités qualifiées, la représentation de la totalité des calédoniens, aux côtés des représentants du secteur privé et du secteur public. Il statuera sur les régimes et dispositifs de protection sociale assurant la couverture de la totalité ou quasi-totalité de la population (RUAMM, prestations familiales, allocations familiales de solidarité, dispositifs de solidarité vieillesse, régime handicap et dépendance). Il statuera également sur les sujets communs à tous les régimes et dispositifs gérés par la caisse.

Le dispositif d'organisation du conseil d'administration sera revu en le dotant de nouvelles commissions, dont une commission financière qui examinera les questions de trésorerie, en amont de chaque réunion du conseil, sur la base d'un document détaillé.

Pour répondre au problème éventuel de recrutement des administrateurs, sera ouverte la possibilité, pour un syndicat ou une organisation patronale, de désigner un nombre d'administrateurs inférieur à celui des voix dont elle dispose sans que cela affecte le nombre de voix disponibles.

Les offres métropolitaines de formation des administrateurs seront mobilisées et adaptées à la situation de la Nouvelle-Calédonie.

5. Le rôle de la caisse sera revu.

Un processus consultatif obligatoire du conseil d'administration sera institué sur tous les projets de lois du pays et d'actes réglementaires concernant le champ d'activité de la caisse.

Les fonctions de fixation des tarifs, de négociation des conventions avec les professions de santé et de gestion de l'implémentation des professionnels de santé seront transférées à l'autorité indépendante de régulation prévue à l'article 7.

La direction de la caisse sera membre du comité de pilotage du RUAMM prévu à l'article 5.

6. Le contrôle médical unifié sera réformé en appliquant les préconisations du rapport rendu par deux experts de la Caisse nationale de l'assurance maladie - CNAM - en janvier 2018, lequel a été rendu public.
7. Les recommandations des rapports d'experts de l'agence centrale des organismes de sécurité sociale - ACOSS - rendus sur le recouvrement des cotisations (2016) et sur la gestion de la trésorerie (2017) seront mises en œuvre. Ces rapports ont été rendus publics.
8. Une convention d'objectifs et de gestion liant la caisse à la Nouvelle-Calédonie, telle que déjà prévue par la loi, sera négociée dans les meilleurs délais.

Article 4 : La création d'une commission des comptes de la protection sociale.

1. Placée sous la présidence du président du gouvernement et composée de représentants de tous les acteurs du système de protection sociale et de santé, une commission des comptes de la protection sociale sera réunie à des dates fixes en juin et en octobre.

Elle sera l'instance de partage des données de la protection sociale entre les acteurs.

Comme prévu par le 1. de l'article 1er, elle sera aussi, lors de sa réunion d'octobre, l'occasion de la présentation annuelle de la stratégie en matière de protection sociale.

2. Le secrétaire général de la commission assumera les données et analyses du rapport bi-annuel des comptes de la protection sociale et en assurera la présentation devant la commission.

Il sera désigné par le président de la chambre territoriale des comptes.

Article 5 : L'élaboration d'un Objectif calédonien d'évolution des dépenses d'assurance maladie et de santé publique.

1. Premier outil de la maîtrise médicalisée des dépenses de l'assurance maladie et de santé publique, un objectif calédonien d'évolution des dépenses d'assurance maladie et de santé publique - OCEAMSP- sera mis en place dans les meilleurs délais et ce en respectant huit exigences, prérequis, dispositions ou actions d'accompagnement :
 - un périmètre clair et stable de l'objectif ;
 - une production à bonne date des données de qualité et détaillées sur les dépenses d'assurance maladie pour en assurer le suivi ;
 - la fixation du taux de l'objectif à un niveau crédible ;
 - l'arrêt de mesures précises d'économie justifiant ce taux ;
 - la documentation publique de la fixation du taux et des mesures d'économie ;
 - un pilotage de l'objectif resserré par la mise en place d'un comité de suivi du RUAMM, piloté par l'autorité indépendante de régulation prévue à l'article 7. Ce comité suivra mensuellement l'évolution des dépenses et s'assurera de l'application des mesures d'économie ;
 - le regard extérieur d'un comité d'alerte des dépenses d'assurance maladie et de santé, composé de trois experts indépendants, chargé d'alerter le gouvernement et le congrès en cas de potentiel dépassement de l'objectif et les conduira à prendre les mesures de redressement nécessaires dans un calendrier adapté à la situation ;
 - la conduite en parallèle d'une politique de recettes.
2. Le calendrier de production de l'OCEAMSP sera très précis et contraint :
 - la proposition d'OCEAMSP annuel sera arrêtée au terme d'un processus de concertation avec tous les acteurs concernés conduit par le comité de pilotage du RUAMM et après avis du comité d'alerte des dépenses maladie ;
 - elle sera présentée au congrès par le gouvernement, sous forme de délibération, au plus tard le 10 octobre ;
 - l'adoption de la délibération interviendra au plus tard le 10 novembre, et donc en amont du vote par les organismes de soins de leur budget initial pour l'année suivante.

Article 6 : La crédibilisation de la collecte et du traitement des données d'assurance maladie et de santé.

1. Un système d'information en protection sociale et santé sera créé. Il regroupera les informations concernant les personnes et leur santé, les actes des professionnels de santé et les activités des établissements de soins, ainsi que les données épidémiologiques de la population calédonienne.

2. A l'effet de constitution de ce système d'information, chaque calédonien sera doté d'un numéro unique d'identification de protection sociale.
3. Un comité de pilotage et un groupe de projet rassemblant les acteurs locaux pour la définition du cahier des charges du système d'information, seront mis en place. Ils feront appel à des compétences extérieures spécialisées pour assurer la maîtrise d'œuvre.
4. Le système d'information sera créé par une loi du pays prévoyant notamment qu'il sera la propriété de la Nouvelle-Calédonie.

Article 7 : L'institution d'une autorité indépendante de régulation (A.I.R) du système de santé et d'assurance maladie.

1. Une autorité indépendante de régulation (A.I.R) du système de santé et d'assurance maladie sera créée pour assurer la fonction de régulation qualitative des services de santé et de l'assurance maladie et la fonction de leur régulation financière.
2. L'A.I.R disposera des pouvoirs :
 - d'autorisation de création et de fonctionnement des établissements sanitaires et médico-sociaux ;
 - d'allocation des ressources des établissements soumis à autorisation, quelle que soit la nature des financements ;
 - de détermination des tarifs opposables des activités et des actes de toutes les professions de santé soumises à de telles réglementations ;
 - de détermination des prix des produits de santé ;
 - de contractualisation avec les acteurs de santé ;
 - d'évaluation et de contrôle des établissements de santé ;
 - de nomination du directeur de la caisse de protection sociale et des directeurs des principaux établissements de santé dont la liste sera fixée par le congrès.
3. L'A.I.R sera composée d'un collège décisionnaire de quatre membres et d'une équipe de collaborateurs de haut niveau.
4. Son indépendance sera garantie, organiquement, par le mode de nomination de ses membres défini par la loi du pays, et, fonctionnellement, par leur absence de soumission au pouvoir hiérarchique ou au pouvoir politique, ainsi que par le mode collégial de sa prise de décision.
5. L'A.I.R agira dans un cadre arrêté par le congrès, lequel :
 - définit par la loi son champ de compétence et son périmètre d'intervention,
 - désigne son/sa président et les membres de son collège,
 - fixe les règles applicables en matière d'assurance maladie et de santé dont l'A.I.R se doit d'assurer le respect, soit :
 - la stratégie à long terme dans le domaine de la santé ;
 - les plans stratégiques de moyen terme prévus par l'article 1er ;
 - la législation et la réglementation applicables à la protection sociale et à la santé ;
 - l'objectif calédonien annuel d'évolution des dépenses d'assurance maladie et de santé publique.
6. Elle rendra compte périodiquement de son activité au congrès.

7. Elle sera également placée sous une tutelle de contrôle et sous le contrôle des tribunaux qui pourront connaître de ses décisions.

Article 8 : L'adaptation de l'offre de soins et de services de santé.

1. Le fonctionnement et l'organisation, notamment en pôles, des services des centres hospitaliers publics devront faciliter la construction du parcours de soins et de santé des patients et le travail interdisciplinaire avec les acteurs extérieurs : médecine de ville, centre de soins de suite et de réadaptation -CSSR-, clinique privée, autres établissements de soins, services et établissements médico-sociaux, services à domicile et professions paramédicales.
2. Le pilotage des centres hospitaliers publics devra être revu en profondeur :
 - en négociant un contrat pluriannuel d'objectifs et de moyens -CPOM- ;
 - en remédiant au déficit d'autorité : la direction devra disposer de la pleine capacité de recruter les collaborateurs de son choix au sein de l'équipe de direction et pourra donner un avis pour le recrutement des praticiens hospitaliers.

Article 9 : Le renforcement et la réorganisation de la direction des affaires sanitaires et sociales de la Nouvelle-Calédonie.

1. La direction des affaires sanitaires et sociales de la Nouvelle-Calédonie (DASS-NC) devra être renforcée et réorganisée en conséquence de la mise en œuvre de la réforme.

Son rôle de direction consacrée à la préparation de la stratégie et au pilotage doit être affirmé et consolidé.

2. Ses services seront directement renforcés et lui sera ouverte la possibilité de recourir à des soutiens et des compétences extérieures.
3. La conduite des politiques de santé publique, dont une partie des missions sont actuellement dévolues en partie à l'ASS-NC, lui sera confiée. Un service dédié à la politique de santé publique sera organisé. Il se verra transférer les moyens humains et financiers actuellement dévolus à l'agence.
4. La fonction de maison pour les personnes handicapées - MPH- sera transférée à une autre structure gestionnaire.

Article 10 : Le développement d'une démocratie sanitaire.

1. Une conférence provinciale de santé, instance d'information, d'échanges et de propositions, sera créée au niveau de chacune des trois provinces.

La conférence devrait pouvoir associer des établissements et des professionnels de santé, des représentants des associations de patients, de personnes handicapées, de personnes âgées, de personnes fragiles, de représentants du conseil économique social et environnemental de la Nouvelle-Calédonie (CESE-NC), de personnes qualifiées.

2. Elle se réunirait au moins trois fois par an pour notamment rendre un avis :

- sur les projets de plans stratégiques de long ou de moyen terme concernant ou ayant un impact sur la santé,
- sur les décisions d'autorisation qui relèveront de l'autorité indépendante de régulation et qui impacteront la province.

Article 11 : La suppression de l'agence sanitaire et sociale de la Nouvelle-Calédonie.

En conséquence, l'ASS-NC sera supprimée et le redéploiement de son personnel mis en œuvre.

Article 12 : Le pilotage de la réforme.

Un comité de pilotage chargé de planifier et phaser la réforme est créé. Sa composition et son fonctionnement seront fixés par arrêté du gouvernement de la Nouvelle-Calédonie. Pour chacun des 11 volets de cette réforme, les projets de texte concernés seront discutés et négociés, y compris dans leur fondement, avec les partenaires sociaux.

Article 13 : La présente délibération sera transmise au haut-commissaire de la République ainsi qu'au gouvernement et publiée au *Journal officiel* de la Nouvelle-Calédonie.

Délibéré en séance publique, le 29 août 2018.

*Le président
du congrès de la Nouvelle-Calédonie,*
GAËL YANNO

Délibération n° 346 du 29 août 2018 approuvant la convention financière entre l'agence sanitaire et sociale de Nouvelle-Calédonie (ASS-NC), la caisse de compensation des prestations familiales, des accidents du travail et de prévoyance des travailleurs de Nouvelle-Calédonie (CAFAT) et la Nouvelle-Calédonie et habilitant le président du gouvernement à la signer

Le congrès de la Nouvelle-Calédonie,

Délibérant conformément aux dispositions de la loi organique modifiée n° 99-209 du 19 mars 1999 relative à la Nouvelle-Calédonie ;

Vu la loi modifiée n° 99-210 du 19 mars 1999 relative à la Nouvelle-Calédonie ;

Vu l'arrêté n° 2018-1653/GNC du 17 juillet 2018 portant projet de délibération ;

Vu le rapport du gouvernement n° 57/GNC du 17 juillet 2018 ;

Entendu le rapport n° 178 du 24 août 2018 de la commission de la santé et de la protection sociale,

A adopté les dispositions dont la teneur suit :

Article 1er : Le projet de convention financière ci-annexée entre la Nouvelle-Calédonie, l'agence sanitaire et sociale de Nouvelle-Calédonie (ASS-NC) et la caisse de compensation des prestations familiales, des accidents du travail et de prévoyance des travailleurs de Nouvelle-Calédonie (CAFAT) est approuvé.

Article 2 : Le président du gouvernement est habilité à signer cette convention.

04

FILIÈRES & SOUTIEN AUX FILIÈRES

I. Les filières calédonniennes

Définition d'une filière

Une filière est constituée de l'ensemble des **agents économiques et métiers** qui participent à l'élaboration d'un produit ou service intermédiaire ou final.

Elle retrace donc la **succession des opérations** depuis l'amont, la production de la matière première, jusqu'à l'aval, la mise à disposition du produit ou du service fini au consommateur. Elle se caractérise aussi par sa chaîne de Valeur[1].

Elle **peut ne concerner qu'une partie des opérations** de l'amont à l'aval et se concentrer sur un ou plusieurs maillons de la chaîne de valeur.

Définition de la « pertinence » d'une filière

Définir la **pertinence d'une filière** revient à déterminer son **importance** et son **potentiel pour le développement économique** durable et soutenable du point de vue environnemental.

Pour ce faire, il convient d'évaluer les filières à travers **différents critères** tels que :

- La capacité de création d'emplois salariés ou indépendants.
- La Valeur Ajoutée.
- L'autonomie économique du territoire (balance commerciale).
- Les atouts concurrentiels.
- L'inclusion sociale.
- La faisabilité.

Quelles macro-filières en Nouvelle-Calédonie ?

Les filières (macro-filières) qui doivent retenir l'attention de la NC sont les suivantes :

1. Agro-Alimentaire / agriculture / pêche	2. Bio technologies / Pharmacologie / Cosmétique
3. BTP / Eco construction	4. Tourisme / Eco tourisme / Tourisme médical
5. Energie renouvelable (dont hydrogène)	6. Evènementiel / Sport / Culture / Loisirs
7. Formation	8. Mines / Métallurgie
9. Numérique / Numérique vert	10. Biens de consommation courante
11. maintenance / Ingénierie	12. Mobilité / Logistique verte

Ces filières ont été passées au crible des six critères de priorisation retenus. Cette notation, corrigée par le groupe de quelques anomalies, permet de catégoriser les filières en trois groupes. Cette première analyse devra être complétée par une pondération des critères en fonction de la vision attachée au développement des filières (la stratégie de développement des filières voulue par la NC). De plus des études complémentaires pourront être menées pour objectiver l'impact du développement des filières sur l'économie calédonienne (nombre d'emplois potentiels, valeur ajoutée, potentiel à l'export, impact environnemental, etc.)

¹ Une chaîne de valeur est un concept de management, inventé par Michael Porter, utilisé pour identifier quelles sont les maillons/activités qui apportent de la valeur au produit ou service proposé au client final. Elle permet d'analyser les différents processus impliqués dans la création de la valeur ajoutée, depuis l'approvisionnement en matières premières jusqu'à la distribution du produit fini, en passant par les différentes étapes de transformation et de commercialisation.

FILIERES
Agro-alimentaire / Agriculture / Pêche
Energie renouvelable (dont hydrogène)
Maintenance / Ingénierie
Tourisme / Eco-tourisme / Médical
BTP / Eco-Construction
Bio technologies / Pharmacologie /Cosmétique
Numérique / Numérique vert
Biens de consommation courante
Mines / Métallurgie
Événementiel / Sport / Culture / Loisirs

Quelques constats semblent importants à la lecture de ce tableau :

- Il a été identifié que « formation » et « mobilité » constituaient à ce jour plus des soutiens aux autres filières que des filières en tant que telles. Cependant, des mesures d'urgence concernant ces deux pôles sont à mettre en œuvre et une réflexion à plus long terme devra être réalisée pour identifier des potentiels de développement. (export de formations/hub logistique mobilité régionale).
- Trois groupes de filières ressortent :
 - Des filières prioritaires et d'avenir.
 - Des filières potentiellement prioritaires et à accompagner pour identifier qu'elles sont d'avenir.
 - Des filières comme la filière **nickel**, identifiées comme **filière prioritaire mais** clairement **pas comme des filières d'avenir ou vice versa**.
- **L'agroalimentaire /agriculture / pêche** est clairement identifiée comme une **filière prioritaire et d'avenir**, malgré les freins du foncier. Cette filière nécessite par ailleurs un plan de gestion et du stockage de la ressource en eau pour assurer son développement. Compte tenu du potentiel de cette macro-filière, notamment en termes d'emploi, d'autosuffisance, de développement durable, etc, un travail plus fin par sous filière a été mené. Il est proposé en annexe. C'est ce type de travail qui doit maintenant être engagé pour les macro-filières.
- De gros doutes sur l'avenir de la **filière "Tourisme"** ce qui nécessitera de recréer l'image de la NC (attractivité) et de penser une vision touristique nouvelle. Une stratégie de relance est d'ores et déjà à l'œuvre (voir lien en annexe 2) mais elle nécessitera des outils de soutien importants pour accompagner une vision claire, partagée et ambitieuse. La filière Tourisme peut être associée à celle de l'événementiel / sport / culture / loisirs qui génère elle aussi une demande touristique, et qui sollicite donc les mêmes acteurs.
- Pour les filières prioritaires et d'avenir, les outils d'accompagnement devront s'attacher à corriger les critères les moins bien notés.
- On observe que les filières proposées sont des macro-filières et qu'un travail complémentaire d'identification de sous-filières constituera une deuxième étape des travaux du groupe. Un test a été réalisé par le groupe sur la macro-filière « agroalimentaire/agriculture/pêche ».

II. Le soutien au développement des filières

Les outils de soutien aux filières existants sont les suivants :

• Subventions - investissement et exploitation	• Défiscalisation
• Dispositifs provinciaux	• Dispositifs de formation - compétences
• Codes de développement	• Plan stratégique Gouv / leadership alignement pays
• Fiscalité - crédit d'impôts	• Financement bancaire / taux bonifiés / garanties
• Financements internationaux	• Université - aide à la recherche - Etablissements de recherche
• Structure d'innovation (incubateurs, accélérateurs, ...)	• Numérique Tech (infra, qualité internet, infra tech)
• Campagne de compagnonnage - UE - Pacifique	• Appels à projets - AMI
• Accompagnement technique (chambres, clusters, InterPro)	• SEM ? Prise de participation publique (ICAP)
• Agences : Rurale, OCEF...	• ADRAF SAFER - foncier
• Régulation de marché	• Exo charges sociales
• Aide à l'emploi	• E services – simplification administrative
• Abattement énergie	

Les outils existants, sûrement trop nombreux - ce qui est notamment lié à un nombre important de strates administratives (GNC, Provinces, Communes, Agences, État, etc.) -, doivent être évalués au regard des critères de priorisation proposés supra. Cette étape est indispensable car elle permettra de simplifier les outils et de mieux les attribuer par filières en fonction des besoins, particulièrement au regard des faiblesses des filières prioritaires et d'avenir.

Il apparaît que certains de ces outils doivent être revisités et que d'autres devraient voir le jour.

À titre d'exemple, il serait intéressant de développer :

- Des outils mutualisés/unités de conditionnement/coopératives agricoles (exemple minoterie de St Vincent mutualisé avec Goodman Fielder, production de PET à mutualiser), avec des accords de coopération pouvant être en conformité avec le droit de la concurrence.
- Étendre le statut de coopérative au-delà du secteur agricole.
- Développer l'alternance comme outil prioritaire de formation.
- Ajustement des codes de développement économique en fonction des strates institutionnelles retenues.
- Aide au fret sur l'import.
- Crédit d'impôt innovation / transition énergétique.
- Zones franches.

III. Mesures & propositions d'actions

Mesures d'urgence (à 6 mois)

- Un travail doit être mené à ce stade pour identifier les filières ou les outils de soutien aux filières particulièrement en souffrance pour proposer des mesures d'urgence de soutien. Par exemple : formation, mobilité des personnes, maintenance, tourisme, etc. Il apparaît que certaines dispositions (ex : FSE, chômage partiel) pourraient être prioritaires sur ces filières ;
- Evaluation des outils de soutien aux filières existants (par exemples mesures de régulations) et benchmark avec les pays voisins ou des territoires similaires. Il sera intéressant à ce titre de mutualiser les études déjà réalisées.
- Valider les filières prioritaires au niveau de la Nouvelle-Calédonie.
- Objectiver par des études complémentaires les critères d'évaluation des filières afin de valider les filières prioritaires au niveau de la Nouvelle-Calédonie.

Mesures structurelles

- Mise en place de zones franches (voir modèle OCDE) avec investissements portés par les recettes fiscales des ressources naturelles du territoire (voir exemples Norvège, Chili, Botswana, etc.)[1].
- Mise en place de contrats de filières avec objectifs, moyens attribués et conditions d'évaluation du développement de la filière.
- Redéfinition des outils d'accompagnement des filières (sur la base des évaluations faites ci-dessus).
- Mise en place d'un observatoire du développement économique (en lien avec ISEE ?) qui produise et concatène les données existantes. Y associer le monde économique.

Conclusion

La stratégie de développement des filières en Nouvelle-Calédonie manque de continuité dans le temps. Développer une filière nécessite de s'inscrire dans une stratégie long terme (plus de 15 ans) qui reste peu compatible avec l'empilement des strates administratives et avec le temps politique.

De fait la question de la gouvernance (commissariat au plan ?) doit trouver une solution dans le nouveau modèle économique et social calédonien.

--> Tous les travaux liés aux filières doivent s'intégrer dans une stratégie de développement globale du territoire sur le long terme.

--> Une fois validés, les contrats de filières doivent s'accompagner d'une gouvernance dépolitisée, en associant une part importante de professionnels dans les instances de gouvernance.

1 Des études d'Olivier Sudrie pourront compléter cette remarque



ANNEXE 1 – Travail sur les sous-filières

Filières d'avenir à développer	Filières stratégiques à maintenir	Filières d'innovation à développer
Squash	31 Pêches hauturière	27 Riz
Crevettes	34 bovine	27 Oléoprotéagineux
Pomme de terre	31 Pêches lagonnaire	26 Cacao
Fruits	29 Légumes	26 Chanvre industriel
Poets ruminants	27 Mais	25 Café
Tubercules Tropicaux	27 Apiculture	24 Lait
Sylviculture	28 Porcins	21 Semences
Aviculture	26	
Vanille	27	
Horiculture	26	
Horiculture (fruitiers)	26	

		couverture marché	Potentiel de dvpt local	5	Potentiel export	5	Viabilité techniques	5	Viabilité économiques avec dispositifs de soutien en place	5	Intérêt maillois aval / transformation	5	préférence locale /compétitivité	5	Autonomie sans dispositif de soutien	5	Nb emplois 5	TOTAL / 40	actions à mettre en oeuvre
Maraichage	Légumes plein champs	60%	forte saisonnalité- / potentiel d'étalement de la production par la diversification	4	marchés de niche NZ (courgettes, cucurbites)	2	Pb saison chaude	3	concurrence haute saison	3	peu couvert mais potentiel d'étalement de la commercialisation = augmentation du taux de couverture via la	4	oui sauf chou carotte	3	Quotas imports	3	4	26	diversification - transformation pour report de mise en marché et substitution import - planification / besoins du marché
	Légumes hors sols	70%	forte saisonnalité- / potentiel d'étalement de la production par la diversification	4	faible	1	Pb saison chaude	3	concurrence haute saison	3	peu couvert mais potentiel d'étalement de la commercialisation = augmentation du taux de couverture via la	4		4	Quotas imports	3	4	26	diversification / planification / besoins du marché
	Fruits	46%	oui + diversification	5	faible (lime)	3	Veillesement des vergers mouche des fruits Pb compétences	3	Rentabilité vergers vieillissants	4	peu couvert	3		4	Quotas imports	3	4	29	diversification / communication / transformation / investissement -soutien/ accompagnement technique
	Tubercules Tropicaux (marché monétaire)	40%	oui	4	faible / tarot vers NZ (FCTE)	1	forte saisonnalité, pb charançon, matériel végétal	3		4	potentiel stockage transfo patate douce + autres	4	pas le choix	4	STOP sanitaire	3	4	27	Intensification / mécanisation / tubercules de commodité / dispositif de maîtrise sanitaire + consolidation de l'entrant "matériel végétal"
	oignons	40%	forte saisonnalité	3	faible	0	Pb saison chaude - pb compétences	2	avec protection de marché	4	faible, stockage nécessaire	3		1	Quotas imports	1	3	17	production mécanisée sur grandes surfaces - organisation-gestion -régulation agrégateur (OCEFF)
	F&L de diversification	ND	oui	5	conso locale	0	productions adaptées aux conditions locales, travail nécessaire récolte/ mise en	3	peu couteux à la production, demande main d'œuvre / pré- transfo	4	intérêt fort GMS mais manque de régularité des apros	4		4	soutien au développement	3	4	27	
Horticulture	horticulture ornementale	ND		3	oui plantes endémiques	3	pb ressources génétique	3		3		3		4	pas de soutien	3	4	26	
	Horticulture plants fruitiers, matériel végétal tubercules tropicaux, vanille, poivre...		forte demande, besoins importants, acteur vitroculture localement	5	vitroplants en sortie de labo ?	3	Qualité du matériel végétal source (sanitaire), freins réglementaires,	3	Peu de soutien	3			pas le choix	5		3	4	26	
	Production semencière (plantes maraichères, céréales, oléoprotéagineux, espèces fourragères/couvert s)	0%	Potentiel énorme, permettrait de lever des freins (agri bio, difficulté d'approvisionnement, adaptation climatique, biosécurité...) adresser une demande locale (F et L de diversification)	5		0	Qualité du matériel végétal source (sanitaire), freins réglementaires, technicité, rentabilité, Investissement	3	Peu de soutien, filières à initier et soutenir (animation et investissement)	3	intérêt commerce de détail local, Consom'acteur	4	A déterminer - pour certaines espèces : pas le choix (pas d'import possible)	3	Soutien nécessaire pour démarrer la filière. A terme : rentabilité	3	4	25	
Agri Vivrière	Cocotiers	30%	oui (Lifou + grande terre)	5	faible	0	Pb productivité + qualité	2	moyenne - filière à structurer	3	huile vierge et coproduits huile Enercal /	3		2	soutien à la production	1	4	20	renouvellement des cocoteraies / extension des cultures à d'autres zones de la NC / diversification des produits et coproduits
	Café	0%	oui niches / de spécialité	2	marché de niche / de	3	à démontrer	2	sur de petits volumes	2	oui	3		2	pas de soutien	4	2	20	culture de niche sur créneau haut de gamme
	Cacao	0%	oui niches	2	marché de niche	3	à démontrer	2	sur de petits volumes	2	forte	3		2	pas de soutien	4	2	20	culture de niche sur créneau haut de gamme - A confirmer l'existence in situ
	Vanille		oui	3	fort sur marché de niche	5	bonne maîtrise	4	oui prix encadrés PIL	4	oui	4		4	à vérifier	3		27	structuration filière
Grande cultures	Mais	100%	autosuffisant sur provende	0	avec soutiens	2	bonne maîtrise - pb ravageurs	4	avec aides	5	essentiellement filière avicole provende (vigilance besoin / consommation à CT)	5	import quasi impossible / concurrence céréales import (PR)	4	Aide à la filière (à revoir)	2	3	25	développement mais conso humaine - R&D, marché ?
	Riz	0%	saison chaude	5	non	0	a re-démontrer - besoin foncier eau technicité	3	a démontrer selon rdt / attractivité à travailler dans des logiques d'assolement non	3	fort intérêt besoin rizier	3	a été démontrer	4	a démontrer	3	3	24	a réétudier en profondeur (potentiel, acteurs, / sécurité alimentaire)
	Oléoprotéagineux	0%	saison fraîche (tournesol, pois, lentille) / chaude (soja)	5	non	0	a confirmer - besoin foncier eau	3	a démontrer selon rdt / attractivité à travailler dans des logiques d'assolement non	3	fort intérêt besoin huilerie / protéine végétale	3	a démontrer	3	a démontrer	3	3	23	A relancer avec huilerie toutes graines / étudier faisabilité petites structures / besoin protéines végétales (PTA)
	Chanvre industriel	0%	second cycle	1	non	0	à démontrer	3	marchés de niche + valorisation nécessaire de multiples produits	3	besoin chanvrière - débouchés ???	3	a démontrer	3	marchés de niche + valorisation nécessaire de multiples produits	3	3	19	
	Squash	100%	rotation avec autres grandes cultures	3	fort	5	bonne maîtrise	5	aide à la production conséquences / viabilité FCTE fragile	4	transfo local possible et nécessaire	3		5	fortement dépendant	1	5	31	Valorisation sur marché local - transformation
	Pomme de terre	80%	moyen	3	non	1	bonne maîtrise	5	oui prix encadrés	5	transfo local possible et nécessaire	4		5		3	5	31	Transformation
BOIS	Sylviculture + 1ère transformation	20%	avéré	5	faible	1	(certification CTBNC) -Pb traitement	4	concurrence import bois de sciage / Filière peu soutenue	3	exploitant-scierie / 2nde transformation	4	recommandation norme locale + acceptation vs import	4		4	3	28	avec des aides / agroforesterie / soutien à la conso-utilisation (ecoconstruction, label bas carbone)
Elevage	Aviculture: poulet de Chair	10%	avéré	5	faible	0	bonne maîtrise	4	moyenne - filière à structurer	3	producteurs transformateurs	3	forte concurrence import / prix élevés	3	peu d'aides directes	4	4	26	structuration filière
	bovine	60%	Pb foncière forte	3	niches	2	bonne maîtrise	5	prix encadrés	4	ocf + prestas (taureaux et wagu gd Neumée, brousse	4	selon morceaux	4		3	2	27	augmenter les prix progressivement en diminuant les aides pour autonomiser la filière
	Porcins	80%		1	non	0	bonne maîtrise	5	prix encadrés, selon élevages	3	ocf + prestas + porc plein air (labélisation en cours), transfo ++	5	import bcp moins cher mais problématique s sanitaires	3		2	2	21	
	ovins	3%		5	non	0	bonne maîtrise	5	filière confidentielle	4	presta ocf, majorité de la production circuits courts	3		4		4	2	27	A soutenir dans le cadre de la diversification des exploitations
	caprins	3%		5	non	0	bonne maîtrise	5	filière confidentielle	3	presta ocf, majorité de la production circuits courts	3		4		4	2	26	idem
	Cerfs	60%	filière parallèle chasse	3	niches	2	bonne maîtrise	5	filière confidentielle	3	presta ocf, transfo ++	5		4		2	2	26	poursuivre le développement de la valorisation du cerf de chasse + protéines sociale
	Apiculture	100%	Pb écoulement surprod	0	niches	2	bonne maîtrise	5	surprod - baisse des prix	3	producteurs transformateurs	3		5		4	2	24	Identifier des marchés export
	Lait	1%	Evident	5	faible	0	à accompagner (pb tiques)	2	Limitée - couts élevés / pb technique	2	VA avec transfo locale	5		3	à démontrer avec amélioration des perf	3	4	24	Confirmer un modèle technico-éco viable
Mer	Crevette	100%	faible	2	forte demande à prix attractif	5	Pb génétique et technique	3	Prix export forte hausse	5	transfo local	5	stop import sanitaire	5		4	5	34	Programme génétique porté par l'UIRA crevettes
	Pêches lagonnaire	60%	concurrence pêche non pro	2	non	0	bonne maîtrise	4	moyenne	3	fort intérêt transfo	5		4	peu d'aides	4	4	26	accompagner la distribution et faire entrer les pêcheurs dans le circuit officiel
	Pêches hauturière	100%	saturation locale	1	perte du marché japonais	2	bonne maîtrise	5	selon marchés	3	filière bien intégrée	5	Stop à l'import	5	faible	2	4	27	poursuivre la valorisation des produits par la transformation
	Pisciculture	0%	forte concurrence pêche	1	faible	1	picot pouette en cage	3	prix très élevés	1	faible	1	faible / pêche	1		1	2	11	

ANNEXE 2 – Bibliographie des études

- Stratégie de relance du tourisme : « Point d'avancement de la relance du tourisme international en NC » :

https://federationindustriesncmy.sharepoint.com/:b:/g/personal/secretariat_finc_nc/EUJB3_ebERZPsJ8GulyGWI4BvgTIfPCjmxwc_IF6ybL5Kg?e=LN4sQt

- Note de l'ACNC sur les coopératives :

https://federationindustriesncmy.sharepoint.com/:b:/g/personal/secretariat_finc_nc/ESc3YZFNJclBhyp7tR9GW84BSXMOdyUKdNwuHtWGb5-5VQ?e=FBjfhW

- Tableau filière agricole-pêche :

https://nccci.sharepoint.com/:x:/r/sites/NCECO-NCECOCOMEX/Documents_partages/NC_ECO_COMEX/GT_2024/GT_Fili%C3%A8re-Soutien_aux_fili%C3%A8res/DOCS_et_ANNEXES/Tableau_NC_ECO_fili%C3%A8re_Agri_V5.xlsx?d=wd159b01507e2421a9f008bcc9b2c99b0&csf=1&web=1&e=JPkhda

05

INSERTION & FORMATION PROFESSIONNELLES

Introduction

Dans sa production de 2021, NC ÉCO avait rappelé que l'éducation et la formation sont des facteurs essentiels de la productivité, du bien-être et de la cohésion sociale pour un modèle économique et social prospère. S'il avait été souligné que la Nouvelle-Calédonie disposait d'un tissu formatif dense et de qualité, un effort devait être poursuivi pour augmenter l'adéquation des leviers d'insertion et formation professionnelle avec les orientations et besoins économiques, ainsi qu'avec le mode de vie océanien.

La crise économique, sociale et institutionnelle que connaît la Nouvelle-Calédonie en 2024 fait ressurgir la criante nécessité d'un nouveau modèle de formation et d'insertion professionnelles. Si les enjeux politiques ont été le déclencheur de la crise de mai 2024, nous pouvons estimer qu'elle s'est nourrie d'un terreau social délité. Les exactions se sont tenues principalement dans des zones logeant souvent des populations socialement en difficulté, éloignées de l'emploi. Les enjeux d'éducation, de qualification, d'insertion professionnelle ont été mis en exergue pour expliquer l'émergence des violences. Si ce constat est partagé, il convient de réfléchir au nouveau modèle d'insertion professionnelle, permettant à la Nouvelle-Calédonie de faire face notamment aux enjeux de la reconstruction et de refondation de son modèle économique et social.

C'est dans cet objectif que s'inscrivent les travaux de NC ÉCO sur ce sujet, autour de quatre axes, et selon deux phases :

4 axes :

- Objectifs et cibles.
- Moyens et modalités.
- Cadre réglementaire.
- Indicateurs de réussite.

2 phases :

- Court terme : pour répondre à l'urgence de la crise.
- Moyen terme : pour repenser le modèle.

I. Objectifs & cibles

Considérant le contexte social et culturel dans lequel évoluent les agents économiques calédoniens, il apparaît nécessaire préalablement de **construire une communauté de valeurs**, notamment **autour de la notion « travail »**. Il apparaît essentiel, au lendemain de la crise, de réinterroger notre perception du travail et refondre son appréciation collective, comme un vecteur d'émancipation, un levier d'intégration sociale, un facteur de mixité sociale et interculturelle et comme un exercice du vivre-ensemble.

À moyen terme, il est entendu que la stratégie de formation/insertion professionnelles, pour une Nouvelle-Calédonie productive et compétitive à tous les niveaux, **doit cibler la montée en compétence de tout type d'actifs** (salariés, demandeurs d'emploi, travailleurs indépendants, jeunes actifs, éloignés de l'emploi, etc.), en cohérence avec la nécessaire agilité et mobilité professionnelle des agents économiques.

Toutefois, il est à considérer **qu'à court terme, dans le temps de gestion de la crise**, les efforts d'accompagnement à la formation et à la (ré)insertion professionnelle doivent **prioritairement cibler les victimes de la crise, ayant une proximité à l'emploi (salarié comme indépendant) et faisant preuve d'une motivation et appétence à l'activité économique**. Ce public cible immédiat peut concerner :

- Les demandeurs d'emploi récents.
- Les personnes éloignées de l'emploi avec projet professionnel.
- Les salariés au chômage partiel.
- Les indépendants sans activité, tournés vers une reconversion ou un perfectionnement.
- Les nouveaux entrants sur le marché du travail.

Au-delà des métiers et filières qu'il conviendra de développer et soutenir en vue d'offrir des débouchés professionnels pérennes, **les enjeux en matière d'insertion et formation professionnelles reposent préalablement sur l'employabilité** des personnes à insérer, l'acquisition de compétences transverses, la nécessité de disposer d'un socle de savoir-être et de connaissances, indispensable à tous les niveaux d'emploi et d'activité, favorisant la résilience et la mobilité professionnelle.

Ces principales compétences de base peuvent être :

- Savoirs essentiels : lire, écrire, compter.
- Savoirs numériques : bureautique, navigation web, messagerie, sécurité.
- Savoir-être au travail : ponctualité, respect autorité et consignes, hygiène.
- Savoir apprendre : esprit critique, curiosité, inventivité.
- Savoir vivre ensemble : communication interpersonnelle, interculturalité, responsabilité et résolution de conflit.

Des compétences complémentaires peuvent être identifiées comme utiles et facilitantes telles que l'anglais, le permis de conduire, la gestion d'un budget.

La formation professionnelle continue comme initiale doivent être le terrain d'apprentissage et d'acquisition de ces valeurs et compétences de base. Nul ne devrait quitter un parcours de formation sans acquérir ces conditions essentielles à l'insertion professionnelle et à l'intégration sociale et économique.



II. Moyens & modalités

Pour mener à bien une stratégie ambitieuse de formation et insertion professionnelles des agents économiques calédoniens, il apparaît essentiel de **sortir du modèle voulant que la formation initiale diplômante est une fin en soi**. Il convient de **changer de paradigme de manière à encourager, valoriser, inciter à la formation tout au long de la vie**. La formation continue ne doit plus être perçue comme un symptôme d'incompétence, mais doit être portée comme un indispensable vecteur de productivité, de mobilité, d'agilité et de résilience professionnelles.

Afin d'adapter la formation continue aux besoins et contraintes des agents économiques, celle-ci doit également être revue, repensée, en **encourageant les dispositifs modulaires, composés d'unités autonomes, permettant l'acquisition de compétences spécifiques**. Au-delà de la validation d'un parcours, la certification d'une compétence doit être priorisée. Tel est notamment l'objet, pour exemple, des certificats de compétences professionnelles. Ces solutions pragmatiques permettent de répondre aux besoins urgents de compétences, de manière agile et adaptée à la situation de crise, de reconstruction, et de refonte du modèle économique.

De plus, les **modalités de formation intégrant une expérimentation pratique en entreprise au cours du parcours, doivent être généralisées**. Ces modèles permettent de mettre l'entreprise au cœur de la progression pédagogique, de recentrer la formation sur son objectif économique, de faciliter l'intégration des codes d'une organisation économique et également de favoriser l'insertion professionnelle en sortie de parcours. Ainsi, les dispositifs d'alternance, de stage d'observation, de formation en situation de travail et de mentorat doivent être étendus et systématiques.

L'opportunité de **développer des solutions d'unicité de vie en formation**, de type internat, est également soulignée. Celles-ci permettent l'acquisition des règles essentielles du vivre-ensemble, offrent un cadre propice à l'épanouissement et à l'acquisition de compétences, particulièrement lorsque l'environnement social et familial est inadapté. Elles permettent également de répondre aux contraintes pratiques d'hébergement et de transport qui constituent un frein important au maintien en formation de certaines populations plus en difficulté.

Au regard des contraintes budgétaires et des enjeux majeurs auxquels la Nouvelle-Calédonie doit faire face en matière de formation et insertion professionnelles, il doit être mené des efforts conséquents de **rationalisation et optimisation des moyens**, tant humains, matériels que financiers. Ainsi, pour mener à bien une stratégie ambitieuse, il conviendra d'encourager les **mutualisations** de plateaux techniques et mutualisation des parcours, tant entre formation initiale et formation continue, qu'entre les différents opérateurs de formation continue. Peut être pris pour exemple le partenariat entre le RSMA et la CMA-NC, offrant un parcours progressif d'une intégration RSMA vers une alternance avec le CFA de la CMA. Pour optimiser ses ressources, la Nouvelle-Calédonie doit **se doter d'une « carte » de la formation professionnelle, une organisation stratégique** de ses opérateurs et moyens techniques à disposition, permettant d'identifier les forces et spécialités en présence, de manière à **coordonner les actions de formation au plus proche des besoins économiques**.

Pour y parvenir, la Nouvelle-Calédonie doit **engager le travail d'élaboration d'une gestion prévisionnelle des emplois et compétences au niveau du territoire**, afin de mettre en adéquation les compétences avec les besoins et stratégies économiques. Cette GPECT appelle un recensement des compétences et des emplois en présence, une identification stratégique des besoins des acteurs économiques en fonction des débouchés et filières à prioriser, pour construire une offre de formation adaptée. À court terme, pour faciliter la réinsertion du public cible, victime de la crise, une **évaluation de leurs compétences de base**, identifiée plus haut comme condition à l'employabilité, devra être menée. Cette évaluation pourrait déboucher sur un **certificat, attestant qu'il dispose des prérequis à toute insertion professionnelle**. Les bilans de compétences doivent être généralisés pour construire cette gestion prévisionnelle des emplois et compétences.

Les enjeux en matière d'insertion et formation professionnelles sont importants, avec des implications financières majeures. Ils appellent donc un pilotage stratégique et une coordination organisationnelle, en vue d'une gestion optimisée des ressources.



III. Cadre réglementaire

En vue d'une refonte pragmatique et opérationnelle de nos modes de formation et insertion professionnelles, il apparaît nécessaire de procéder à une révision du cadre réglementaire afférent, de manière à créer un environnement propice à l'atteinte des objectifs.

Pour favoriser l'insertion professionnelle, il paraît indispensable de **modifier certaines dispositions réglementaires de manière à les adapter aux réalités économiques, sociales et culturelles, afin de dynamiser le marché du travail**. Le marché du travail paraît aujourd'hui sclérosé dans un carcan réglementaire ne facilitant pas les flux de mobilité professionnelle. Pourtant, pour faciliter les embauches, il faut faciliter les débauches, générant ainsi du mouvement, de l'agilité. Pour être compétitif et productif, il faut sortir du confort du CDI, tant côté salarié que côté employeur, afin de générer un marché du travail dynamique et concurrentiel.

Pour y parvenir, il pourrait être instauré certaines mesures tel que la **fin des motifs impérieux pour la conclusion d'un CDD, la mise en place d'une annualisation individuelle du temps de travail, du temps partiel annualisé, un élargissement du dispositif du chèque emploi-service en matière d'emplois, de secteurs et de rémunération, etc.** Il pourrait être intéressant de s'inspirer également de certaines modalités de la réglementation du travail en Allemagne, tant en matière de contrat à durée indéterminée (possible sans motif sur une durée en deçà de 2 ans) qu'en matière de licenciement (possible sans motif pour une entreprise en deçà de 10 salariés).

Ces nouvelles modalités de travail pourraient répondre aux aspirations d'une certaine frange de la population, telle que les jeunes actifs ou les populations océaniques, qui n'aspirent pas nécessairement à travailler 39H/semaine, chacune des semaines des 12 mois de l'année. Ces modalités permettraient une agilité adaptée aux modes variés de travail et aux organisations et contraintes des entreprises.

Le cadre réglementaire de la formation professionnelle doit également être revu. Dans la gestion de l'urgence et à court terme, il convient tout d'abord de **permettre la mise en formation des salariés durant leur temps de chômage partiel**. Aujourd'hui, le temps de formation étant considéré comme du temps de travail effectif, le temps chômé ne peut pas être mis à profit par des actions de formation. La situation sociale et économique calédonienne appelle à une révision de ces contraintes, même temporairement, afin de favoriser le maintien dans l'emploi, le développement professionnel ou encore la reconversion.

Il convient aussi de **réviser la catégorisation des prestations entrant dans le champ de la formation professionnelle continue**. Le maintien dans l'emploi peut être atteint par divers biais, qui sortent parfois de l'appréciation actuelle d'une action de formation. Tel peut être le cas notamment de l'acquisition de connaissances nouvelles, d'actions réglementaires mais néanmoins indispensables à l'exercice de l'emploi, ou de l'acquisition par des modalités innovantes dans leur mise en œuvre. Pour une adaptation des moyens aux réalités d'un public varié, il paraît également nécessaire d'assouplir le cadre réglementant quant à l'exercice et le lieu des activités de formation,

afin notamment de favoriser les formations en situation de travail, les formations inter in-situ, le tutorat.

Dans l'optique d'une stratégie d'insertion et de formation professionnelles ambitieuse pour une économie calédonienne performante et prospère, l'ensemble des acteurs économiques doit être intégré à ces ambitions. Cela vaut notamment pour les travailleurs indépendants qui sont aujourd'hui les oubliés des politiques publiques en matière de formation, focalisées sur les demandeurs d'emploi et les salariés. De même, en vue de favoriser les formations intégrant une période en entreprise, il convient de développer des incitations financières supplémentaires, tant au bénéfice des entreprises que des stagiaires/alternants. Enfin, pour généraliser la formation par alternance, il convient de garantir les activités des centres agréés, particulièrement ceux victimes d'exaction tel que le CFA de la CMA-NC.



IV. Indicateurs

Pour analyser la réussite de ce nouveau modèle d'insertion et formation professionnelles, des indicateurs de performance devront être suivis et des objectifs fixés en vue de leur atteinte.

Les indicateurs suivants nous paraissent pertinents :

- Les indicateurs d'activités professionnelles : nombre et % de salariés, indépendants, entreprises (ISEE, RCS/RM/RA).
- Taux d'emploi, taux d'activité, taux de chômage, force de travail (ISEE).
- Les chiffres clés des bilans DFPC d'activités des prestataires de formation professionnelle continue (dernier en 2018).
- Le taux de formation en insertion professionnelle : taux d'alternants sur population totale apprenante, taux d'heures passées en entreprise/ heures totales parcours.
- Le taux de pénétration FIAF.
- Le nombre de bilans / évaluations des compétences.

Conclusion

Du fait de la crise majeure que connaît la Nouvelle-Calédonie, marquée par la destruction de 800 entreprises durant les exactions, la fragilisation des opérateurs métallurgiques et la perte d'activité irrémédiable pour beaucoup d'agents économiques, 35 000 emplois salariés sont aujourd'hui détruits ou fragilisés, sur un total de 68 000 avant les émeutes, sans compter les travailleurs indépendants en perte totale d'activité.

Dans ce contexte, la Nouvelle-Calédonie doit réinventer son modèle et ses dispositifs d'insertion et formation professionnelles, pour assurer la poursuite de l'activité, en construisant l'adéquation des compétences avec les enjeux à venir de reconstruction et de refondation du modèle économique.

Pour relever ce défi immense de la réinsertion professionnelle de dizaines de milliers d'agents économiques, une stratégie ambitieuse et cohérente à l'échelle du territoire doit être bâtie. Les moyens à déployer doivent ainsi être innovants, coordonnés, mutualisés, intégrés à l'entreprise, pragmatiques au plus proche du besoin, agiles et opérationnels.

06

**TRANSPORT TERRESTRE
TRANSPORT MARITIME
TRANSPORT AÉRIEN**

Préambule

En dépit des destructions massives, nombreuses et réparties sur l'ensemble du territoire, la Nouvelle-Calédonie possède encore un niveau d'infrastructures de transport parmi les plus élevés de la région et un grand nombre de professionnels acteurs du secteur lui permettront de se relever à la condition d'un accompagnement adapté.

Le SGTMMC - SCHEMA GLOBAL DES TRANSPORTS ET DE LA MOBILITE DE LA NOUVELLE-CALEDONIE de 2015 avait posé une vision centralisée et coordonnée des politiques de transport et un plan d'action (scénario médian). La présente note s'appuie sur ces travaux et vise à recontextualiser et synthétiser brièvement, secteur par secteur, l'état des transports, les enjeux et l'ambition à adopter à court terme dans le cadre d'une relance durable et résiliente, en tirant les leçons des écueils constatés par le passé.

Les actions prioritaires ont été sélectionnées pour leur pertinence intrinsèque et les effets de leviers attendus. Elles se veulent réalistes afin d'accompagner la reprise **sans surestimer le besoin et parvenir systématiquement à équilibrer les investissements au regard de l'urgence et des ressources mobilisables.**

Les transports sont un rouage vital pour le pays aussi bien en matière économique que sociale ; les blocages au cours des mois de mai et juin l'ont encore démontré. Si les transports terrestres sont historiquement la typologie la plus développée à l'échelle du pays, force est de constater que les derniers mouvements insurrectionnels sont parvenus à paralyser ce mode et c'est bien le recours aux transports aériens (pont aérien entre Magenta et Tontouta, inter-îles et international) ainsi que les liaisons maritimes (Port, Mont Dore, Médipôle, Clinique et Aéroport TTA) qui ont permis la sauvegarde des fonctions vitales (alimentation et santé) au plus fort de la crise puis une certaine continuité de la vie économique et sociétale. **La résilience de l'île repose ainsi d'une part dans la complémentarité des modes de transports mais aussi dans leur permutabilité.**

Cette note aborde les modes de transports terrestre, maritime et aérien avec un angle prononcé sur le transport des personnes.

Précisions : le transport international de marchandises devra être plus largement traité dans une note autour des « enjeux d'import-export ». Cette problématique est abordée ici sous l'angle des infrastructures maritimes essentiellement. Le fret terrestre aux contours spécifiques devra également être traité dans une étude ad hoc.

I. Transport – problématiques transverses

La gouvernance

Les trois modes de transports calédoniens souffrent, à la manière de l'ensemble des secteurs de l'économie, **d'une importante stratification en matière de gouvernance doublée d'un éclatement des compétences** portées par le triptyque Gouvernement, Provinces et Communes. Cet écueil a pour conséquence une offre souffrant de multiples ruptures en matière de :

Discontinuité de service : des problématiques à différents niveaux, notamment :

- **Aucune offre de transport en commun publique ne prend le relais du transport aérien sur les plages nocturnes.**
- **Absence de continuité entre services terrestres à la descente des navettes maritimes.**
- Transport scolaire : forte disparités et zones blanches en lien avec la baisse de ressources des communes.
- Absence **d'interopérabilité** entre acteurs (hors réseau TANEO avec la billettique).
- **Coupures récurrentes de la route du Mont-Dore**, avec l'isolation immédiatement de 11 000 habitants (de plusieurs mois depuis le 13 mai 2024).

*Ce dernier aspect rappelle que **la sécurité garantie des biens et des personnes** est un frein à la desserte de certains secteurs et plus généralement à l'élargissement des plages de services sur l'ensemble des réseaux.*

Continuité et limites physiques - infrastructurelles

- Distance entre les aéroports de Magenta et de Tontouta interdisant toutes liaisons fluides entre le régional et l'international.
- Longueur insuffisante de la piste de l'aéroport de Magenta et localisation en milieu urbain pénalisant l'exploitation par les compagnies aériennes.
- Inadaptation des quais ou wharfs pénalisant la desserte maritime avec un risque d'enclavement des îles concernées (Tiga, Maré et l'Île des Pins).
- Absence ou **inadaptation des quais lors des dessertes maritimes d'urgence faisant courir des risques aux usagers.**

Financement

- Répartition des moyens inadaptée aux besoins (investissement vs exploitation).
- Risque de financement de services publics concurrents sur les mêmes liaisons.

Economie : Un modèle économique déséquilibré

- **Des coûts élevés du fait :**
 - **D'investissements conséquents engendrant des coûts de fonctionnement élevés** (Néobus, renouvellement des flottes d'autocars, développement des flottes aériennes des compagnies Air Calédonie et Aircalin ainsi que les agrandissements et modernisations des aéroports de l'île).
 - **Et des particularités de l'archipel** : faible démographie, insularité voire double insularité.

- **Des tarifs aux usagers élevés observés dans les 3 modes de transports**
 - **Participent à la vie chère** de l'île.
 - Susceptibles de rompre des équilibres sociaux (accès à la santé, au travail, à l'éducation...), et pénalisant la continuité territoriale.
 - Pesant sur l'attractivité du territoire pour les touristes ou les candidats à l'installation (entreprises ou particuliers).
- **De multiples mécanismes élaborés pour compenser ou subventionner** certains types de transports pour certains publics.
 - Poids sur **les collectivités concernées**.
 - **Déséquilibres entre modes de transport, menaçant la pérennité de l'ensemble :**
*Ex : recours au mode aérien inter-îles fortement subventionné via le dispositif de continuité territoriale pour les résidents des îles vs des navettes maritimes qui effectuent les mêmes trajets, non subventionnés, **sans pouvoir être concurrentielles**.*
 - > Nécessité de questionner l'efficacité intrinsèque et les cibles visées par ces mécanismes de soutien et de travailler à l'amélioration des coûts de fonctionnement eux-mêmes.

Toutes ces problématiques préexistaient avant la crise du 13 mai et sont exacerbées depuis. Dans le domaine du transport, NC ÉCO propose de mettre fin à la dispersion des compétences afin de parvenir à une cohérence globale, à la rationalisation des décisions et des coûts associés.



II. Transport – Nos Ambitions

- **Une meilleure adéquation entre le service et le coût et un juste alignement de l'offre à la demande.**
 - De nouveaux équilibres doivent être proposés entre efficience du service sur un plan économique, performance, politiques de désenclavement des territoires et de transition énergétique et *in fine* des politiques sociales ciblées sur les publics le nécessitant.
- **Une transparence des coûts** et de la rentabilité financière et socio-économique des différents modes sur la base d'indicateurs clairs.
- Une **rationalisation indispensable des coûts des transports**, leviers majeurs de relance et d'attractivité touristique.
- Une **interopérabilité étendue** afin de promouvoir **l'intermodalité**, notamment entre navette maritime et transport terrestre, bénéficier à l'économie du service en maximisant son usage.
- **Une nécessaire décarbonation** des mobilités dans un pays où le gisement photovoltaïque est l'un des plus importants au monde.
- Un impératif, démontré par la crise de mai, de développer **la complémentarité** des modes de transports **pour développer la résilience** de l'économie et plus généralement de la société.
- Un **potentiel de relai de croissance** pérenne et soutenable, **essentiel** - post réforme- à l'ensemble de l'édifice économique calédonien, à l'instar du BTP.
- Une **revalorisation nécessaire de l'offre privée**, afin d'atteindre un meilleur compromis entre offre de service, besoins et équilibre économique, en relai de l'offre publique à chaque fois que cette dernière est absente.
- Un secteur du **transport scolaire**, particulièrement menacé post crise, à réétudier et faire porter **par une seule entité à la vision globale** à l'échelle du territoire dans l'objectif d'en faire un outil d'inclusion, de justice sociale, de développement éducatif du pays et sur un plan pratique, **de décongestion des axes routiers**.

La coordination avec les acteurs locaux, communaux ou intercommunaux, devra permettre d'ajuster l'offre des transports au plus près des besoins (notamment du primaire) tout en bénéficiant d'un appui expert disponible en central.

ACTIONS 1 : refonte de la gouvernance

NC ÉCO propose ainsi la création d'un pilote unique de la politique transport, infrastructure et mobilité du pays. **Cette instance unique, trans-partisane, publique mais indépendante sera guidée par l'intérêt général. Elle animera et garantira la complémentarité du transport maritime, du transport terrestre et du transport aérien.**

- L'instance unique sera garante de l'interopérabilité et sera LE réceptacle des modes de financements, permettant ainsi de pérenniser le financement de tous les modes de transports.
- Elle pourrait également étendre sa compétence à l'investissement, l'entretien et la gestion de l'ensemble des infrastructures routières du territoire.
- Elle assurera une **gestion transparente des fonds en s'appuyant sur des indicateurs** de rentabilité socio-économique afin de garantir les bonnes décisions en matière d'affectation de l'argent public.

- En charge des études stratégiques et du pilotage des transports (projets et les délégations afférentes), en concertation avec les entités opérationnelles qui pourraient avoir la charge de l'organisation, elle proposera des solutions au monde politique pour arbitrage.
- Elle définira le bon niveau de service et ce qui est nécessaire pour le développement du pays, en fonction de critères tels que :
 - Pérennité et robustesse intrinsèque (impact sur les coûts).
 - Impact sur l'attractivité du territoire (tourisme).
 - Impact sur la croissance, la relance économique.
 - Levier de résilience et de cohésion.
 - **Transparence des coûts, vrai prix du service et soutenabilité.**
 - Offre relevant du public ou du privé.
 - Cohérence et logique de la typologie de desserte (maritime, terrestre ou aérienne).

La mise en place de cette gouvernance unique peut s'envisager de manière progressive, pour d'abord répondre à l'urgence, puis à la restructuration du secteur :

- **Action G1a : Création d'une « Cellule de la Mobilité »**

Réunir les coordonnateurs et acteurs de la mobilité terrestre, maritime et aérienne dans une cellule dédiée afin de relancer sans attendre l'offre dans chacun des secteurs selon une vision partagée et rationalisée. Cette cellule devrait intégrer des représentants du monde économique privé.

- **Action G1b : Création d'un organe/ entité unique de pilotage de la Mobilité**

Afin de ne pas multiplier les entités, il pourrait être envisagé d'organiser cette entité à partir de l'Agence pour la Desserte Aérienne (ADANC), qui pourrait évoluer vers une agence de la Mobilité.

ACTIONS	LANCEMENT	ECHEANCE	ENJEUX
ACTION G1a : cellule de la mobilité	Octobre 2024	1T 2025	Résilience Relance
ACTION G1b : Structuration et transfert sur 3 ans	1T 2026	4T 2028	Rationalisation

III. Transport terrestre

Le domaine routier calédonien est globalement dans un état satisfaisant. Cette réalité cache une grande disparité dans le portage financier et le poids relatif que ce dernier représente dans les comptes du gouvernement, des provinces et des communes.

Malgré une certaine rationalisation du service à travers des DSP refondées, des mutualisations intercommunales ou des groupements de commandes, la pluralité des acteurs du secteur complexifie et questionne la performance et la soutenabilité du système en termes de **Financement**, de **Pilotage** et de **Service rendu à l'utilisateur**.

Actions T1

- **Agréger des données actualisées utiles aux arbitrages politiques et aux orientations structurantes et techniques à adopter.**

Action T1a

- Mettre en place **un observatoire unique des mobilités** sur les différents réseaux de transport routiers. Cet observatoire centralisera toutes les enquêtes quantitatives et qualitatives dont disposent chacun des opérateurs au sein de chacun des réseaux.

Action T1b

- **Lancer une « Enquête Ménage Déplacement » – EMD à l'échelle du pays et détaillé sur le Grand Nouméa.** Ceci afin de circonscrire les nouveaux besoins d'un territoire en forte évolution ces dernières années, et particulièrement suite aux émeutes. Cette étude devra être croisée au recensement mené par l'ISEE en 2025 afin de définir une carte objective des nouvelles dynamiques démographiques et économiques.

Actions T2

- **Soutenir et encadrer le développement en relai des offres de transport privées et alternatives** sur les secteurs le nécessitant tels que le scolaire, les zones blanches, la brousse, le touristique via notamment la mise en place d'une centrale d'information permettant de répertorier toutes les offres et en informer les voyageurs.

Les actions précitées portent sur le transport collectif et son organisation à l'échelle du territoire. S'il est acquis qu'une offre de transport public performante favoriserait le report modal, la réalité géographique marquera longtemps une prédominance du transport par véhicule privé.

Ce secteur regroupe plus de 1 000 emplois qu'il est essentiel d'accompagner.

Au regard des enjeux de sécurité routière et des coûts induits par l'accidentologie élevée en NC (santé, assurance...), les actions contribuant à l'amélioration du parc automobile présentent également un intérêt collectif.

Action T3a

- Favoriser l'implication des employeurs sur la mobilité : les accompagner financièrement lorsque ces derniers sont engagés à travers la mise en œuvre d'actions telles que : prise en charge de mobilités durables, Titre mobilité, le télétravail, Plan de Déplacement inter et intra-entreprise.

Actions T3b

- Favoriser la filière de l'électromobilité en aidant les employeurs à électrifier leurs flottes et en rendant les collectivités exemplaires sur le sujet.

Action T4

- Créer une prime à la casse pour les véhicules les plus polluants et/ou les plus dangereux et développer la filière de traitement et de recyclage des carcasses.

Action T5

- La ville de Nouméa a vu se développer un marché de la voiturette sans permis B qui ne profite pas aux populations rurales ou péri-urbaines. Cette rupture pourrait être atténuée par l'abaissement du permis de conduire à 17 ans sur l'ensemble du territoire (Permis B).

ACTIONS	MON-TANT	LANCE-MENT	ECHEANCE	ENJEUX
ACTION T1 : Agréger des données mises à jour		1T 2025	4T 2025	Rationalisation Mutualisation
- ACTION T1a : Observatoire unique des Mobilités		1T2025	2T 2026	
- ACTION T1b : Enquêtes EMD				
ACTION T2 : Favoriser le relais des offres privées		1T 2026	4T 2026	Rationalisation Privatisation
ACTION T3 : Accompagner les Employeurs sur tous les enjeux de Mobilité		1T 2026	4T 2026	Cohésion Décarbonation Création de Filières
Action T4 : prime à la casse		1T 2026	2031	Décarbonation Création de Filières / sécurité routière/ coûts santé
Action T5 : permis B à 17 ans		1T 2027	/	Cohésion Résilience

IV. Transport maritime

Le transport maritime est largement sous-développé alors même que l'essentiel des zones urbanisées et pôles d'attractivité se situent à proximité immédiate de la mer.

La crise a démontré son importance en tant que **facteur clé de résilience** en termes de :

- **Santé**, notamment la desserte d'urgence de la Clinique de Nouville-Magnin et du Centre Hospitalier Territorial le Médipôle.
- **Continuité territoriale**, Mont-Dore et Dumbéa, fret jusqu'à Bourail et la Province Nord, approvisionnement en kérozène de l'aéroport international de Nouméa-La Tontouta.
- **Continuité de l'enseignement** avec la desserte de l'université de Nouvelle-Calédonie par une offre expérimentale de navette depuis Moselle ainsi que des élèves du Mont-Dore.

Les atouts sont nombreux

- Grand Nouméa bordé de nombreuses rades et baies permettant **un maillage avec les transports collectifs terrestres**.
- **Une solution de mobilité attrayante et respectueuse de l'environnement** pour les habitants, salariés, étudiants, touristes :
 - Même thermique, ce secteur est l'un des **moins carbonés** au km parcouru et au tonnage transporté.
- Aucun entretien des voies navigables.
- Un secteur déjà professionnalisé, constituant l'un **des relais de croissance économique prometteurs du pays** :
 - Conception, entretien, navigation et enfin en matière de recyclage – économie circulaire - *RoyalRecyboat*.
 - Dimension touristique que ce soit en matière de paquebots ou de plus petits vaisseaux.

En termes d'infrastructures, à noter un enjeu **prioritaire portant sur l'adaptation de la voie navigable du Port Autonome à Nouméa associé à la finalisation du quai de grande capacité et cale de halage** (diversification / maintenance).

À défaut d'un dragage conséquent de la grande rade, les risques d'une feederisation (trafic d'éclatement entre grands navires de ligne connectant les hubs, et les plus petits navires rejoignant les ports de plus petite taille) **de la ligne directe dont bénéficie actuellement la Calédonie sont à prendre en compte, avec un impact direct sur les coûts et les délais.**

Actions M1

- Dragage du Chenal d'accès & Finalisation Poste 8 – PANC Port Autonome de Nouvelle-Calédonie – cale de halage.

Actions M2 a

- **Construction de gares maritime, à Nouméa (Terminal de Croisière de Nouméa) et amélioration des infrastructures dans les îles (prioritairement Ile des Pins, Maré et Lifou)**, afin de permettre l'embarquement et le débarquement de marchandises et de passagers dans les meilleures conditions et en sécurité.

Actions M2 b

- Définir des liaisons maritimes efficaces et sécurisées entre les principaux pôles économiques du pays de manière à être activées en cas de crise du transport routier et aérien (catastrophe naturelle ou mouvements/blocages sociaux).

Actions M2 c

- En fonction de l'action M2b, construire des infrastructures et des wharfs à proximité des centres économiques ou stratégiques du pays dont l'accès pourrait être limité dans certaines circonstances : Mont-Dore, Médipôle, Aéroport de Nouméa - La Tontouta, UNC, Nouvelle-Magnin..

Actions M2 d

- Définir comment les projets les plus récents en matière de liaison maritime répondent aux enjeux et ambitions posés en préambule et comment les accompagner. Le récent projet de pôle maritime en est un.

Actions M3

- Construire un quai scientifique afin de développer un écosystème économique autour des sciences et de la recherche en Nouvelle-Calédonie hotspot de la biodiversité mondiale, dotée d'une nature encore préservée propice aux grandes découvertes et à la création de filières.

ACTIONS	MONTANT	LAN-CE-MENT	ECHEANCE	ENJEUX
ACTION M1	9 163 M XPF – dragage 3 097 M XPF -poste 8 2 500 M XPF cale halage	2026	2027	Résilience / Relance Dimension Internationale Décarbonation
ACTION M2	TC N : 1 230 MF Lifou : 550 M XPF Maré : 500 M XPF IDP : 500 M XPF Etude M2c : 10 MF	2026	2029	Relance Cohésion Echelle régionale & Locale
ACTION M3	1337 M XPF	2027	2028	Dimension Internationale Relance / Création de Filière

V. Transport aérien

Le transport aérien calédonien a opéré de nombreuses modernisations ces dernières années. Ce secteur a parachevé une large partie des objectifs entérinés dans le SGTMC de 2015.

Ce secteur était en pleine croissance jusqu'en 2019 sur le plan domestique comme international. Il ne s'était pas encore remis complètement de la crise COVID, mais la trajectoire en 2023 affichait une perspective de reprise de cette croissance. La crise du 13 mai aura annihilé cette perspective pour plusieurs années.

En réponse à l'impact économique des événements de mai 2024, des actions structurelles (précédemment identifiées dans le SGTMC) sont à réactiver sans attendre, notamment de la migration des opérations aéroportuaires domestiques vers Tontouta afin de :

- **Rationaliser les coûts** avec les opérations internationales, et développer des synergies opérationnelles entre les compagnies locale et internationales.
- S'affranchir des limites physiques et sécuritaires de la piste de Magenta qui pénalisent l'exploitation de la compagnie domestique.
- Réduire les coûts pour le Gouvernement en matière d'exploitation et d'entretien de Magenta.
- Permettre, à plus long terme, le développement d'un pôle régional d'excellence en aéronautique (école de formation en pilotage et maintenance, centre de réparation et de maintenance aéronautique).

Actions A1a

- **Transférer le trafic d'AIR CALEDONIE de l'aéroport de Magenta vers l'aéroport de Nouméa-La Tontouta à court terme.** En réponse à l'impact économique des événements de mai 2024 sur la compagnie Air Calédonie, cette dernière a pris la décision d'acter en urgence un plan de transformation majeure, intégrant ce transfert. La pleine réussite de ce projet passera par une évolution obligatoire de l'infrastructure aéroportuaire de Tontouta ; Cette migration devra s'accompagner également d'un renforcement de l'accessibilité de l'aéroport, notamment au niveau des accès routiers (sécurité routière notamment).

Actions A1b

- Développement du partenariat code-share entre Air Calédonie et Aircalin offrant une connectivité optimisée entre les vols internationaux et domestiques ; les synergies opérationnelles entre les deux compagnies seraient, de fait, facilitées.

Actions A2

- Travailler à l'optimisation des coûts du transport aérien afin d'aboutir à une **baisse des prix des billets pour les passagers**. Ces optimisations proviendraient de mutualisations entre les compagnies mais également de la rationalisation de l'ensemble de la chaîne de valeur, y compris l'assistance en escale.

Actions A3a

- **Création d'un pôle régional d'expertise aéronautique** (maintenance, formation...) afin de contribuer au rayonnement de la Nouvelle Calédonie, améliorer son attractivité, et créer de l'activité économique sur le territoire.

Actions A3b

- **Transférer la totalité des activités de l'aéroport de Magenta sur l'aéroport de Nouméa-La Tontouta à MT (horizon en cours de discussion) et aboutir *in fine* à la fermeture de Magenta.** Cette fermeture permettrait libérer le Gouvernement de la Nouvelle-Calédonie de l'ensemble des coûts d'exploitation et d'entretien de la plateforme ; en outre, elle libérerait de facto un foncier à haute valeur à Magenta.

Actions A4

- **Renforcer l'intégration régionale des compagnies aériennes dans une logique de baisse des coûts via des volumes plus importants.**

La CCI-NC, gestionnaire des deux aéroports, mettra tout en œuvre pour accompagner les compagnies et la Nouvelle-Calédonie dans les choix stratégiques et opérationnels entérinés. La pleine réussite de ce projet passera par une évolution obligatoire de l'infrastructure aéroportuaire de Tontouta qui pourrait être phasée dans le temps.

ACTIONS	MONTANT	LANCE- MENT	ECHEANCE	ENJEUX
ACTION A1a	4 Mds XPF	2025	2028	Rationalisation des coûts / Mutualisation Relance / Décarbonation / Rayonnement régional
ACTION A1b		2024	2029	Rationalisation des coûts / mutualisation
ACTION A2		2024	2029	Rationalisation des coûts / mutualisation
Actions A3	13 Mds XPF	2025	2035	Relance de Filières
Action A4		2025	2030	Rationalisation des coûts / mutualisation

Conclusion

Lien entre tous les acteurs économiques et à la croisée de l'ensemble des enjeux sociaux-démographiques, le secteur des transports concentre de nombreux enjeux de rationalisation et de relance. La crise doit servir de catalyseur aux réformes structurelles pour rendre le secteur plus performant, qualitativement et quantitativement et nourrir l'objectif de baisse des prix répercutés aux usagers.

Enfin, la politique Transport devra fixer les nouvelles ambitions et trajectoires de développement autour des enjeux de croissances vertes et des nécessaires mutations de l'économie.

07

CONSTRUCTION & LOGEMENT

Contexte

Les émeutes du 13 mai 2024 ont projeté la Nouvelle-Calédonie dans un chaos économique et mis en évidence ses vulnérabilités existantes depuis 10 ans. En réponse à ces événements, le gouvernement calédonien souhaite reconstruire le modèle économique et social du territoire. Les réflexions que souhaite porter NC ÉCO sur la thématique construction et logement sont le fruit de la concertation entre les acteurs économiques de ces secteurs.

I. Les constats sur le secteur de la construction & du logement

Constats sur le BTP

Le secteur du BTP en quelques chiffres

- Le secteur du BTP compte environ 900 employeurs pour 6 000 salariés représentant 9 % de l'emploi salarié du secteur privé. Notamment 85 % de ces employeurs ont moins de 10 salariés.
- Le secteur du BTP contribue à hauteur de 7 % aux cotisations CAFAT, soit environ 9 Mds (sur un total de cotisations de 123 Mds en 2023).
- Le chiffre d'affaires annuel de référence du secteur du BTP s'élève à 80 Mds de francs désormais répartis entre 60 % lié à la commande publique principalement occupée par les entreprises de TP-VRD (infrastructures routières, aménagement urbains) et 40 % à la commande privée avec une majorité d'entreprises de bâtiment (logements, bureaux, docks, rénovation).
- Le BTP représente 9.7 % du PIB calédonien.

Les dégâts et les chantiers en cours

- Le montant des dégâts causés par les émeutes est estimé à 125 Mds de francs à la mi-juillet.
- Les infrastructures et équipements publics ont subi des dégradations évaluées à environ 28,6 Mds de francs, avec des impacts significatifs sur les établissements scolaires (11,25 Mds de F).

La reconstruction n'est pas attendue avant au moins 12 mois.

- **De plus, 80 % des chantiers publics et privés sont suspendus ou arrêtés.** Si l'on considère le chiffre d'affaires annuel de référence de 80 Mds du secteur, nécessaire pour maintenir les entreprises et les emplois, **la perte de chiffre d'affaires mensuelle pour le secteur est estimée à 5 Mds.**

Les salariés

- Les émeutes ont fortement impacté le secteur. Selon un sondage FCBTP, **44 % des salariés du BTP soit environ 2 700 personnes sont concernés par le chômage partiel. 10 % des contrats ont été rompus soit 600 chômeurs supplémentaires** dans un contexte où la reprise de l'emploi s'annonce quasi impossible.

Les entreprises de BTP

- Selon le recensement effectué par la CCI, environ 800 entreprises ont été impactées par les exactions vécues depuis le 13 mai 2024, dont 10 % sont des entreprises du BTP. Malgré cela, le secteur du BTP a conservé sa capacité opérationnelle. Les entreprises sont prêtes à reprendre les chantiers et à participer activement à l'accélération des projets de reconstruction.

En attendant le démarrage des travaux de reconstruction, prévue dans au moins 12 mois, le secteur du BTP fait face à un risque élevé de défaillances d'entreprises. Les carnets de commandes restent vides, tandis que la trésorerie des entreprises, déjà fragile, atteint un seuil critique à l'approche de la fin 2024.

Il est essentiel que, durant la période transitoire en attendant la reconstruction, des dispositifs permettent aux entreprises de pouvoir conserver leurs compétences.

Constats sur les bailleurs privés

Les chiffres

Le secteur emploie directement 500 salariés et 700 en emplois indirects. 4,7 Mds de travaux sont engagés annuellement. Les droits d'enregistrement représentent un montant annuel de 7 milliards.

La situation actuelle

Un exode massif lié aux pertes d'emplois qui accentue le mouvement migratoire enclenché depuis 10 ans (très corrélé à l'incertitude institutionnelle des dernières années). Le cumul des expatriations s'élève à 22 000 personnes (données ISEE). Cette tendance se confirme avec plus de 5 000 départs au 1er semestre 2024. Les événements récents ont occasionné des conséquences indescriptibles :

- - 46 % de compromis signés entre le T1-2023 et le T1-2024.
- - 72 % de compromis entre le T2-2023 et le T2-2024.
- Sur les premiers mois de l'année 2024, la baisse des actes authentiques suit les mêmes tendances avec 60 % d'actes en moins au T2-2024.
- Depuis le 13 mai 2024, 70 % des compromis en cours ont été annulés et le marché de la transaction est réduit à néant.
- - 90 % d'actes sont attendus en Province Nord en raison notamment de la fermeture de l'usine du Nord.
- L'année 2024 va connaître son point bas historique depuis 40 ans avec entre 800 et 1 000 transactions comparées aux 2 891 ventes de l'année 2022.
- La gestion locative est frappée de plein fouet par la crise sociale.
- Les 20 000 nouveaux chômeurs impliquent de nombreuses demandes de baisse de loyer qui contribuent par effet domino à fragiliser encore plus les bailleurs.
- Les baisses de loyers sont comprises entre 20 et 35 % selon les zones géographiques et jusqu'à 40 % pour les plus touchées.
- La vacance locative va exploser au T4-2024 sans possibilité de la résorber étant donné les départs hors territoire et le manque d'attractivité de la Nouvelle-Calédonie.

Constat sur les organismes de logement sociaux

Les chiffres

- 17 000 logements sur les 3 provinces de NC.
- En moyenne ces 3 dernières années, 16 milliards de francs d'investissement annuel.
- Avant la crise (étude « écoute clients » réalisée sur le parc de la SIC en avril 2024) : « 42 % des

locataires indiquent qu'ils ont souvent ou tout le temps des difficultés financières, y compris dans le parc intermédiaire »

- Acteurs importants du maintien du lien social dans les quartiers populaires.
- Des indicateurs d'activité (impayés et vacance commerciale) dégradés avant la crise du fait de la situation économique calédonienne. La crise ouverte le 13 mai 2024 l'accentue.

II. Les mesures d'urgence & d'accompagnement pour le secteur de la construction & du logement

En synthèse, les principales mesures d'urgence envisagées :

Secteur	Mesures d'Urgence
BTP	- Maintien des chantiers en cours. - Favoriser la réalisation de nouveaux projets à court terme - Accélérer le processus de reconstruction des infrastructures scolaires et bâtiments publics. - Indemnisation des coûts fixes des entreprises. - Prolongation du chômage partiel spécifique. - Surveillance accrue du financement des collectivités. - Formation et reconversion des personnels.
Bailleurs Privés	- Mise en place d'un système de garantie des loyers. - Mesures de soutien pour limiter la perte de recettes fiscales. - Mesures d'attractivité de l'immobilier calédonien (extension de la garantie Visale, création d'un Prêt à Taux Zéro
Organismes de Logements Sociaux	- Pérenniser le financement de l'ALT. - Création d'un fonds de garantie impayés. - Suppression du plafonnement systématique de l'IRL à 2%. - Création d'un observatoire du logement. - Cession d'actifs

Mesures d'urgence pour le BTP

- Le maintien des chantiers en cours.
- Favoriser la réalisation de nouveaux projets de court terme dont les impacts sont d'ordre économiques et sociaux (voir annexe).

- **Accélérer le processus de reconstruction**, notamment les **infrastructures scolaires et bâtiments publics** dont le montant estimé est de 28 Mds (mais 22 Mds ne sont pas assurés).
- **Un accompagnement financier facilité** :
 - Indemnisation des coûts fixes des entreprises qui ont à peine 3 mois de visibilité sur leur trésorerie, en attendant une reprise de l'activité, soit sur un minimum de 6 mois.
 - Maintien des compétences avec une prolongation d'au moins 6 mois du dispositif de chômage partiel spécifique compte tenu des délais de procédures de reconstruction.
 - Surveillance accrue du financement des collectivités pour garantir la continuité des chantiers et le règlement des factures.
- **Formation et reconversion des personnels**

La période de déconstruction et de reconstruction va inévitablement nécessiter des mutations et requérir de nouvelles compétences. La capacité du BTP à répondre à ces besoins risque de n'être que partielle en raison de ses effectifs actuels (6 000 emplois). Ces besoins spécifiques doivent être intégrés dans la GPECT évoquée dans la fiche Insertion-Formation professionnelle.

Mesures d'urgence pour les bailleurs privés

- **Mettre en place un système de garantie des loyers pour** :
 - Permettre aux locataires de se loger décemment.
 - Stabiliser les populations sur leurs bassins d'emplois en province Nord et province Sud.
 - Eviter de fixer des familles paupérisées dans des squats sans hygiène et éloignées de la scolarisation.
 - Eviter l'explosion des saisies immobilières et des inscriptions au fichier de la banque de France pour défaut de paiement des bailleurs.
- **Mettre en place des mesures de soutien pour** :
 - Limiter la perte de recettes fiscales de la Nouvelle-Calédonie.
 - Eviter les **cessations de paiement** des associations syndicales libres (lotissements).
 - Permettre aux **syndicats de copropriétaires** de faire face à leurs dépenses de fonctionnement et d'entretien des immeubles.
 - Assurer la **continuité du service public** des offices notariaux.
 - Eviter la faillite de la promotion immobilière qui compte plus de 200 logements et plus de 200 lots à bâtir en cours de construction sans possibilité de vente et sa contagion aux entreprises titulaires des marchés afférents.
- **Mettre en place des mesures d'attractivité de l'immobilier calédonien** :
 - Extension de la garantie Visale à la Nouvelle-Calédonie pour toute location résidentielle entre 2024 et 2028.
 - Création d'un Prêt à Taux Zéro spécifique exaction pour tout achat de biens immobiliers entre 2024 et 2028.

Sur la période 2010 à 2020 le coût fiscal du PTZ a oscillé entre 650 et 900 millions (rapport au Congrès). Le dispositif a permis à plus de 3 700 ménages de s'équiper en logement durant cette période.

Une nouvelle estimation du coût fiscal du PTZ serait à établir en prenant en compte le périmètre

exact d'éligibilité et le besoin en nouveaux logements (Cf besoin de construction de nouveaux logements p 6-7).

- Bonification des droits d'enregistrement et centimes additionnels liés à tout achat immobilier entre 2024 et 2026 ramenant les centimes et droits dus à 3 % contre 9 % aujourd'hui.
- Exonération à 100 % des droits de mutation pour les primo-accédants entre 2024 et 2028.
- Exonération à 100 % des revenus fonciers pendant 10 ans pour tout achat de biens immobiliers neufs entre 2024 et 2028 pour les promotions immobilières et de lotissement en cours de réalisation dont les permis de construire ont été obtenus avant le 31/12/24.
- Mise en place de mesures fiscales permettant la déductibilité fiscale d'un achat immobilier à l'IS ou à l'IR par le biais de personnes morales ou physiques dans la limite de 30 % du prix d'acquisition.
- Suppression des droits de succession pour tout achat immobilier réalisé entre 2024 et 2026.
- Mise en place d'un Plan Epargne Logement bonifié pour les ménages souhaitant acquérir leur résidence principale.
- Simplification administrative au sein d'une même collectivité avec la création d'un guichet unique dématérialisé avec une tacite acceptation en l'absence de refus.
- Mise en place d'une TGC réduite à 3 % pour tout achat de bien immobilier neuf entre 2024 et 2028 et exonération des droits de mutation (enregistrement et centimes additionnels) afin d'éviter une double imposition.

Mesures d'urgence pour les organismes de logement sociaux

- **Pérenniser le financement de l'ALT** (35 % des ménages du parc social solvabilisés par ce dispositif).
- **Création d'un fonds de garantie impayés** afin de permettre d'amortir la dégradation du coût du risque et de mieux accompagner dans la durée les ménages les plus fragilisés, mais également pour faciliter l'accès au parc social à des publics fragiles actuellement non éligibles.
- **Suppression du plafonnement systématique de l'IRL à 2 %** depuis 2011 et fixation annuelle par délibération du gouvernement.
- **Créer un observatoire du logement** pour objectiver l'état du parc et flécher les besoins de financements nécessaires.
- **Envisager la cession d'actifs** pour améliorer la trésorerie.

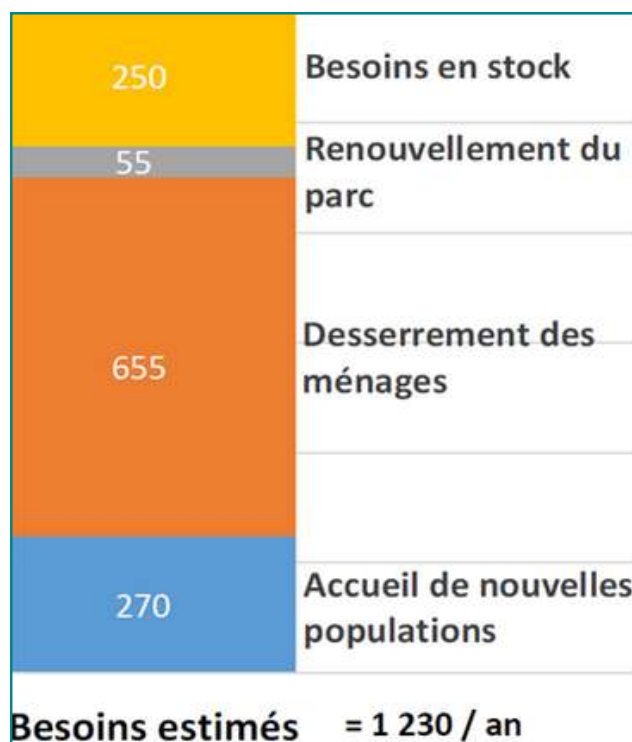
III. Les mesures de moyen terme pour le secteur de la construction & du logement

Le besoin de construction de logements neufs

Le plan provincial du logement et de l'habitat adopté par la province Sud en mars 2022 recensait un besoin de 1 230 nouveaux logements (publics et privés)/an sur les prochaines années en raison du desserrement des ménages, de l'accueil de populations nouvelles et des besoins en stock (ménages non logés, squat, SDF...) ainsi que les démolitions.

Les résultats de l'étude montraient un besoin de constructions neuves de l'ordre de 1 000 logements dont 880 dans le Grand Nouméa et 120 en Brousse.

En raison des forts mouvements migratoires d'envergure depuis 5 ans, amplifiés par une vague de départ estimée à 6 000 personnes entre juin et août 2024, la trajectoire doit être réévaluée.



La diminution projetée des ménages de 10 % voire plus sur la période 2024-2025, la mobilisation de logements vacants (publics et privés) et le stock actuel de ménages non logés (stable) ne peuvent conduire qu'à une révision drastique à la baisse du besoin en logement ces prochaines années, qui devrait se situer à moins de 500 logements contre 1 230 en moyenne les années précédentes. Ainsi, dans l'attente d'une estimation par l'ISEE des besoins en logements en fonction des nouvelles données démographiques, nous pouvons prendre comme hypothèse basse un besoin de construction inférieur à 500 logements neufs /an sur la période 2024-2030, voire nul sur les deux ou trois prochaines années. De nouvelles projections seront à établir post 2027.

Au regard des exactions de ces derniers mois, les communes, notamment de l'agglomération nouméenne, doivent repenser leur schéma directeur d'urbanisme et s'interroger sur la désintensification urbaine et la reconstruction d'un habitat adapté.

Une attention particulière doit être portée sur l'habitat instantané et son devenir (squat).

- **Les besoins en rénovation des bâtiments**

Au regard du parc existant, notamment public, vieillissant et globalement insuffisamment entretenu, les besoins de rénovation doivent être quantifiés, en prenant également en compte la nécessité d'améliorer la performance énergétique de l'habitat calédonien. À cet égard, la rénovation thermique constitue un enjeu majeur de maîtrise de l'énergie. Les besoins de rénovation énergétique et leur coût doivent être spécifiquement évalués.

- **Rationaliser l'offre et la structure des OLS**

Dans un parc suffisamment étoffé, aujourd'hui la nécessité de revoir le modèle constitue une opportunité pour rationaliser l'offre existante, envisager le rapprochement des différents opérateurs et optimiser les moyens pour opérer l'immense chantier que constitue la rénovation du parc qui se présente. Compter 3 bailleurs sociaux devient un luxe dans une économie en berne, aux perspectives de rebond incertaines à moyen terme.

- **Se tourner vers l'export**

La compétence calédonienne en matière de construction et de travaux publics doit pouvoir s'exporter vers les chantiers régionaux. Une étude d'opportunité est à mener pour connaître et comprendre les besoins de nos partenaires régionaux et ainsi développer les solutions et les réponses du secteur BTP de Nouvelle-Calédonie.

Conclusion

Les perspectives de construction et de rénovation pourraient induire un mouvement d'investissement très élevé lors des prochaines années. Si une reconstruction à l'identique des bâtiments détruits advenait sur les 2 à 5 ans, pour un montant de l'ordre de 250 Mds, cela nécessiterait l'équivalent de 14 700 emplois directs sur la période (17 MF de CA génère 1 emploi).

Afin de la faciliter, il est nécessaire de faire évoluer la réglementation dans un souci de simplification pour faciliter la réalisation des projets.

Des dispositifs de financement spécifiques inexistantes en Nouvelle Calédonie adaptés à chaque besoin (adaptation des logements /réhabilitation / construction) devront également être déployés.

ANNEXE – Projets

Les professionnels de la construction ont identifié et priorisé selon 4 axes (économique/social, sécurité, environnement, études) les projets à soutenir, visant à contribuer au développement économique et social durable de la Nouvelle-Calédonie.

	Niveau de priorité
	Haute Moyenne Basse
Reconstruction des établissements scolaires et des ouvrages publics.	Haute
Confortement du barrage de Yaté	Haute
2*2 voies jusqu'à Tontouta - <i>Permettra de faciliter la fusion des aéroports à Magenta - Tontouta.</i>	Haute
Fusionner les aéroports Magenta et Tontouta - <i>Projet étroitement à la réalisation de la 2x2 voies jusqu'à Tontouta.</i>	Haute
STEP de TTA	Haute
Reconstruction du pont de la Tontouta	Haute
Rénovation urbaine dans le social et réorganisation des squats	Haute
Phase 2 de la desserte Neobus, village de PAITA mairie de Mont Dore	Moyenne
Port adapté pour un ferry entre Mont-Dore et Nouméa	Moyenne
Port scientifique de Nouville + une cale de halage de 3000T minimum pour entretien des navires (chantier naval).	Moyenne
Construction de la centrale thermique au gaz de Nouméa	Moyenne
Zone de doublement RT1	Moyenne
Barrage de Pouembout	Moyenne
Construction de la prison	Moyenne
Route de désenclavement du sud - Viaduc	Basse
Ponts province nord et notamment cote est	Basse
Ducs d'Albe pour amarrer les paquebots de croisière Mare/Lifou/IDP	Basse
Construction du lycée de La Foa	Basse

08

ÉNERGIE

I. Ambition générale

Une énergie décarbonée, stable et compétitive pour soutenir le développement économique

- Une production d'énergie propre et renouvelable couvrant plus de 70 % des besoins en 2030 permettant de s'affranchir en partie des coûts variables liés aux ressources fossiles.
- Une réduction des émissions de CO2 par habitant de plus de 50 % d'ici 2030.
- Un coût de production permettant des tarifs compétitifs pour les acteurs économiques.

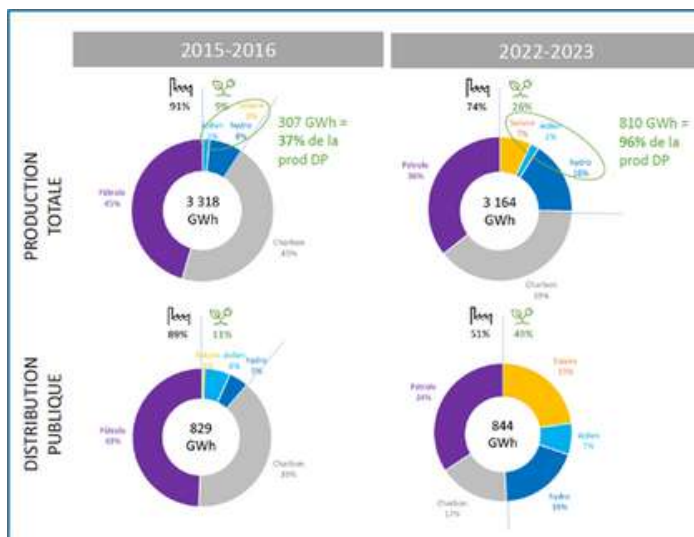
II. Éléments de contexte

Généralités

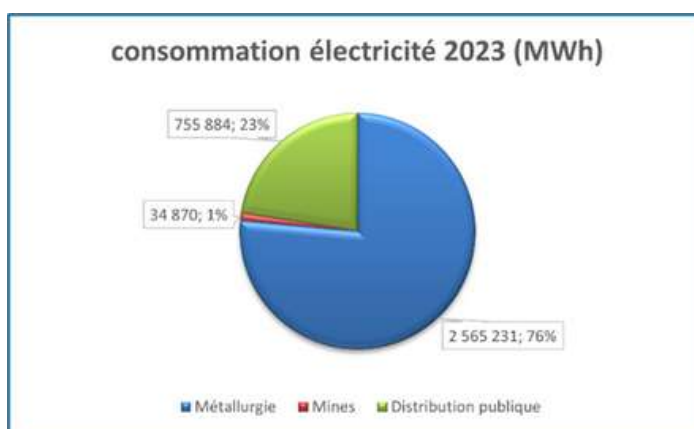
- Les coûts de production d'énergie sont très élevés (du fait des importations) et rendent très difficile la compétitivité des entreprises calédoniennes, notamment dans la métallurgie.
- La dépendance de la NC aux énergies fossiles est majeure.
- Depuis 2016, aux côtés de la France et dans le cadre de la COP 21, la NC a établi son Schéma de Transition Energétique (STENC puis STENC 2.0 en 2023) afin de relever les enjeux suivants :
 - Réduire la dépendance énergétique.
 - Garantir la sécurité d'approvisionnement.
 - Garantir un prix compétitif de l'énergie.
 - Limiter les impacts sur l'environnement.
- Portés par l'ACE et l'ADEME, de nombreux projets de transition énergétique se développent tant au niveau des institutions que du secteur privé.
- Les projets d'installation de fermes photovoltaïques, d'éoliennes et de STEP sont en cours pour augmenter la part des énergies renouvelables tout en limitant leur écrêtement, afin d'évoluer vers une énergie stable, décarbonée, propre et compétitive.

Avant crise

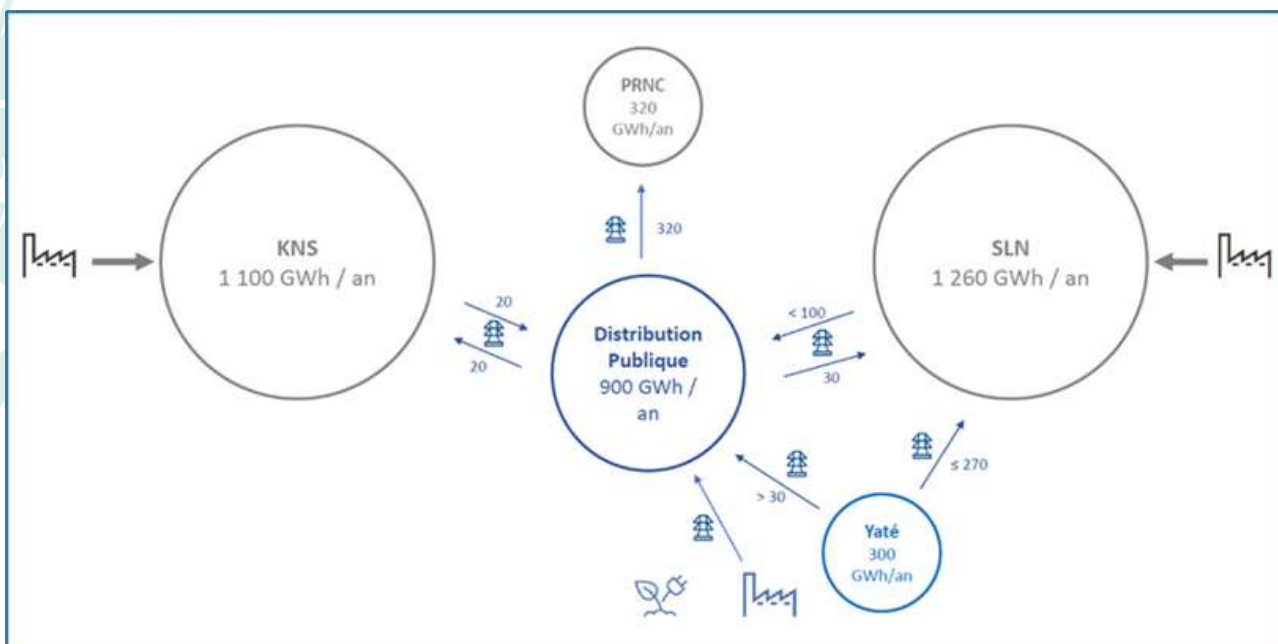
- Un mix de production électrique qui verdit et une distribution publique couverte globalement à 100 % par les énergies renouvelables en 2023.



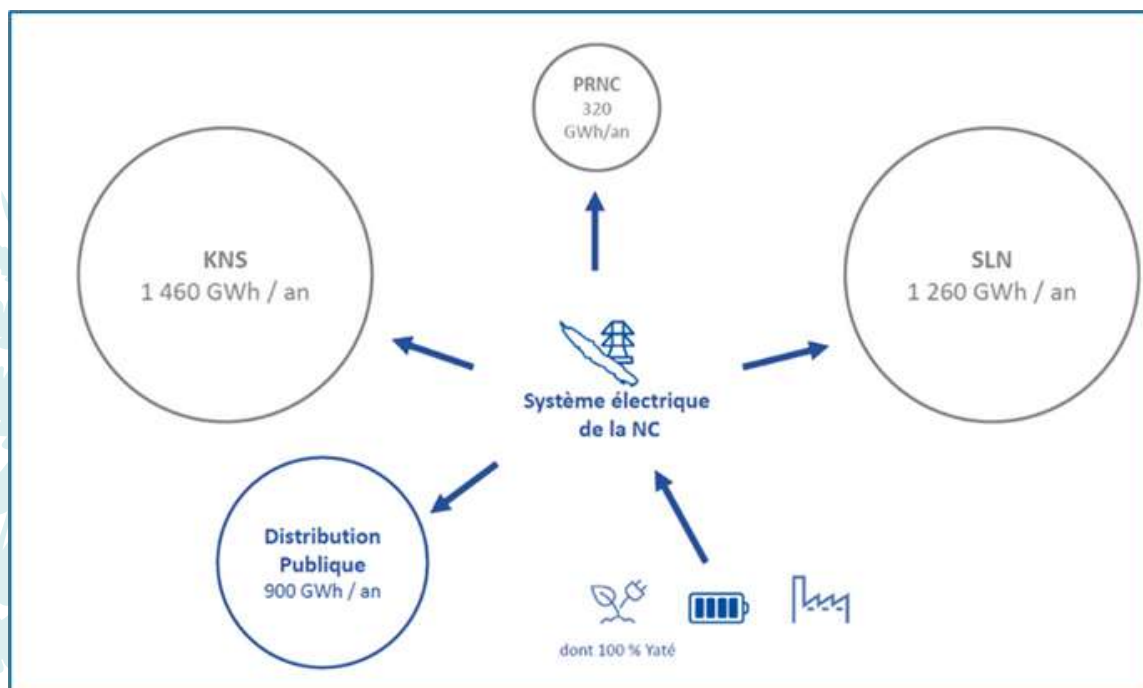
- Plus de 75 % de la consommation par le secteur métallurgique en 2023.



- Principaux flux d'énergie 2022-2023



- Un déséquilibre financier conjoncturel et structurel du système électrique :
 - Conjoncturel : hausse du coût des combustibles
 - Structurel : tarifs de vente gelés depuis 2012 et non versement de la composante de stabilisation par le gouvernement à ENERCAL. Des hausses de tarifs en 2022-2023 viennent tout de même compenser une partie de ce déséquilibre (mais non suffisant).
 - Dette de la NC dans les comptes d'ENERCAL au 30/06/2024 de 19 Mds F CFP.
- Principaux flux d'énergie projetés avant crise insurrectionnelle 2024 et annonce de la fermeture de l'usine KNS (accord-cadre entre le Gouvernement NC, la Province Sud, ENERCAL, Prony Ressources et la SLN) :



- Un développement programmé du photovoltaïque :
 - 110 MWc en service (installations au sol).
 - 430 MWc agréés mais avec des difficultés de financement pour les porteurs de projets en raison notamment de la hausse du coût des matières premières et l'augmentation des taux d'intérêt. Des négociations sont en cours avec le gouvernement concernant le tarif d'achat.
 - 100 MWc en toiture (dont une partie de la production est réinjectée dans le réseau de distribution publique).
 - + 100 MWc/an à partir de 2027 (installations au sol).
 - Une vente du surplus d'énergie issue du photovoltaïque à la SLN (écrêtage).
- Un développement des équipements de stockage insuffisant pour limiter l'écrtage :
 - Grande batterie de Boulouparis (projet AKUO) : bouclage du financement difficile pour le porteur de projet car les financeurs émettent des doutes sur le payeur (ENERCAL).
 - Projet de STEP sur Tontouta (phase APD) >> 45 Mds F CFP.
- Décarbonation partielle de l'énergie pilotable thermique garantissant la puissance : gaz comme combustible de transition et de décarbonation.

Post émeute

- **Mesures de sauvegarde :**

- Aide d'urgence de l'Etat de 1,7 milliard F CFP à ENERCAL pour couvrir ses besoins courants immédiats.
- Evolution des tarifs publics de vente d'électricité afin de garantir l'équilibre financier du système. Une période transitoire du 1er octobre 2024 au 1er octobre 2026 est instaurée afin de limiter des hausses trop brutales (et obligation pour le gouvernement de verser une compensation financière en 2025 et 2026 soit environ 8 Mds F CFP).
- Instauration d'une prime de puissance de 5 000 F CFP/kVA/an pour les clients basse tension.
- Usage domestique équipé de panneaux photovoltaïques (pour les clients dont la puissance souscrite est supérieure à 5 kVA) à compter du 01/01/2025.
- Traitement de la dette historique : somme due par la NC à ENERCAL en compensation des revalorisations tarifaires insuffisantes (19 Mds F CFP au 30/06/24). Cette dette doit être apurée au cours des exercices budgétaires 2026 à 2029.
- Modification des modalités de calcul de rémunération des distributeurs d'électricité dans le cadre du renouvellement de concession.
- Réduction de 5 % du forfait de rémunération perçu par les gestionnaires du réseau de distribution au titre de leurs charges d'exploitation.

- D'autres mesures issues de la délibération cadre n°385 du 18/01/2024 relative à l'engagement des réformes structurelles et à la mise en place de diverses mesures d'urgence destinées à rétablir l'équilibre financier du système électrique pourront être étudiées par le gouvernement dans les semaines ou les mois à venir.

- **Sans électricité compétitive : fortes incertitudes sur le maintien des activités métallurgiques et donc sur les besoins futurs de production et de stockage.**

- Réserves d'ENERCAL sur l'engagement d'achat d'énergie auprès des producteurs en cas d'arrêt des usines métallurgiques et volonté affichée d'ENERCAL/DIMENC de faire une pause sur le développement des projets PV.

III. Objectifs & enjeux

- Produire une énergie **la plus décarbonée, stable et la plus abordable** possible afin de développer les entreprises, améliorer leur compétitivité et permettre le développement de l'industrie métallurgique. Un accès facilité à certaines matières premières stratégiques nécessaires au process (soufre par exemple) est également nécessaire pour la métallurgie. À plus long terme, l'opportunité de solutions de type « PMR/SMR » (petits réacteurs modulaires) pourraient également être étudiées (stabilité / impact décarbonation).
- **Maintenir les investissements dans des projets** permettant de maximiser la production d'énergie d'origine renouvelable et de stabiliser les coûts :
 - Favoriser le développement du photovoltaïque et des moyens de stockage.
 - Développer les stations de transfert d'énergie par pompage (STEP).
 - Développer les moyens thermiques permettant la continuité d'alimentation de la distribution publique.
- Rationnaliser les coûts pesant sur le système électrique (prélèvements et taxes) ainsi que le nombre d'acteurs afin d'amortir les hausses tarifaires programmées.
- Avoir une production d'énergie suffisante à **un coût attractif et décarbonée** pour permettre la **création de nouvelles filières** à forte valeur ajoutée offrant une diversification pérenne de notre économie :
 - Industrie du numérique « vert » (voir illustration 2)
 - Tourisme,
 - Mobilité électrique ...
- **Réduire la dépendance énergétique de la NC** (*résilience en cas de crise, limitation de l'impact de la volatilité des prix des combustibles d'origine fossile*).

IV. Actions prioritaires

- Etendre le principe de péréquation tarifaire nationale au territoire de la Nouvelle-Calédonie[1].
- Mettre en place une gouvernance unique, transparente et indépendante du système électrique définissant et pilotant en partenariat avec le monde économique, une stratégie énergie pour le territoire, basée sur le développement fort de la part des énergies propres et si possible renouvelables, dans un mix énergétique compétitif.
- Elaborer une programmation pluriannuelle de l'énergie en cohérence avec les besoins et les capacités du réseau.
- Etudier sans tarder la solution de production thermique permanente nécessaire pour garantir l'approvisionnement du réseau en tout temps, ainsi que les investissements nécessaires à la stabilité/sécurité du réseau selon le maintien ou non des usines métallurgiques, qui pourront être intégrés dans le plan S2R. La solution localisée dans le Grand Nouméa étant privilégiée pour des raisons de coût et de stabilité du réseau. Une centrale au gaz d'un minimum de 80 MW pouvant être réalisée en plusieurs tranches (investissement minimal de 20 Mds F) permettra au territoire de sortir du charbon et garantira l'approvisionnement du réseau. En cas d'arrêt de la métallurgie, une batterie de gestion de fréquence sera également nécessaire pour assurer la stabilité du réseau à l'instar de la batterie existante sur Népoui.
- Débloquer et accompagner la réalisation des projets PV agréés (100 à 200 MW à court terme) avec le soutien de l'État permettant d'apporter une garantie sur les contrats d'achat d'électricité (garantie d'enlèvement).
- Réintégrer les projets de STEP dans les procédures d'appel à projet (tout en évitant d'allonger les délais d'instruction) afin d'assurer une meilleure compétitivité des investissements sur ces outils structurants pour le système électrique.
- Programmer une politique de grands travaux liés aux investissements de transition énergétique avec pour objectif une relance économique à court terme (soutien du secteur du BTP).
- Obtenir le soutien de l'État pour envisager une transition énergétique ambitieuse. Il pourrait se concrétiser à travers :
 - La défiscalisation ou l'investissement direct de l'État dans des installations de production PV, de transport et de transformation d'électricité haute tension, ainsi que de stockage d'électricité (voir illustration 1).
 - Le maintien des garanties existantes (2016) ainsi que des garanties financières au long cours (25 ans) aux acteurs constructeurs qui souhaitent financer - directement ou par l'intermédiaire du gestionnaire de réseau - des investissements de production/stockage/transport d'électricité renouvelable, notamment pour couvrir le risque de défaillance de l'industrie métallurgique qui reste fragile.
 - Une bonification des taux et des durées des emprunts liés aux investissements de production et de stockage.

1 Le tarif de l'électricité en Nouvelle-Calédonie sera à compter du 1er octobre 2024 pour une puissance souscrite > 3,3 kVA, de 38,50 XPF /kWh. Compte tenu des coûts actuels du système électrique NC (entre 34 Mds et 36 Mds/an), le tarif de vente devrait être de 48,49 XPF/kWh. Sur la base du tarif bleu applicable en Métropole, le tarif moyen après application de la péréquation se situerait alors autour de 25 XPF/KWh. Compte tenu des consommations annuelles de la distribution publique (708 GWh), le transfert de la part des consommateurs métropolitains est estimé à environ 160 M€/an. À noter que ce chiffre ne prend pas en compte les différents tarifs de la grille tarifaire (BT professionnel, moyenne tension).

- Associer le monde économique à la révision complète de la grille tarifaire publique avec notamment le déploiement d'une grille horaire pour inciter les clients à la sobriété avec un signal prix fort et l'affichage des coûts réels.
- Engager un programme ambitieux et chiffré de sobriété et d'efficacité énergétique notamment dans le domaine du bâtiment où les gisements d'économie d'énergie sont particulièrement importants.
- Maintenir les aides financières dans le domaine de la mobilité décarbonée et de la maîtrise de l'énergie (aides aux études et à l'investissement).

Illustration 1

- Une défiscalisation bonifiée pourrait être envisagée pour les projets localisés sur terres coutumières si un projet de co-développement économique est porté par le GDPL propriétaire. Des appels à manifestation d'intérêt pourraient être ouverts en ce sens.
- L'investissement direct de l'État (ou une défiscalisation fortement bonifiée) dans un outil de production thermique au gaz « hydrogen ready » ainsi que dans des installations de production d'énergies renouvelables et de stockage d'énergie (batteries) permettrait de proposer rapidement un kWh à bas coût (car lié essentiellement aux OPEX) aux métallurgistes et d'attirer d'autres industries/secteurs (numérique vert, minage de bitcoin par exemple).

Illustration 2

- Les sites de minage de bitcoin connaissent une dynamique de développement très importante en raison de la combinaison de facteurs économiques, technologiques et réglementaires qui ont transformé le paysage du minage, attirant de nouveaux participants et investisseurs dans l'écosystème des cryptomonnaies.
- Un site de minage écoresponsable est une installation dédiée au minage de cryptomonnaies qui adopte des pratiques visant à réduire son impact environnemental. Ces sites privilégient l'utilisation de sources d'énergie renouvelables ce qui permet de réduire les coûts d'exploitation et l'empreinte carbone associée au minage, qui est traditionnellement très énergivore.
- Les sites de minage écoresponsables représentent une réponse aux préoccupations croissantes concernant l'impact environnemental du minage de cryptomonnaies. En adoptant des pratiques durables, ils contribuent à rendre cette activité plus respectueuse de l'environnement tout en maintenant la rentabilité et l'efficacité.
- Exemple du site de minage du parc de Virunga : <https://cleansatmining.com/csm-alpha>
- Le Parc national des Virunga est un site classé au patrimoine mondial de l'UNESCO situé en République Démocratique du Congo. Les centrales hydroélectriques présentes sur ce site ne sont pas encore pleinement connectées au réseau, et ont donc des extra-capacités inexploitées importantes (> 10MW).
- Le minage de Bitcoin représente pour le parc une manne financière essentielle pour la survie du projet de conservation. Le site est parfaitement opérationnel depuis septembre 2020, et 3000 machines minent d'ores et déjà du Bitcoin sur place. La capacité du site est de 15 MW avec un coût du kWh d'environ 4,2 F CFP.



09

LE NICKEL, OUTIL DE LA SORTIE DE CRISE

Le nickel : un levier incontournable pour la relance de la Nouvelle-Calédonie

Cette note est une contribution de NC ÉCO en participation à la démarche Sauvegarder Refonder Reconstruire. Elle a été réalisée en collaboration avec le SIM, organisation formée par les mineurs et métallurgistes de la Nouvelle-Calédonie pour représenter et défendre les intérêts professionnels, sociaux, économiques et environnementaux de la filière. Le SIM est membre du MEDEF-NC, de NC ÉCO et du Conseil Consultatif des Mines.

Constats

Le nickel, locomotive de l'économie calédonienne

Le secteur du nickel en Nouvelle-Calédonie, minier et métallurgique, représente la première filière économique du pays. Selon une étude ISEE, l'impact global du secteur nickel sur l'emploi salarié était évalué, fin 2019, à près de 15 600 salariés, soit un quart des emplois du secteur privé. La filière draine environ 6 000 emplois directs et une masse salariale de 48 milliards CFP.

Situation de la filière : les blocages aggravent une crise déjà installée sur le marché international

La filière nickel calédonienne est impactée par une crise aigüe du marché du nickel au niveau international. Dans son ensemble, elle subit une situation de suroffre qui génère une pression à la baisse sur les prix du minerai et du ferronickel, comme du NHC et du NPI. Même les producteurs low cost asiatiques, récemment entrés en masse sur le marché, en Chine et en Indonésie, voient leurs marges réduites et recherchent de meilleures teneurs pour les compenser. Du côté des producteurs traditionnels, en particulier dans le monde occidental, les unités de production ferment les unes après les autres : c'est plus de 400 000t de nickel de capacité annuelle qui ont été arrêtées ces dernières années.

SITUATION DE LA FILIERE

Fermétures et réductions de capacité chez les producteurs métallurgiques traditionnels



En plus de cette crise qui menace l'ensemble des mineurs et métallurgistes calédoniens, la crise en cours dans le pays aggrave leur situation. Les entreprises ont connu des dégradations sur plusieurs sites, parfois de grande ampleur. Et surtout, les blocages de toutes les mines depuis le 13 mai, très progressivement et inégalement allégés selon les sites et les entreprises, mettent en péril les emplois et les outils industriels. Ainsi, toutes les sociétés ont pris des mesures de chômage partiel (3 000 emplois directs, beaucoup plus en intégrant les sous-traitants) et ont parfois recouru aux licenciements économiques. Avec un chiffre d'affaires quasi nul durant plusieurs mois et encore très impacté, la pérennité des entreprises est menacée à très court terme avec des dommages économiques et sociaux potentiellement irréversibles pour le territoire.

--> **La reprise de l'activité sur tous les sites, à pleine capacité, est essentielle pour sauver la filière, éviter un risque systémique pour la Nouvelle-Calédonie et au contraire contribuer fortement à la relance économique !**

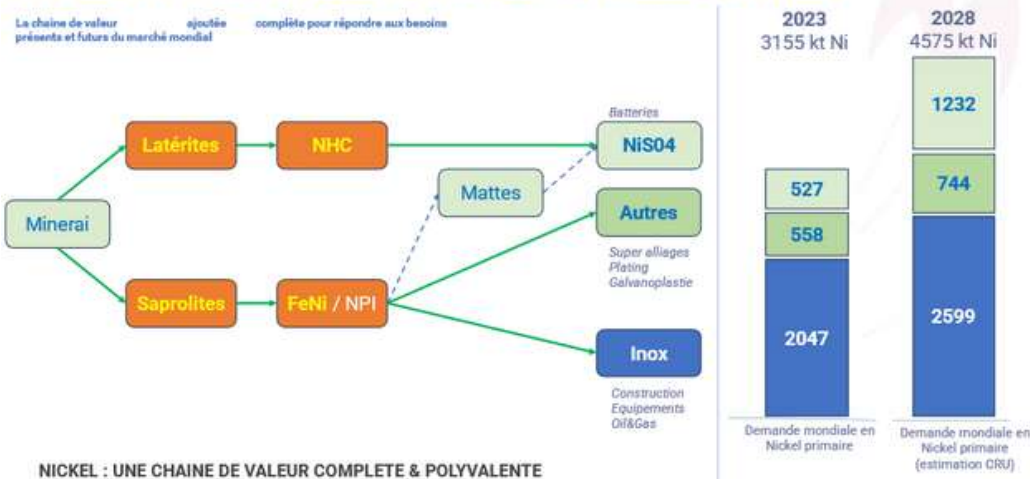
I. Perspectives : avenir pour le nickel calédonien

Nickel calédonien : une chaîne de valeur complète et polyvalente

Notre filière nickel a pour atout de couvrir l'ensemble des besoins du marché mondial, directement ou indirectement : nos entreprises minières extraient saprolites et latérites. La valeur ajoutée est optimisée pour la NC grâce aux différentes étapes de transformation : pour les latérites par exemple, le « **nickel hydroxyde cake** » dit **NHC**, transformé par PRNC ; pour les saprolites, le **ferronickel** produit par la SLN et par la SNNC en Corée, ainsi que la **matte de nickel** produite par la SNNC et potentiellement par la SLN, soit une étape supplémentaire vers le nickel pour les batteries, si les investissements le permettent et si le marché existe.

Le minerai qui n'est pas valorisable dans les usines « pays », sur le territoire et à actionnariat majoritaire calédonien hors territoire, est exporté vers des clients japonais et chinois. Les prévisions montrent toutes une croissance de la demande de toutes les composantes du marché du nickel dans les années à venir : le ferronickel pour l'inox et les superalliages (80 % de la demande de nickel primaire) comme le nickel pour entrer dans les composants des batteries (20 % de la demande mondiale en nickel primaire).

AVENIR POUR LE NICKEL CALEDONIEN



Mais cet atout ne doit pas dissimuler notre véritable place dans un marché largement transformé depuis 20 ans. La Nouvelle-Calédonie représente aujourd'hui 5 % des réserves mondiales de nickel, 6 % de la production minière mondiale et 2 % de la production métallurgique (Source : US Geological Survey de 2023) après l'impressionnant essor des productions minières indonésiennes et philippines, et de la métallurgie développée en Chine et en Indonésie, majoritairement à capitaux chinois.

Dans ces conditions, la Nouvelle-Calédonie doit maximiser ses atouts pour sauver sa filière nickel et réussir sa différenciation par rapport aux géants asiatiques. Alors qu'il est aujourd'hui très restreint, le marché européen, soucieux de trouver une alternative à l'approvisionnement en Chine, pourrait être un relais de croissance à partir de 2028.

II. Recommandations : assurer l'acceptabilité & la durabilité de la filière nickel

1. Le nickel : premier outil de la sortie de la crise actuelle

Vu sa place dans l'économie calédonienne, tout doit être fait pour rétablir et soutenir la performance, la compétitivité et la rentabilité de la filière. Cette démarche doit être visible par un soutien concret et systématique des autorités (Gouvernement, Congrès, État, Provinces, ...), dont la visibilité donnera confiance aux investisseurs, aux fournisseurs et aux clients internationaux. Un nickel fort supportera la **relance économique**, compte tenu des fortes retombées du secteur en termes d'emploi et d'activités induites.

ACTIONS

- 1.1. Le plan Sauvegarde Refondation Reconstruction (S2R) contribue au soutien de la filière nickel.
- 1.2. Les institutions se mobilisent pour sauvegarder et renforcer la filière en répondant aux enjeux d'actualité (situation sécuritaire, sociale, sociétale, réglementation et fiscalité...) avec un point de contact unique pour les acteurs du nickel.
- 1.3. La pression administrative imposée à l'industrie minière et métallurgique doit être revue, les interlocuteurs administratifs regroupés dans un guichet unique et les délais d'instruction maîtrisés. Une attention particulière sera portée aux contraintes amenées par la loi sur l'eau au regard des réels bénéfices pour la collectivité.

2. Des retombées fiscales visibles et contribuant à l'amélioration du quotidien des Calédoniens

La redevance à l'extraction et la taxe à l'exportation récemment adoptées après 4 ans de travaux entre les acteurs viennent s'ajouter à une fiscalité déjà très importante qui pèse sur la filière et abonde les budgets généraux du territoire. Ces deux taxes spécifiques nouvelles doivent financer des actions de développement au plus près des sites miniers, souvent les plus isolés et défavorisés du territoire. L'insuffisance des retours de l'activité minière pour les populations les plus proches des exploitations minières est l'un des reproches essentiels faits à la mine. Avec l'alourdissement encore récent de la fiscalité minière, il paraît essentiel que ces populations puissent observer les retombées positives de l'activité minière via les dispositifs budgétaires de la Nouvelle-Calédonie, et beaucoup moins à travers des demandes de financements supplémentaires auprès des sociétés minières.

ACTIONS

- 2.1. Revoir l'ensemble de la pression fiscale sur l'industrie minière pour **assurer un fléchage plus important des recettes au bénéfice des populations** à proximité des sites miniers. La redevance à l'extraction, plus que doublée par un système de centimes additionnels voté au Congrès, doit être ramenée au niveau initialement présenté au Congrès par le Gouvernement avec l'orientation des recettes vers le développement des zones au plus près des sites miniers.

- 2.2. Les démarches dites RSE de la profession diffèrent et ont des impacts variables. Le CNRTEC mènera **une revue comparative des démarches RSE** des différents opérateurs.
- 2.3. **Les opérations de remédiation du passif minier doivent être accélérées** via les actions du Fonds Nickel en communiquant clairement et largement sur les responsabilités (avant 1975, le passif relève de l'action publique et les entreprises financent la remédiation via des fonds dédiés, délibération 104 et Fonds Nickel). Le CNRTEC recherchera l'appui complémentaire de fonds internationaux pour les travaux (ex: crédits carbone volontaires).
- 2.4. Les institutions et la profession comme l'ensemble des acteurs concernés soutiennent **la diversification du tissu économique** et toutes actions conduisant à une meilleure **acceptation de l'activité minière par les populations locales**. Dans ce cadre, le SIM souhaite que soit étudiée la possibilité de déduire de certaines taxes (comme la taxe à l'exportation), les sommes que le mineur verserait :
 - au financement de la diversification de l'économie,
 - aux communes minières dans le cadre d'accords pour la réalisation d'infrastructures contribuant réellement au développement économique.

3. Assurer une communication objective et pédagogique sur la filière nickel et ses enjeux

Présente depuis près de 150 ans sur le territoire calédonien, avec l'alternance de périodes fastes et de crises majeures, la filière nickel est mal comprise des habitants du territoire et fait systématiquement l'objet de dénigrement et de fantasmes de nombreux Calédoniens. De véritables campagnes de désinformation et de manipulation, souvent dans des optiques de pouvoir et d'affairisme, ont conduit ces derniers mois à soulever des violences graves et irréversibles à l'encontre des installations et des personnes. Il est impératif d'informer et d'objectiver les enjeux du nickel, au cœur de toutes les familles calédoniennes et du développement du territoire depuis des décennies.

ACTIONS

- 3.1. Le Gouvernement de la Nouvelle-Calédonie s'engage dans **une démarche ITIE (Initiative pour la Transparence de l'Industrie Extractive) pour une évaluation objective des retombées de la filière** avec transmission de rapports par les entreprises et réalisations d'audits indépendants.
- 3.2. **Un rôle réaffirmé de pédagogie au service du public pour la DIMENC via des actions ciblées** : administration porteuse de politiques publiques d'intérêt général, elle doit apporter des éléments objectifs à la connaissance du grand public, en diffusant de façon neutre des données (tonnages, retombées, fiscalité, emploi direct, sous-traitance, ...) qui contrecarrent les fausses informations.
- 3.3. Le SIM, le SEM et le CNRTEC apportent **les contenus permettant de mener une campagne étendue de pédagogie sur la filière nickel en Nouvelle-Calédonie** avec des moyens adaptés pour toucher le grand public, aussi bien via une communication institutionnelle que sur les réseaux sociaux ou avec la réalisation de supports qui peuvent être portés par différents acteurs au plus près de tous les Calédoniens y compris dans les communes éloignées et les îles.

4. Redonner à la filière sa compétitivité au service de toute l'économie : réduire le coût de l'énergie, améliorer les performances internes et la performance des sous-traitants, simplifier les

démarches administratives et assurer la stabilité fiscale et réglementaire sont une nécessité impérieuse pour une filière qui connaît des surcoûts structurels, qu'elle assume (exigences sociales et environnementales, éloignement...).

ACTIONS

- 4.1. **La compensation du surcoût structurel de l'énergie doit être mise en place urgemment et à un niveau suffisant** pour assurer la survie des métallurgistes, dans des proportions similaires à ce que connaissent les entreprises Hyper Electro Intensives (HEI) de l'Hexagone (30€/MWh).
- 4.2. Les opérateurs et les autorités développent en partenariat **les domaines de formation prioritaires et les compétences nécessaires**.
- 4.3. Ils travaillent sur les axes de **renforcement de la productivité des acteurs de la filière**.
- 4.4. Ils élaborent avec les acteurs de la filière **une charte de la sous-traitance comportant des engagements éthiques et de compétitivité**.
- 4.5. Ils favorisent les **innovations technologiques** qui peuvent améliorer la productivité du secteur (ex: camions électriques).
- 4.6. Ils concourent au travail sur le projet d'« **Ecole des mines et de la métallurgie** » pour lequel le CNRTEC a commencé une évaluation des besoins.

5. Des synergies sont développées pour que toute la filière progresse au bénéfice de la Nouvelle-Calédonie

Les coordinations entre les entreprises minières et métallurgiques peuvent préserver des emplois et maximiser la valeur ajoutée pour le territoire : échanges de minerais entre opérateurs pour s'adapter aux procédés métallurgiques, échanges de concessions, exploitation concertée de certaines zones, mutualisation des volumes de minerais exportés pour optimiser le retour de valeur,... Ces synergies peuvent réorienter une partie de la valorisation au profit de la Nouvelle-Calédonie, en tenant compte des différences d'approches et de modèles sur la valorisation de la ressource.

ACTIONS

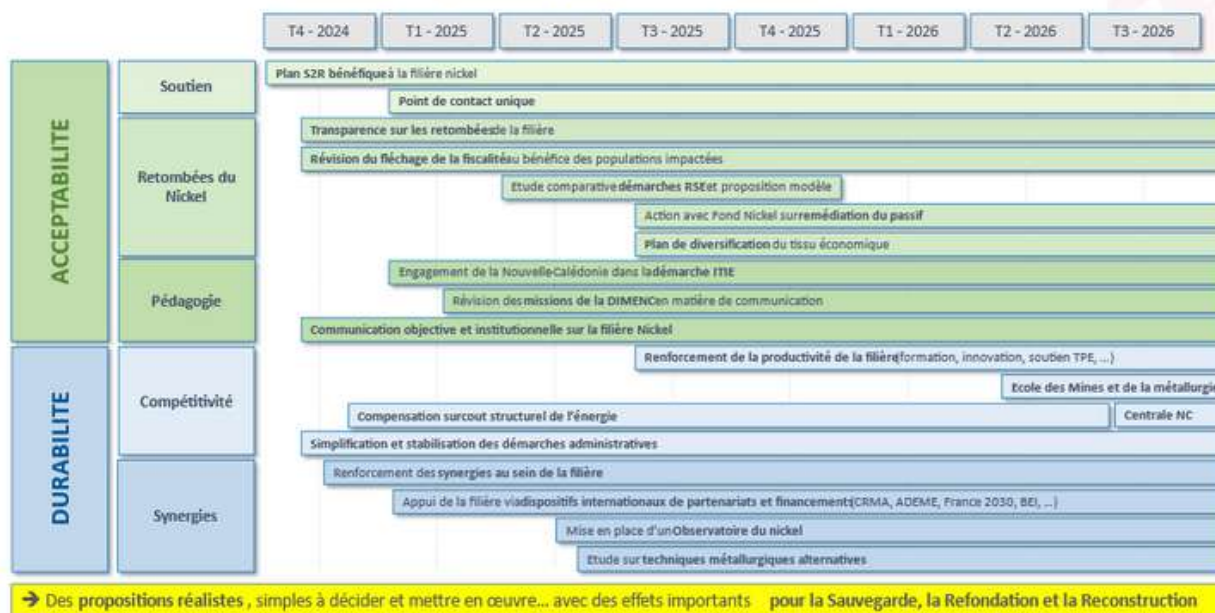
- 5.1. Le SIM cartographie et partage avec les autorités compétentes **les synergies existantes et possibles entre opérateurs**.
- 5.2. Les opérateurs se fédèrent pour promouvoir la filière calédonienne et mieux **accéder aux soutiens possibles en France, en Europe et à l'international** : CRMA, France 2030, ADEME, BEI,...
- 5.3. Un **observatoire du nickel** est créé pour éclairer les décideurs sur l'état et les perspectives de la filière à l'international, tel qu'il était prévu dans le Schéma de Mise en Valeur des Ressources Minières. Il permettra une approche plus stratégique et internationale, pour les opérateurs comme pour les autorités.
- 5.4. L'activité métallurgique est essentielle pour la Nouvelle Calédonie. Une étude du CNRTEC fera **l'inventaire des techniques métallurgiques alternatives** (hydrométallurgie à pression atmosphérique, NPI, ...) afin d'examiner leur potentiel de création de valeur, en complément ou en substitution des technologies actuelles.

Conclusion

Sauvegarder Refonder Reconstruire nécessite de préserver une filière nickel rentable, durable et acceptée en Nouvelle-Calédonie. La crise majeure qu'elle traverse fait courir au territoire un risque systémique aussi important que les destructions commises depuis le 13 mai dont le pays ne se relèverait pas. A contrario, une filière nickel calédonienne avec ses atouts, mieux acceptée, avec un accès sécurisé et durable à sa ressource et à une électricité à faible coût, sera pour l'économie et le développement calédoniens comme pour l'ensemble de la société, une opportunité. Ces objectifs doivent mobiliser d'urgence l'ensemble des acteurs pour instituer un nouveau contrat social autour du nickel calédonien : Gouvernement, Congrès, Provinces, Mairies, Etat, représentants socio-professionnels et syndicaux, autorités coutumières, acteurs de la société civile.

ACCEPTABILITE et DURABILITE

5 orientations phares



10

PROPOSITIONS VERS UNE NOUVELLE-CALÉDONIE ATTRACTIVE

I. Constats et données sur la perte d'attractivité de la Nouvelle-Calédonie

Un contexte « pré-émeutes » déjà inquiétant

En 2019, le recensement de la population opéré par l'ISEE mettait en avant pour la première fois depuis près de quarante ans **un solde migratoire négatif de 10 300 personnes entre 2014 et 2019**, soit 2 000 départs nets par an. Une **accélération de ces départs a été observée après 2019** (environ 2 500 départs nets par an).

Plusieurs estimations et études ont été réalisées mettant en exergue les points suivants :

- **Étude "raisons des départs" de 2023 (CCI-NC)**
 - Au total, **39 % des répondants étaient susceptibles de partir de la NC**, 25 % dans les deux ans et 14 % à la retraite avec une moyenne de 3,2 personnes au sein du foyer.
 - Parmi celles déjà parties, 30 % étaient nées en NC, 57 % étaient installées durablement et 43 % des familles comptabilisaient au moins un cadre ou profession intellectuelle supérieure, 25 % un travailleur indépendant.
 - Le **contexte politique et l'avenir du pays** étaient le premier motif de départ.
- **Étude auprès des professionnels de santé 2022 (FPLS)**
 - 80 % des professionnels interrogés étaient arrivés à l'âge adulte en NC. 75 % étaient installés durablement.
 - **8 % se déclaraient certains de partir dans les deux ans, 35 % probablement, pour les raisons suivantes** : l'instabilité politique (38 %), l'éloignement de leurs proches (33 %), l'absence de vivre ensemble/tensions entre les communautés (23 %).
- **L'écoute profonde initiée par l'Etat en 2021** estimait que **59 000 personnes étaient susceptibles de partir si la situation se détériorait trop.**

Une accélération des départs depuis le 13 mai :

Les exactions du 13 mai ont eu des conséquences dramatiques sur l'attractivité du territoire :

- Une accélération des départs (estimation 6 000 personnes d'ici la fin de l'année).
- L'arrêt de l'activité touristique, des investissements et des projets.
- Une perte du PIB estimée entre 20 % et 30 %.

II. Mesures et propositions d'actions

Le prérequis de toute mesure à mettre en place : rétablir la sécurité des biens et des personnes, donner de la visibilité politique et institutionnelle pour restaurer la confiance et avoir l'assurance de L'État que le dispositif de forces de l'ordre sera maintenu au minimum jusqu'à la signature d'un accord.

Objectifs des mesures

Agir sur deux niveaux : le très court terme et le moyen terme en adoptant :

1. **Des mesures urgentes et immédiates** pour juguler l'accélération des départs et stopper la « période hémorragique » que nous connaissons.
1. **Des mesures structurelles concrètes à moyen terme** qui viennent nourrir la mise en place d'une stratégie territoriale d'attractivité.

Cibles prioritaires : Qui veut-on retenir et attirer à nouveau ?

1. Des travailleurs/talents (dont professionnels de santé) / tissu productif.
2. Des citoyens/retraités / tissu résidentiel.
3. Des investisseurs (capitaux)/entrepreneurs / tissu économique.
4. Des touristes / tissu touristique.

1- Les mesures d'urgence

1- Appliquer immédiatement des PRINCIPES GENERAUX pour rassurer

Les principes généraux sont des mesures transverses à prendre en urgence afin de rassurer de façon immédiate la population, les chefs d'entreprises, les salariés du secteur public et privé, les acteurs économiques et les partenaires sociaux.

PRINCIPE	OBJECTIFS	MESURES
Communiquer et informer de manière régulière et officielle sur la gestion de la crise	➤ Commencer à envoyer des signaux pour rassurer et se projeter ➤ Assurer de la transparence ➤ Démontrer que la crise est gérée et donner de la visibilité sur les mesures à prendre	➤ Centraliser et diffuser des informations via un canal institutionnel facile ➤ Tenue de conférences de presse régulières (idem gestion crise Covid)
Améliorer la gouvernance de la crise	➤ Meilleure coordination (pilotage opérationnel du plan d'urgence, intelligence collective, partenariats public/privé...)	➤ Instaurer une chaîne décisionnelle raccourcie ➤ Renforcer les instances de pilotage de la reconstruction (Etat, institutions NC et société civile) avec un partenaire essentiel : L'Etat
Dynamiser le soutien financier pour éviter l'effondrement économique et la crise sociale	➤ Assurer de la visibilité économique immédiate et rassurer sur le soutien économique urgent ➤ Donner du souffle et assurer à court terme la sauvegarde de l'économie en attendant les réformes structurelles	➤ Plan de sauvegarde immédiat issu de travaux faisant consensus : GNC / Etat / acteurs économiques ➤ Autoriser les projets en défiscalisation initiés avant le 13 mai qui sont en attente (estimation : env. 10mds) ➤ Proposer des mesures immédiates de type opportunités fiscales ➤ S'assurer de l'inscription d'une ligne spécifique fléchée pour la NC dans la prochaine Loi de finances Etat ➤ Accélérer le versement des aides
Adopter des mesures immédiates pour favoriser la reconstruction et les investissements	➤ Alléger le fardeau des démarches pour se concentrer sur les aspects essentiels de la crise ➤ Inciter les entreprises et investisseurs à reconstruire et à initier de nouveaux projets ➤ Gagner en efficacité et en productivité	➤ Accélérer le circuit décisionnel de permitting (ex : agréments fiscaux avec un délai maximum de 4 mois cf. note I2F) ➤ Mettre en place un circuit accéléré pour les textes législatifs nécessaires à la crise (ex : consultations obligatoirement dématérialisées) ➤ Mettre en place des mesures de simplification administrative¹

¹ Exemples : contrôles à posteriori – « le silence vaut accord » - élargir les délégations de signature aux directeurs d'administrations NC - accélérer la signature électronique des marchés publics - s'assurer de l'état d'esprit des services administratifs dans l'accompagnement aux démarches (faire confiance)

2- Appliquer des mesures de soutien immédiates pour deux secteurs d'activité vitaux : la santé et la formation/éducation

La santé

Objectifs :

- Retenir les professionnels de santé.
- Agir sur le spectre du crash du système de santé (cf travaux du GT santé/protection sociale) et assurer une pérennité du système.
- Rassurer sur la continuité des soins / maintenir la qualité des soins.

Mesures immédiates proposées

- Agir sur la **rémunération** et les **avantages** (ex : logements de fonction sécurisés).
- Mettre en place des mesures de sécurisation du personnel de santé (multiples agressions).
- **Eviter les départs d'infirmiers** - voir état des lieux et mesures proposées en annexe « propositions SRR 2024 ».
- Donner rapidement des **autorisations d'exercer à Nouméa** pour les professionnels de santé qui ne veulent/peuvent plus exercer en brousse (actions CAFAT et DASS).
- S'assurer de la **rémunération des heures supplémentaires des soignants**.
- S'assurer de la **bienveillance des administrations de tutelle** -> traiter positivement les démarches administratives.

--> Pour plus de détails, se référer à la fiche « santé et protection sociale »

L'Education/Formation

Objectifs :

- Retenir les enseignants et en attirer de nouveaux.
- Assurer la continuité des programmes éducatifs locaux.
- Maintenir un environnement éducatif de qualité.

Mesures immédiates proposées

- **Sauver les dispositifs de formation existants** en débloquant des mesures immédiates de soutien financier (EGC, CFA ...).
- Mettre en place des mesures **immédiates pour inciter les entreprises à reprendre des alternants/stagiaires**.
- **Soutenir les formations spécialisées** (ex: école d'infirmière et cycles universitaires paramédicaux).
- Initier une **GPEC territoriale** (en rapport avec les travaux du GT filières et formation).

--> Pour plus de détails, se référer à la fiche « formation/insertion professionnelle »

2- Les mesures structurelles

1- Attirer/faire revenir des talents

- **Talents Calédoniens** : soutenir l'association et ses actions en vue de créer un « **parcours des talents** » - cf. études Quid Novi en annexe.
- **Adopter plus de flexibilité pour le recrutement des travailleurs étrangers** (métiers réglementés ex. maintenance ou professionnels de santé).
- **Cadre Avenir** : réformer le dispositif - s'assurer de l'application d'une contrepartie à l'aide accordée et de revenir sur le territoire / pénalité/remboursement financier en cas de non-retour – le dispositif doit profiter à l'ensemble de la population et être orienté vers le secteur privé plutôt que le secteur public et faire le lien avec la GPEC territoriale.
- **Continuité territoriale** : mesurer l'efficacité de cette aide et s'assurer du retour sur investissement (retour des étudiants en NC).
- **Faciliter l'accès aux prêts étudiants** : système de crédit *in fine* avec la garantie financière des pouvoirs publics – (ex : prêts d'honneur en Polynésie Française).
- **Réformer la Maison de la Nouvelle-Calédonie** avec de nouvelles orientations en lien avec le marketing territorial : porte d'entrée en charge de favoriser le recrutement de talents/compétences en NC.

2. Mettre en place une stratégie de marketing territorial

- Adopter un **plan Marketing territorial** (cibles, image de marque, valorisation des spécificités du territoire, réseau d'ambassadeurs) pour améliorer la visibilité et l'image **autour de la reconstruction du pays et des filières prioritaires** (en rapport avec les travaux du GT filières).
- Lancer le « **Welcome package** » du Pacifique, en lien avec la Polynésie Française, géré par une agence privée en charge :
- De **l'insertion des talents** (ex : opération de l'association Talents Calédoniens « (re)vivre en NC » avec un parrainage de chefs d'entreprise).
- Du « **doing business** » **pour les investisseurs privés** (facilitateur pour le permitting) en lien privilégié avec l'administration (diminution des délais d'instruction et de réponse, médiateur de projets qui a la possibilité de contraindre **l'administration** à répondre...).
- Cette agence privée, financée par le public, porterait la stratégie de marketing territoriale et serait chargée de produire des indicateurs de suivi des actions pour justifier du retour sur investissement de ses missions.
- Axer la stratégie autour de **l'attractivité des filières prioritaires** : mise en place d'un **plan de formation adapté aux besoins identifiés dans le plan de développement des filières**, en lien avec les clusters et Cadres Avenir afin d'assurer un emploi aux talents à leur retour (en rapport avec les travaux du GT filières).
- Adopter un **moratoire de la loi sur l'emploi local**, notamment pendant la période de **reconstruction**. Cette disposition facilitera l'emploi des conjoints de compétences qui s'installent en NC.
- **Education** : proposer des écoles « haut de gamme » (de type écoles internationales) et faciliter leur accès, notamment pour attirer du personnel soignant et des compétences indispensables au Territoire (expatriés).
- **Organisation du travail** : moderniser et faire évoluer le code du travail pour répondre aux

besoins des jeunes/talents en termes d'organisation du travail (flexibilité, bien-être au travail...) et promouvoir le « nomadisme numérique ».

- **Adopter des politiques de réduction du coût de la vie** (yc les prix des billets d'avion).

3- Mettre en place des mesures structurelles spécifiques au secteur de la santé :

- Mettre en place un « **Welcome package** » pour le personnel soignant avec un lot de mesures attractives.
- Travailler à la mise en place d'un **CHU mutualisé avec la Polynésie Française/pays du Pacifique**.
- Mettre en place des **groupes de réflexion sur la base de l'intelligence collective** (ces initiatives attirent les professionnels de santé).
- Déployer des **formations spécialisées/technologiques dans le domaine de la santé dans le bassin du Pacifique Sud** en mutualisation avec la Polynésie Française.
- Favoriser les **échanges de postes avec la Polynésie Française** afin de fixer les soignants dans la zone Pacifique.

4- Adopter des mesures pour dynamiser le secteur privé

- **Adopter une politique de non-concurrence du secteur public vers le privé**^[1] : déléguer certaines missions du service public au privé, par le biais notamment de DSP. Exemples : don du sang en Nouvelle-Zélande opéré en gestion privée (cf. exemple en annexe), externalisation du contrôle médical...
- Positionner la **gouvernance en faveur de l'opérationnel**. Exemple : des Appels d'Offre qui favorisent les dialogues compétitifs ou les propositions de variantes.
- **Lever les barrières à l'entrée**, notamment sur le cadre normatif : reconnaissance des normes internationales (ou système dérogatoire) pour qu'elles soient adaptées au territoire, notamment des pays de la zone Pacifique.
- **Etablir un scoring des administrations par les acteurs privés**, notamment afin de mettre en exergue celles qui facilitent le « doing business ».

Conclusion

La Nouvelle-Calédonie traverse une période critique marquée par une perte d'attractivité, exacerbée par les crises sécuritaires, politiques, institutionnelles et économiques. Le constat est sans appel : fuite de compétences, de contribuables, de consommateurs, activité économique en danger, crise sociale et désengagement croissant des acteurs économiques. Il est urgent d'adopter des mesures fortes et concrètes pour inverser cette tendance. Les propositions formulées visent à restaurer un climat de confiance, tant pour les citoyens que pour les investisseurs et les entrepreneurs.

Les mesures d'urgence proposées doivent être mises en œuvre sans attendre pour stopper l'hémorragie des départs et préserver le tissu économique et social. La mise en place de mesures structurelles à moyen terme est essentielle pour renforcer l'attractivité du territoire

¹ Exemples : contrôles à posteriori – « le silence vaut accord » - élargir les délégations de signature aux directeurs d'administrations NC - accélérer la signature électronique des marchés publics - s'assurer de l'état d'esprit des services administratifs dans l'accompagnement aux démarches (faire confiance)

et construire une base solide pour l'avenir.

La collaboration entre le secteur public et privé, l'amélioration de l'environnement économique, ainsi que le soutien aux secteurs vitaux comme la santé et l'éducation sont des leviers incontournables pour relancer la dynamique de développement. En adoptant une approche proactive et inclusive, la Nouvelle-Calédonie peut non seulement retenir ses talents mais aussi attirer de nouvelles compétences et investissements, essentiels pour la phase de reconstruction et de refondation.



ANNEXE 1 – Une autre idée de modèle économique ? L'exemple de NZ BLOOD

NZBLOOD est un organisme public de « Don du Sang » néo-zélandais, gérant à la fois le sang et ses produits dérivés ainsi que le don des organes.

Cet organisme dépend directement du Ministre de la Santé NZ.

Un « board » de 7 personnes le gère, réunissant autour de la Ministre de la Santé des médecins et des personnes en connaissance de finances publiques et d'ingénierie.

Cependant, sa gestion est privatisée, **avec un modèle économique fait pour obtenir des équilibres financiers.**

Les produits dérivés du sang et les organes sont facturés aux utilisateurs, hôpitaux ou autre structures.

Les prix de chaque « article » (poche de sang, de plaquettes) est défini par le besoin en fonctionnement, sans chercher de profit, mais pour avoir un équilibre financier global.

Ainsi, selon le bilan 2022-2023, le besoin en fonctionnement en poches de sang était de 165 Millions NZD, ce qui, ramené à la population de la NC correspondrait à un budget de 550 Millions XCFP pour nos 270 000 citoyens (basé sur le coût des poches de sang seul, sans le plasma et autres dérivés, ou organes).

Tout est géré pour une qualité optimale (voire luxueuse en NZ par rapport aux standards hexagonaux) : laboratoires, rémunérations de personnels qualifiés, règles de sécurisation du don identiques à celles connues du Don du Sang Français. Ainsi, le don chez eux n'est pas rémunéré non plus au donneur, pour éliminer les dons de moindre qualité car mercantiles.

Avantages : n'avoir que des personnels de qualité, sur des segments utiles, et des temps déterminés (notamment dans le parcours de définition des prix des produits).

Inconvénients : les rémunérations de NZBLOOD sont très hautes, hors de proportion de nos repères habituels.

Projection de ce modèle pour la NC :

- Déterminer dans des secteurs clés les attendus : sociétaux ou/et des décideurs.
- Fabriquer un modèle où la prestation est payée par l'utilisateur.
- N'avoir que les personnes/talents nécessaires et en temps voulu.

<https://www.nzblood.co.nz>

ANNEXE 2 - Lettre d'intention

Une vision, des stratégies territoriales





Lettre d'intention

Une vision, des stratégies territoriales

#attractivité territoriale #attractivité économique

Lors de notre assemblée générale de mars 2023, notre association s'est donnée pour objectif 2023 d'être force de propositions en identifiant 5 propositions phares pour positionner la Nouvelle-Calédonie comme une terre vivement attractive pour les talents d'ici et d'ailleurs.

Ces propositions sont le fruit de réflexions élaborées par les membres de notre association entre juillet et octobre 2023.

Elles sont destinées à être présentées en 2024 pour discussion et validation éventuelle par les institutions de la Nouvelle-Calédonie. Le cas échéant, notre association se tient prêt à participer à leur élaboration plus poussée, préalablement à leur mise en oeuvre.

ATTRACTIVITÉ DE LA CALEDONIE POUR LES TALENTS

L'attractivité des territoires est un concept vaste et multidimensionnel. Plus spécifiquement, l'association talents calédoniens vise à améliorer fortement la capacité de notre territoire à **retenir ses propres talents** mais aussi à **attirer des compétences, des investisseurs, des entreprises et des capitaux**. C'est une condition impérative pour **améliorer le niveau de vie et le bien-être de l'ensemble de la population calédonienne**.

La Calédonie, grâce à son cadre de vie, dispose de réels atouts pour attirer les talents et les fidéliser. Cependant, avons-nous la force d'attraction nécessaire pour développer notre pays au vu de nos besoins d'aujourd'hui et des enjeux économiques de demain ?

Nous sommes convaincus que la valorisation de **l'offre territoriale** constituent une source importante de différenciation entre les territoires : **les pays qui réussissent sont ceux qui conservent et attirent les talents !** C'est vrai aujourd'hui, ce sera encore plus vrai demain avec l'accélération des évolutions technologiques et sociétales.

En revanche, cette démarche nécessite de **fédérer des acteurs qui veulent se mobiliser pour soutenir cette ambition. Avec au premier rang de ces acteurs, les institutions du pays sans lesquelles rien n'est possible !**

Notre association souhaite donc porter auprès des principales institutions calédoniennes des propositions "phares" pour mettre en lumière et sur le devant de la scène nationale et internationale notre archipel.



Pierre Kolb, Président de
l'association Talents Calédoniens



Quelques membres et partenaires
de notre association



Proposition no 1

Développer une visibilité plus active et plus positive de la NC dans l'hexagone

Quoi ?

Améliorer l'image de la Nouvelle-Calédonie en mettant en avant ses atouts d'attractivité (équilibre optimal entre vies professionnelle, personnelle et familiale):

- vers des publics de talents ciblés : grandes écoles, universités, alumni
 - vers les professionnels des secteurs en tension (santé, numérique, transition énergétique, etc.)
 - vers le grand public (famille et amis des talents ciblés)
-

Comment ?

- En déployant une campagne de recrutement dans les GE, universités, etc. (participation TC possible)
 - En déployant une campagne de promotion de la NC dans les salons de l'emploi et les salons professionnels (participation TC possible)
 - En déployant une campagne de marketing territorial
-

Evaluation de la proposition par nos membres

Enjeux



moyen terme

Accessibilité





Proposition no 2

Former un réseau d'ambassadeurs, "vendeurs" de la NC

Quoi ?

Créer un réseau d'ambassadeurs dans des structures identifiées hors de notre territoire pour identifier et motiver les talents à (re)venir en NC (partenariat possible avec TC)

Comment ?

- En identifiant les structures propices dans l'hexagone et dans certains territoires ultramarins ou pays étrangers (Polynésie, Réunion, Australie et NZ)
- En formant chaque ambassadeur référent comme "vendeur" de la NC
- En animant ce réseau d'ambassadeurs pour le faire vivre (partenariat possible avec TC)
- En identifiant un référent basé en NC pour coordonner et fluidifier les actions et l'animation du réseau d'ambassadeurs

Evaluation de la proposition par nos membres

Enjeux



moyen terme

Accessibilité





Proposition no 3

Stimuler le lien entre les étudiants et le monde du travail

Quoi ?

A destination de nos étudiants, favoriser les actions de mise en relation entre les talents et les entreprises avant leur départ, tout au long de leur études et à leur retour pour inciter les étudiants à revenir sur notre territoire.

Comment ?

- En organisant des parcours comme “Revivre en NC” : parcours d’accompagnement des talents à leur insertion professionnelle en emploi ou création d’entreprise
- En renseignant les étudiants sur les filières adaptées au marché du travail calédonien pour éviter les impasses d’orientation
- En organisation des forums “talents” pour créer du lien entre étudiants, chefs d’entreprise et institutions favorisant à la création d’entreprise

Evaluation de la proposition par nos membres

Enjeux



moyen terme

Accessibilité





Proposition no 4

Favoriser la venue de “nomades numériques”, talents dans le secteur du numérique

Quoi ?

Créer un dispositif incitatif pour les “nomades numériques” pour entreprendre en NC, pour des clients locaux ou extérieurs à la NC (avantage du décalage horaire) et avec une vision de développement sur l'ensemble de la NC

Comment ?

- En développant des hubs provinciaux avec connexion internet ultra rapide (aménagement territorial)
 - En facilitant l'accès à des logements ou à des lieux de travail adaptés aux nomades numériques
 - En les intégrant dans des réseaux d'entrepreneurs (partenariat possible avec TC)
 - En bénéficiant d'offres de transports aériens préférentiels
-

Evaluation de la proposition par nos membres

Enjeux



long terme

Accessibilité





Proposition no 5

Promouvoir la Nouvelle-Calédonie comme terre de pionniers et d'innovation

Quoi ?

Lancer deux concours par appels à projets innovants :

- Le premier à destination d'entreprises extérieures à la NC pour favoriser leur installation (signal positif d'accueil)
- Le second pour inciter les entreprises locales à développer des projets innovants (signal positif de pérennité)

Comment ?

- En définissant soigneusement le cahier des charges (taille du projet) et les critères de classement des appels à projets (impact local, filières prioritaires, degré d'innovation, absence d'impact négatif sur les entreprises locales existantes, potentiel export,...)
- En définissant soigneusement les mesures incitatives (subventions, allègement fiscaux et sociaux, aide au financement,...)
- En sélectionnant les projets à forte valeur ajoutée (jury mixte entre secteurs public et privé)
- En créant une visibilité internationale sur les mesures incitatives

Evaluation de la proposition par nos membres

Enjeux



long terme

Accessibilité





Suggestion à fort impact local - 1

Elaborer une stratégie de marketing territorial à destination des talents

Quoi ?

Elaborer et mettre en oeuvre une stratégie de marketing territorial ambitieuse et réaliste à destination des talents

Comment ?

- En définissant par une démarche concertée entre les institutions motivées les objectifs poursuivis (quantitatif et qualitatif par secteurs, impact économique visé, KPI, ...)
- En élaborant une marque "pays" qui permettra d'identifier la NC comme un lieu permettant un équilibre de vie optimal entre une qualité de vie remarquable et des opportunités de carrière professionnelle ,riches et motivantes, notamment dans l'entrepreneuriat.

Evaluation de la proposition par nos membres

Enjeux



moyen terme

Accessibilité





Suggestion à fort impact local -2

Définir et soutenir les filières d'avenir du pays

Quoi ?

En concertation avec les acteurs économiques du territoire :

- Sélectionner les filières d'avenir prioritaires et à forte valeur ajoutée pour le futur économique et social de la NC,
- Définir et mettre en place les mesures et actions adaptées pour soutenir efficacement les secteurs d'activité sélectionnés au bénéfice de l'ensemble de l'économie locale

Comment ?

En créant un groupe de travail associant les acteurs économiques du territoire en charge de :

- Fixer les objectifs et critères de priorisation (impact économique et social, attractivité et image de la Nouvelle-Calédonie,...)
- Sélectionner les secteurs au plus fort potentiel de développement (direct et indirect)
- Proposer les mesures d'accompagnement de ces secteurs (subvention, aides sociales, allégement fiscaux, ...) pendant la phase d'investissement
- Veiller aux retombées positives sur l'ensemble du tissu économique

Evaluation de la proposition par nos membres

Enjeux



moyen terme

Accessibilité



ANNEXE 3 - Mesures fiscales au bénéfice de la défiscalisation locale à mettre en œuvre pour favoriser la reconstruction & la relance de l'économie



REUNION MEDEF DU 14 AOUT 2024

MESURES FISCALES AU BENEFICE DE LA DEFISCALISATION LOCALE A METTRE EN ŒUVRE POUR FAVORISER LA RECONSTRUCTION ET LA RELANCE DE L'ECONOMIE.

1. Mesures d'ordre législatif.

- Intégrer les bâtiments sinistrés à la suite d'un incendie ou de pillages comme étant éligibles à l'aide fiscale locale, quelle que soit la nature de l'activité qui était hébergée dans le bâtiment sinistré. Ceci permettrait d'inciter des repreneurs à redévelopper les sites sinistrés qui sinon, pourraient être amenés à demeurer en l'état et à s'inscrire sur du long terme dans le paysage urbain et industriel des zones concernées.
- Limiter les avis demandés à la Province concernée afin d'accélérer les instructions. L'agrément étant délivré par le Gouvernement de la Nouvelle Calédonie, il n'est donc pas nécessaire de consulter ces services (notamment la DAE).
- Prévoir une mesure spécifique pour la reconstruction des bâtiments à usage commercial, ces derniers étant ceux qui ont subi le plus de dommages à la suite des émeutes et pouvant faire l'objet d'une mesure spécifique pour favoriser leur reconstruction. Un crédit d'impôt de 15 % (inspiré du crédit d'impôt direct) pourrait être accordé sur instruction simplifiée de la DSF.
- Revenir à la possibilité originelle d'effacer jusqu'à 70 % de l'impôt dû (au taux normal de 30 % les taux additionnels étant irréductibles) et ne plus exclure du dispositif les sociétés redevables de l'impôt minier à 35 %.

Supprimer le plafond d'imputation maximal de 350 M de F CFP de crédit d'impôt par exercice social (art 8 de la Lp n°2018-26 du 21 décembre 2018). En effet, les émeutes ont fortement impacté les entreprises qui usuellement participaient à la bonne fin du mécanisme de défiscalisation locale. Sans investisseurs fiscaux locaux, il n'y a pas d'apport en défiscalisation pour l'entreprise qui souhaite reconstruire. Les bailleurs de fonds participant à la reconstruction seront bien moins nombreux et doivent donc pleinement jouer leurs rôles.

- Supprimer le délai de trois mois (VI de l'art Lp 45 ter 1 du CINC) pour dénommer les investisseurs et ne conserver que le délai de 30 jours après décaissement en faveur de l'entreprise mentionné à l'art 2 de l'arrêté 2008-523 du 29 janvier 2008. En effet, aux vues de la raréfaction des investisseurs fiscaux locaux, imposer un délai de placement de 3 mois fait supporter un risque au projet. L'important étant d'informer l'administration fiscale du moment où les investisseurs ont décaissé leurs fonds et non pas de dénommer des investisseurs qui décaisseront dans un délai non déterminé.

2. Mesures d'ordre réglementaire ou nécessitant une application mesurée de la loi fiscale

2.1. Mesures d'atténuation pour les entreprises sinistrées directement ou de manière connexe.

- Ne pas redresser les entreprises ayant subi des exactions et ne pouvant respecter les engagements mentionnés aux art 7 & 8 des arrêtés d'agréments délivrés.
- Faire preuve globalement de bienveillance dans l'appréciation des situations rencontrées (création d'emplois, dénominations des investisseurs fiscaux, obtention des autorisations administratives dans les délais déterminés...) dès lors que l'entreprise est de bonne foi et en prévoyant le cas échéant qu'un entretien puisse avoir lieu avec les services de la DSF pour apprécier les situations.

2.2. Mesures de relances

- Délivrer les futurs agréments fiscaux pour les entreprises qui continueront à investir dans un délai maximum de 4 mois.
 - o 1 mois pour délivrer le récépissé.
 - o 2 mois pour consulter les services de la Province concernée. Si l'avis n'est pas délivré dans les délais il est favorable tacitement.
 - o 1 mois pour faire remonter le dossier au Gouvernement et que celui-ci se prononce.

Au vu des conséquences des émeutes sur le tissu économique, bancaire et assurantiel, les entreprises contribuant à la relance ne pourront en aucun cas boucler leurs plans de financements et démarrer les chantiers si elles n'ont pas préalablement reçu l'agrément fiscal local rapidement. En effet, celui-ci sécurise les apports en fonds propres nécessaires, conditionne l'obtention de l'agrément au bénéfice de la LODEOM et l'obtention des crédits bancaires.

- Pour les entreprises sinistrées au cours des émeutes, ne pas retenir de la base éligible l'indemnité d'assurance envisagée ou reçue.
- Admettre dans la base éligible des projets de construction de bâtiments, l'ensemble de dépenses de sécurité, qu'il s'agisse d'alarmes, de caméras et systèmes de vidéosurveillance ou de contrôle d'accès, de barrières et autres grillages, de système de sprinkler etc., ces différentes dépenses étant actuellement régulièrement écartées de la base éligible dans le cadre de l'instruction des demandes d'agrément alors même qu'elles sont essentielles à la préservation de l'outil productif.

ANNEXE 4 - Mesures fiscales à mettre en œuvre en NC pour favoriser la reconstruction



REUNION MEDEF DU 2 AOUT 2024

MESURES FISCALES A METTRE EN ŒUVRE EN NC POUR FAVORISER LA RECONSTRUCTION

1. Mesures d'ordre législatif

- Intégrer la Nouvelle-Calédonie à la catégorie des collectivités d'outre-mer nécessitant une plus forte attractivité (Guyane, Mayotte, Saint-Pierre-et-Miquelon et Wallis-et-Futuna) qui bénéficient du taux majoré de réduction d'impôt (soit 54,36 % de taux majoré vs 45,30 % actuellement pour les investissements significatifs dont le taux de rétrocession minimum est de 66 %, et 52,95 % de taux majoré vs 44,12 % actuellement pour les investissements de faible montant dont le taux de rétrocession minimal est de 56 %).
- Intégrer les bâtiments sinistrés à la suite d'un incendie ou d'une catastrophe naturelle dans la catégorie des friches, ce qui permettrait d'inciter des repreneurs à redévelopper les sites sinistrés qui sinon peuvent être amenés à s'inscrire longtemps dans le paysage urbain, industriel ou touristique des zones concernées)
- Prendre en considération l'éligibilité à l'aide fiscale à l'investissement d'une friche en considération du projet futur qui y sera réalisé, si ce dernier est lui-même éligible et quelle que soit le secteur éligible, et non en considération de son usage passé, les bâtiments désaffectés ou sinistrés pouvant très bien être réhabilités et convertis à un autre usage que celui pour lequel ils étaient précédemment utilisés.
- Déconcentrer l'agrément fiscal localement en Nouvelle-Calédonie : cette mesure est désormais d'autant plus nécessaire que les dossiers futurs, qui seront déposés, notamment pour la reconstruction, devront pouvoir être appréciés rapidement par la Direction des Finances Publiques avec une bonne acuité ce qui sera fait plus aisément et avec plus d'efficacité si les instructeurs sont sur le terrain.
- Prévoir une mesure spécifique pour la reconstruction des bâtiments à usage commercial, ces derniers étant ceux qui ont subi le plus de dommages à la suite des émeutes et pouvant faire l'objet d'une mesure spécifique pour favoriser leur reconstruction.
- Prévoir en cas de construction d'immeuble que la défiscalisation puisse être opérée « à compter de l'année au cours de laquelle les fondations sont achevées et au plus tard au titre de l'année d'achèvement des constructions », le texte actuel prévoyant uniquement « au titre de l'année au cours de laquelle les fondations sont achevées » cette restriction qui résulte du style de rédaction employé et non de la volonté du législateur pouvant s'avérer inadapté à certains projets.
- Étendre la durée nécessaire pour l'achèvement des projets nécessitant des constructions prévue à l'article 199 undecies B et à l'article 244 quater Y du CGI à « trois ans à compter de l'achèvement des fondations » au lieu de deux ans actuellement - délai qui peut s'avérer trop court dans certaines situations - à l'instar de la modification déjà réalisée depuis le 1^{er} janvier 2024 pour l'article 244 W dans les DOM conformément à l'article 71 de la loi n° 2023-1322 du 29 décembre 2023 de finances pour 2024.

2. Mesures d'ordre réglementaire ou nécessitant une application mesurée de la loi fiscale

2.1. Mesures d'atténuation pour les entreprises sinistrées directement ou de manière connexe

- Dans le droit fil de lettre du 5 juin de la DGFIP concernant les entreprises sinistrées au cours des émeutes, confirmer l'adoption de mesures d'atténuations complémentaires pour les entreprises sinistrées de manière connexes (cf. courrier du 24 juillet 2024 adressé par la FEDOM à la DGFIP en cours d'attente de réponse).
- Idem pour les bailleurs sociaux (cf. courrier du 5 juillet 2024 adressé par la FEDOM à la DGFIP en cours d'attente de réponse).
- Afin d'aider les entreprises et artisans qui ne peuvent plus continuer à exploiter les biens ayant bénéficié de l'aide fiscale en raison des conséquences des émeutes et qui ne sont pas encore arrivés au terme de leur durée légale minimale d'exploitation, autoriser ces entreprises et artisans à faire reprendre la location de ces biens par un nouvel exploitant qui s'engage à poursuivre leur exploitation pour le reste de la durée restant à courir y compris si le nouvel exploitant exerce une autre activité et ce dès lors que celle-ci est également éligible à l'aide fiscale.
- Faire preuve globalement de bienveillance dans l'appréciation des situations rencontrées dès lors que l'entreprise est de bonne foi et en prévoyant le cas échéant qu'un entretien puisse avoir lieu avec les services du HCR où à la DRFIP locale pour apprécier les situations.

2.2. Mesures de relances

- Délivrer les futurs agréments fiscaux pour les entreprises qui continueront à investir dans un délai maximum de 3 à 6 mois et impérativement en amont des projets, car eu égard aux conséquences des émeutes sur le tissu économique, bancaire et assurantiel, ces entreprises ne pourront en aucun cas boucler leur plan de financement et démarrer les chantiers à l'avenir si elles n'ont pas préalablement reçu l'agrément fiscal qui sécurise les apports en fonds propres nécessaires à l'obtention du crédit bancaire qui permettra de lancer le projet.
- Pour les entreprises sinistrées au cours des émeutes, revoir le calcul de l'impact de l'indemnité d'assurance sur la base éligible du nouvel investissement qui serait réalisé de telle sorte que l'entreprise qui reconstruit ne soit pas injustement pénalisée (cf. courrier du 24 juillet 2024 adressé par la FEDOM à la DGFIP en cours d'attente de réponse).
- Admettre dans la base éligible des projets de construction de bâtiments, l'ensemble de dépenses de sécurité, qu'il s'agisse d'alarmes, de caméras et systèmes de vidéosurveillance ou de contrôle d'accès, de barrières et autres grillages, de système de sprinkler etc., ces différentes dépenses étant actuellement régulièrement écartées de la base éligible dans le cadre de l'instruction de demande d'agrément alors même qu'elle sont essentielles à la préservation de l'outil productif.

ANNEXE 5 – Sauvegarde des infirmiers en Nouvelle-Calédonie

En préambule : auscultation de la profession

- **Une profession qui porte à bout de bras le système de santé calédonien**

Les infirmiers sont en première ligne face aux déficiences de l'organisation du système de santé en Nouvelle-Calédonie : manque de personnel, patients de plus en plus nombreux, recherche de la rentabilité des soins...

Alors que la dimension de l'engagement constitue l'un des fondements essentiels de l'exercice de la profession infirmière, il est demandé aux soignants de toujours plus s'investir tandis que les conditions d'exercice présentent des contraintes grandissantes.

- **Au cœur de l'épuisement professionnel**

Trop souvent, les infirmiers se retrouvent dans l'incapacité de mener leurs missions comme ils le souhaiteraient. Enfermés dans un carcan réglementaire et administratif, sous une pression économique constante, ils parent au plus pressé, au détriment parfois de leur santé personnelle.

Les valeurs du soin, son éthique, moteurs de l'exercice de la profession sont de plus en plus mis à mal par un système de santé dans lequel l'intérêt du patient risque de passer au second plan.

- **Un manque de reconnaissance criant**

Profession plébiscitée par les Calédoniens mais négligée des pouvoirs publics, les infirmiers souffrent d'un cruel manque de reconnaissance.

Parce qu'ils interviennent dans de très nombreux champs de la santé et plus largement de la société, avec une autonomie et un niveau d'expertise accrus, les infirmiers souhaitent aujourd'hui que leurs voix soient d'avantage écoutées. Il est impératif, à cet égard, que leur contribution à l'accès aux soins, à l'amélioration de la santé de tous comme au progrès social dans son ensemble soit reconnu à la hauteur de son apport.

Première profession du secteur de la santé, les infirmiers regrettent aussi le caractère souvent trop médico-centré et hospitalo-centré des réformes envisagées alors que les patients sont au contact avec une diversité de professionnels qui leur apportent des expertises complémentaires.

Ces dernières années, le champ de compétences s'est élargi mais cela est insuffisamment reconnu juridiquement et financièrement.

À cet instant, les infirmières n'ont aucun avenir en Nouvelle-Calédonie.

La condition préalable de la sécurité n'est pas remplie.

Faire évoluer la profession : une priorité pour la sauvegarder

L'inadéquation du cadre réglementaire avec les pratiques, outre qu'elle fait peser un risque juridique croissant sur les professionnels, témoigne d'un manque de reconnaissance à leur égard. Si les infirmiers sont de plus en plus contraints de pratiquer ces "glissements de tâches", c'est parce que le contexte de restriction financière et de démographie médicale fortement déficitaire le leur impose. Ce n'est pas par choix.

Créer un environnement favorable à la pleine reconnaissance de l'exercice infirmier

La reconnaissance de la profession passe par :

- Une reconnaissance symbolique et politique visant à réaffirmer le rôle clé qu'occupent les infirmiers dans le système de santé.
- Le développement des sciences infirmières, préalable indispensable pour prodiguer des soins de qualité et mettre en œuvre une montée en compétence des professionnels.
- Une meilleure protection accordée aux infirmiers et l'amélioration des conditions d'exercice pour garantir aux patients un soin optimal.

Propositions urgentes 2024

1- Modifier le code de la santé publique pour ne plus considérer l'infirmier comme "auxiliaire médical" mais comme professionnel de santé à part entière.

La plus-value infirmière :

- Répondre aux nouveaux besoins de santé en dotant la profession d'une véritable autonomie.

2- Adopter la NGAP et sa Démarche de soins métropolitaine immédiatement.

La plus-value infirmière :

- Reconnaître les nouvelles pratiques mises en œuvre auprès des patients.
- Sécuriser réglementairement le soignant dans sa pratique quotidienne.

Valoriser les infirmiers en exercice et rendre la profession attractive

3- Suspendre pendant le temps d'un moratoire les critères de contrôle du CMU.

4- Expérimenter les modes organisationnels innovants : expérimentation EQUILLIBRE.

La plus-value infirmière :

Le bilan définitif met en avant des économies de santé de 25 % par an et par patient.

5- Gel des conventionnements immédiat et réformer le système d'attribution des conventionnements en zones régulées en confiant la gestion du nombre et leur répartition aux infirmiers libéraux et réfléchir à des mesures incitatives pour l'installation d'infirmiers en zones sous dotées.

La plus-value infirmière :

- Maîtriser "la demande induite par l'offre": l'excès d'offre de soins contribue à la hausse des dépenses de santé.
- Promouvoir une autogestion du nombre et de la répartition des praticiens afin de mieux répondre aux besoins de la population en santé.
- Garantir l'équité d'accès aux soins à l'ensemble de la population calédonienne.

6- Instaurer une mesure de défiscalisation sur 3 ans pour l'achat des véhicules à usage professionnel.

La plus-value infirmière :

- Redonner du souffle aux cabinets infirmiers indépendamment du budget « santé ».
- Maintenir l'offre de soins à domicile en toute sécurité et efficacité au moyen de véhicules récents.

7- Exonération fiscale IRPP.

8- Abolir le plafond d'efficience actuellement à 27 000 actes/an.

La plus-value infirmière :

- Respecter le principe fondamental du libre choix du patient de son praticien dans l'intégralité de sa prise en charge (aujourd'hui, les infirmiers à domicile sont parfois obligés de cesser leur prise en charge en cours d'année et la confier à un autre infirmier afin de respecter la limite des 27000 actes).
- Permettre à la profession de réguler sur le terrain les demandes de soins en amont suivant les possibilités de chacun.

9- Ouvrir et valoriser la télésurveillance et la télé expertise aux infirmiers pour le suivi des patients chroniques ou des plaies notamment.

La plus-value infirmière :

- Faciliter le suivi des patients chroniques et être davantage réactif aux évolutions de l'état du patient en s'appuyant sur l'acte de surveillance.
- Un accompagnement sur mesure du patient pour permettre son maintien à domicile en toute autonomie.
- Améliorer le diagnostic et enrichir une analyse relative à l'état du patient en encourageant l'échange entre professionnels.

10- Aligner sur la Métropole la période de 2 ans pour pouvoir remplacer et prendre un conventionnement.

Propositions 2025

En préalable : ouverture des travaux de refonte de la convention avec la CAFAT.

**Élargir l'accès et la prescription des infirmiers pour améliorer l'accès au soins :
Reconnaître pleinement la consultation infirmière**

C'est un fait, les infirmiers dans la grande diversité de leurs modes d'exercice assurent déjà des consultations. Pourtant, à ce jour, seule l'Education nationale reconnaît la consultation infirmière. C'est l'explosion des maladies chroniques mais également le développement d'une politique de prévention qui milite en faveur d'une reconnaissance de la consultation par les infirmiers, car elle fait partie pleinement du rôle infirmier qui ne se limite plus à la pratique des actes de soins.

Proposition 1

Instituer une consultation infirmière destinée aux patients chroniques : observance du traitement, prévention, dépistage des complications, bilan.

La plus-value infirmière :

- Faciliter l'adhésion du patient au suivi de son traitement et assurer l'éducation à la santé.
- Augmenter le nombre de fois où le patient est en contact avec un professionnel de santé.
- Renforcer le rôle d'alerte des infirmiers auprès du médecin, en cas de dégradation de l'état du patient.

Proposition 2

Créer dans le cadre du maintien à domicile une consultation infirmière d'évaluation et de coordination du parcours comprenant : analyse de la situation de la personne, planification des soins, mise en œuvre, évaluation et réajustement.

La plus-value infirmière :

- Améliorer le bien vieillir des patients et prévenir le vieillissement.
- Personnaliser l'évaluation et la conception du projet de vie des patients.
- Éviter les hospitalisations.

Proposition 3

Instituer une consultation infirmière d'évaluation à la sortie d'hôpital ou en sortie de chirurgie ambulatoire en cas de retour à domicile incluant une prise en charge infirmière.

La plus-value infirmière :

- Répondre aux nouveaux besoins de santé liés au virage ambulatoire et au raccourcissement du temps passé à l'hôpital.
- Proposer aux patients un accompagnement infirmier de qualité à la sortie d'hôpital ou en sortie de chirurgie ambulatoire.
- Fluidifier les parcours hôpital-ville.

Primo accès et primo prescription

Une actualisation des textes pour se mettre en adéquation avec les pratiques

Dans leur pratique quotidienne, de nombreux infirmiers pratiquent hors prescriptions médicales ou adaptent des traitements dans l'intérêt supérieur du patient, et ce pour plusieurs raisons :

- Du fait de la démographie médicale, les infirmiers sont contraints de prendre des initiatives de manière rapide pour la bonne prise en charge du patient.
- Les infirmiers ont une bonne connaissance de certains produits. Ils peuvent ainsi adapter le dispositif en fonction de la situation.

Ainsi, bien souvent, la situation est "légalisée" avec l'élaboration d'une prescription du médecin à posteriori. De nombreuses prescriptions n'ont qu'une utilité administrative mais ne nécessiteraient pas de mobiliser le médecin.

Proposition 4

Prescrire la réalisation d'actes de soins des plaies aiguës (produits, dispositifs médicaux, durée et fréquence des actes).

La plus-value infirmière :

- Répondre à la demande des patients qui nécessitent une prise en charge immédiate (écorchures, coupures, ampoules, brûlures superficielles, escarres...) et désengorger les services des urgences.
- Reconnaître l'expertise spécifique des infirmiers déjà reconnue par les patients : près de 57 % de la population fait confiance aux infirmiers pour réaliser des soins impliquant des "petit gestes chirurgicaux" (source : sondage IPSOS "la gouvernance sanitaire vue par les européens", juillet 2019).

Proposition 5

Prescrire des actes biologiques (I.N.R, hémoglobine glyquée, albuminémie...) pour les patients chroniques pris en charge et suivis.

La plus-value infirmière :

- Réduire les délais entre la survenance de symptômes et le recueil des données biologiques.
- Faire faire les bilans à bon escient est un atout pour la prise en charge des pathologies chroniques.
- Accélérer certaines prises en charge.

Proposition 6

Prescrire des antalgiques dans le cadre de la lutte contre la douleur et des soins palliatifs.

La plus-value infirmière :

- Soulager la douleur des patients est le premier devoir des soignants.
- Capitaliser sur les compétences des infirmiers en matière d'évaluation de la douleur qui fait partie intégrante de leur rôle propre.

Élargir le domaine de compétence des infirmiers pour renforcer la qualité des soins délivrés.

Proposition 7

Prélever et collecter les sécrétions et excréments par l'infirmier sans prescription médicale en prévision d'analyses biologiques.

La plus-value infirmière :

- Faire gagner du temps aux patients et aux médecins.
- Fluidifier les parcours et optimiser les prises en charge.

Proposition 8

Prescrire les soins relevant du rôle propre (séances de soins infirmiers, administration et surveillance des traitements,...)

La plus-value infirmière :

- Économiser les consultations chez le médecin alors que les infirmiers maîtrisent parfaitement cette expertise.
- Rendre du temps médical aux médecins.
- Promouvoir l'accès aux soins des patients susceptibles d'échapper au système de santé.

Un rôle clé en matière de prévention et d'éducation pour la santé.

La prévention en matière de santé est l'un des défis majeurs d'une politique sanitaire encore trop centrée sur le curatif. Si l'on veut renverser cette logique et investir de manière décisive dans la prévention, c'est vers les infirmiers qu'il faut se tourner, d'autant qu'ils sont présents à tous les stades de la vie.

La prévention et l'éducation pour la santé sont au cœur du métier d'infirmier.

Par leur accessibilité (répartition sur tout le territoire, contact permanent et de proximité avec les patients) et leur rôle d'orientation dans le système de soins, les infirmiers jouent un rôle primordial dans les différents domaines de la prévention.

Les infirmiers contribuent ainsi à l'information en matière de santé tout au long de la vie par leur rôle de conseil aux patients. Ils promeuvent des comportements favorables à la santé, notamment en matière de lutte contre les addictions, de nutrition, d'activité physique et de vaccination.

Proposition 9

Créer une consultation infirmière de prévention (suivi tabagique, soins relationnels, coordination sanitaire et sociale).

La plus-value infirmière :

- Le premier outil de la prévention est la consultation. Par leur nombre et leurs compétences, les infirmiers sont en mesure de mener le virage préventif qui s'impose.
- Faire de l'éducation pour la santé.
- Évaluer l'autonomie du patient.

Proposition 10

Instituer un entretien-bilan de prévention de la perte d'autonomie pour les personnes à partir de 65 ans incluant un bilan vaccinal.

La plus-value infirmière :

- Anticiper la perte d'autonomie pour les personnes de plus de 65 ans.
- Une clé pour améliorer l'espérance de vie en bonne santé.

Proposition 11

Prescrire des conseils hygiéno-diététiques ou de rééducation simple.

La plus-value infirmière :

- Promotion des activités physiques et lutte contre les troubles nutritionnels.

Proposition 12

Créer des départements de sciences infirmières avec professeurs, maître de conférences.

La plus-value infirmière :

- Accélérer le développement des sciences infirmières pour accroître la montée en compétences des professionnels et garantir aux patients des prises en charge de qualité.
- Faire évoluer les pratiques de la profession grâce à l'intérêt de la recherche portée aux thématiques propres de la profession.

Proposition 13

Créer un statut d'infirmier référent.

La plus-value infirmière :

- Encourager l'infirmier à s'engager dans l'exercice coordonné.
- Mettre en place de véritables parcours de soins avec une coordination sanitaire et sociale optimale des acteurs.
- Faire évoluer la répartition des compétences afin de répondre au manque de médecins.

Proposition 14

Organiser une meilleure ventilation des dépenses entre l'hôpital et la ville en prenant en compte le transfert d'activité de l'hôpital vers le secteur libéral.

La plus-value infirmière :

- Respecter la volonté des patients de pouvoir vieillir et être soignés chez eux.

Proposition 15

Favoriser le retour à domicile précoce.

La plus-value infirmière :

- Diminuer les dépenses liées à l'hospitalisation ou aux hébergements en structure.
- Rendre leur mission première aux services hospitaliers.
- Répondre au souhait des patients sur leur choix de lieu de prise en charge.

Propositions pour les agents hospitaliers en particulier

Le retour des agents met en lumière plusieurs préoccupations majeures qui méritent une attention particulière. Voici quelques points saillants :

1. ****Augmentation des salaires**** : La vie en Nouvelle-Calédonie devient de plus en plus coûteuse, et les salaires n'ont pas forcément suivi cette tendance. Une revalorisation salariale pourrait aider à fidéliser les agents.
2. ****Primes de pénibilité**** : Il semble qu'une reconnaissance des conditions de travail difficiles, notamment pour les agents de nuit, aux urgences et en gériatrie, par des primes spécifiques, serait un fort levier de motivation.
3. ****Problèmes de paiement**** : Le délai de paiement des heures supplémentaires, des dimanches et des jours fériés, ainsi que les erreurs informatiques, créent une frustration importante. Un système de paiement plus rapide et fiable est demandé.
4. ****Manque de communication avec la hiérarchie**** : Les agents se sentent peu écoutés et souhaitent plus d'opportunités pour s'exprimer sur leurs conditions de travail. Des ajustements, comme la fermeture de lits en sous-effectif, ne sont pas toujours pris en compte, ce qui affecte leur moral.
5. ****Flexibilité des plannings**** : Un manque de flexibilité dans les plannings semble poser problème, notamment dans certains services qui aimeraient un planning en roulement « deux-trois », adapté à leur réalité de travail.
6. ****Recrutement et gestion du personnel**** : La fatigue due au sous-effectif est palpable. Les agents demandent un recrutement plus large, y compris des agents extérieurs, et la reconnaissance de l'ancienneté pour les personnes revenant dans le service.
7. ****Sécurité des agents**** : Le besoin de protéger les agents, notamment en urgences, face à des patients violents est crucial. Les agents de sécurité semblent limités dans leur intervention, exposant les soignants à des risques importants. Des solutions comme la suppression des noms sur les blouses sont demandées pour éviter le harcèlement.
8. ****Systèmes de transport et de garde d'enfants**** : Le système de navette a été bien perçu, et sa continuité serait souhaitée. De plus, les horaires des crèches et des garderies ne correspondent pas aux horaires atypiques des soignants, ce qui complique la gestion familiale. Une solution adaptée aux horaires de travail est fortement demandée.
9. ****Formations locales**** : Il existe un besoin de formations locales pour éviter de devoir partir en France, où il est plus difficile de revenir. Cela permettrait aussi aux agents de progresser et de se spécialiser tout en restant sur le territoire.

Enfin, la lassitude des agents se ressent dans le fait que beaucoup ne prennent même plus la peine de répondre, signe d'une perte de confiance dans la capacité de l'institution à répondre à leurs besoins. Une prise en compte sérieuse de ces retours pourrait être un premier pas pour restaurer cette confiance.

Les acteurs de NC ÉCO

Les trois Chambres consulaires :

- La Chambre de commerce et d'industrie de Nouvelle-Calédonie (CCI-NC)
- La Chambre de métiers et de l'artisanat de Nouvelle-Calédonie (CMA-NC)
- La Chambre d'agriculture de Nouvelle-Calédonie (CANC)

Les trois organisations patronales et leurs syndicats professionnels affiliés :

MEDEF-NC et ses fédérations affiliées :

- Association professionnelle des concessionnaires automobile (APCA)
- Chambre syndicale des bureaux d'études techniques et ingénieurs conseils de Nouvelle-Calédonie (CSBETIC-NC)
- Comité des sociétés d'assurances (COSODA)
- Comité régional Sport pour tous Nouvelle-Calédonie (CR SPT NC)
- Fédération Calédonie du BTP Nouvelle-Calédonie (FCBTP-NC)
- Fédération des entreprises de travail temporaire de Nouvelle-Calédonie (FETTNC)
- Fédération des industries de Nouvelle-Calédonie (FINC)
- Fédération territoriale des agents immobiliers (FTAI)
- Femmes cheffes d'entreprises de Nouvelle-Calédonie (FCE)
- Syndicat des commerçants de Nouvelle-Calédonie (SCNC)
- Syndicat des courtiers en assurance de Nouvelle-Calédonie (SCANC)
- Syndicat des entreprises de transports routiers de Nouvelle-Calédonie (SETRNC)
- Syndicat des exploitations carrières et des industriels du béton (SECIB)
- Syndicat des fournisseurs d'accès à internet de Nouvelle-Calédonie (SFAI NC)
- Syndicat des importateurs de matériel médical et scientifique de Nouvelle-Calédonie (SIDEMMS)
- Syndicat des importateurs et distributeurs de Nouvelle-Calédonie (SIDNC)
- Syndicat des industries de la mine de Nouvelle-Calédonie (SIM)
- Syndicat des producteurs-exportateurs et exportateurs de minerai de nickel de Nouvelle-Calédonie (SEM)
- Syndicat des restaurants, bars et discothèques de Nouvelle-Calédonie (SRBDNC)
- Syndicat des Scaphandriers de Nouvelle-Calédonie (SSNC)
- Syndicat du numérique de Nouvelle-Calédonie (SNNC)
- Syndicat professionnel des agréés en douanes et des transitaires (SPADET)
- Syndicat professionnel des pilotes maritimes de Nouvelle-Calédonie (SPPMNC)
- Union des hôtels de Nouvelle-Calédonie (UHNC).

CPME-NC et ses fédérations affiliées :

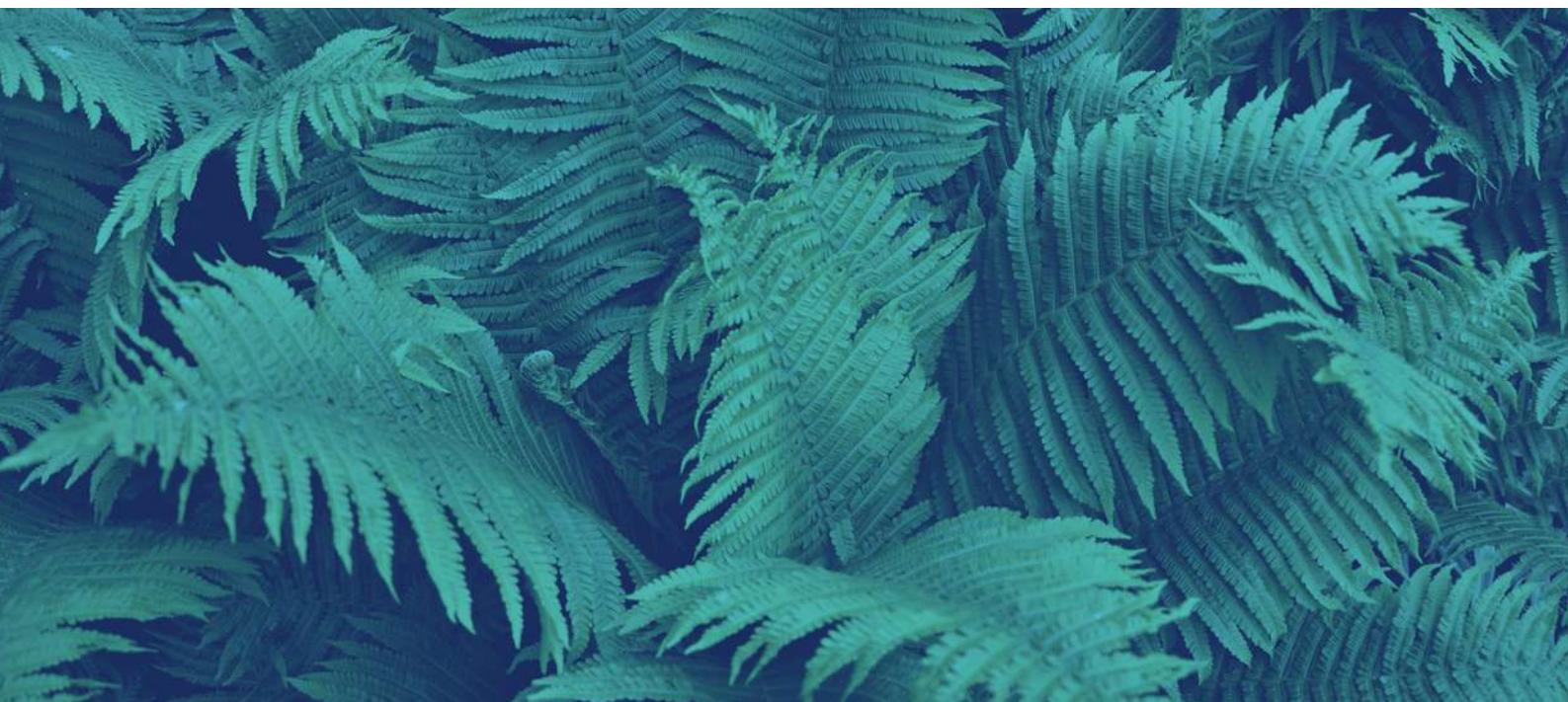
- Association des Réparateurs automobiles (ARA)
- Association des Transports Routiers de Personnes Nouvelle-Calédonie (TRP.NC)
- Confédération Professionnelles de l'Immobilier (CPI)
- Fédération des établissements accueillant des personnes âgées (FEAPA)
- Fédération des Industries de Nouvelle-Calédonie (FINC)
- Fédération des Professionnels Libéraux de Santé (FPLS)
- Fédération des PME du BTP (BTP-FPME)
- Fédération Patronale des Coiffeurs de Nouvelle-Calédonie (FPC-NC)
- Fédération Professionnelle des Filières Photovoltaïques de la Nouvelle-Calédonie (FPFP-NC)
- Syndicat des Ambulanciers de Nouvelle-Calédonie (SANC)
- Syndicat des constructeurs de Maisons individuelles de Nouvelle-Calédonie (SCMINC)
- Syndicat des entrepreneurs du transport urbains (SETU)
- Syndicat des importateurs-distributeurs de Pièces auto et dérivés (SIDPAD)

U2P-NC et ses fédérations affiliées :

- Association des métiers d'art calédonien (AMAC)
- Groupement des ambulanciers de Nouvelle-Calédonie (GAP-NC)
- Groupement des vétérinaires de Nouvelle-Calédonie
- Groupement professionnel des bouchers et charcutiers de Nouvelle-Calédonie (GPBC-NC)
- Syndicat des artisans du bâtiment calédonien (SABC)
- Syndicat des infirmiers à domicile de Nouvelle-Calédonie (SIAD)
- Syndicat des médecins libéraux de Nouvelle-Calédonie
- Syndicat territorial des boulangers et boulangers-pâtisseries de Nouvelle-Calédonie (STBBP-NC)

NC Clusters, l'association de l'interclustering calédonien :

- CMNC - Cluster Maritime de Nouvelle-Calédonie
- Eco-Construction Nouvelle-Calédonie
- NATIV' NC – Cluster des produits naturels en Nouvelle-Calédonie
- NCT&I – New Caledonia Trade and Invest - Cluster Export
- OPEN NC - Cluster numérique Nouvelle-Calédonie
- PACIFIC FOOD LAB – Cluster agro-alimentaire
- SYNERGIE- Cluster calédonien de maîtrise de l'énergie.



Tous réunis pour préserver les
entreprises et l'économie

Contact

Le secrétariat NC ÉCO

Tel : (+687) 24 69 52

Email : secretariat@nc-eco.nc