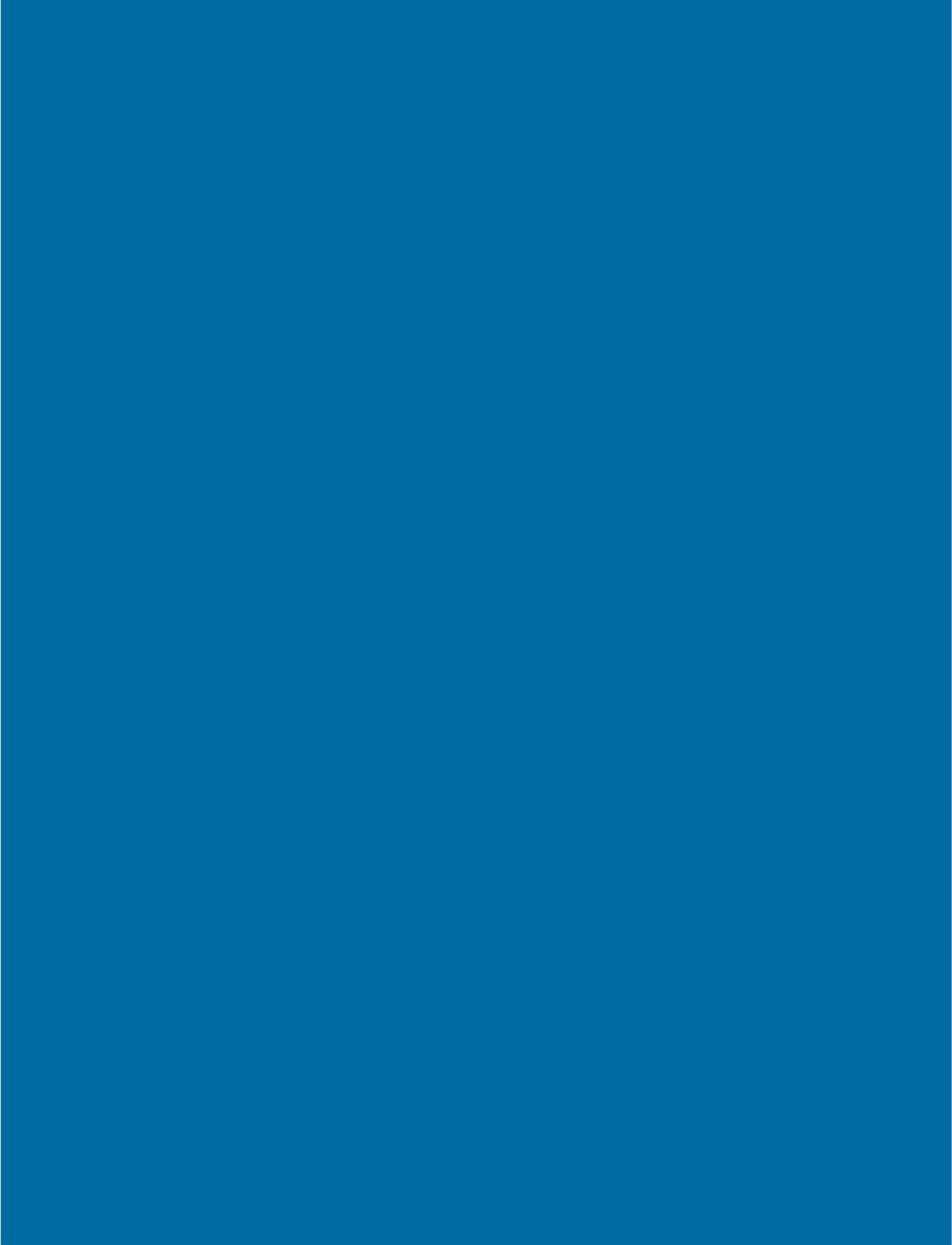


CIP 2015-2018

Nouvelle-Calédonie

CADRE D'INTERVENTION OUTRE-MER 2015-2018



1	ÉLÉMENTS DÉTERMINANTS POUR LA STRATÉGIE DE L'AFD EN NOUVELLE-CALÉDONIE	2
1.1.	Enjeux de développement en Nouvelle-Calédonie	3
1.1.1.	Une économie dynamique mais aux fruits encore trop inégalement répartis	3
1.1.2.	Un modèle économique en perte de vitesse ?	5
1.1.3.	Des atouts environnementaux encore peu valorisés	6
1.2.	Principaux axes d'intervention des autres acteurs du territoire	6
1.2.1.	État, collectivité de Nouvelle-Calédonie, provinces : une organisation politique spécifique	6
1.2.2.	Un champ d'intervention de la Caisse des dépôts et consignations qui s'élargit	7
1.2.3.	La place relative des acteurs européens	7
1.2.4.	Des banques commerciales actives	7
2	BILAN DES ACTIVITÉS PASSÉES, CONTRAINTES D'INTERVENTION ET VALEUR AJOUTÉE DE L'ACTION DE L'AFD EN NOUVELLE-CALÉDONIE	8
2.1.	Une activité qui a connu d'importantes inflexions ces dernières années	9
2.1.1.	Un acteur historique du financement de l'économie calédonienne	9
2.1.2.	Un positionnement en évolution	9
2.2.	Une nécessaire reconcentration sur les activités à forte valeur ajoutée	11
2.2.1.	Un cœur d'activité solide sur lequel continuer à s'appuyer	11
2.2.2.	Un accompagnement des politiques publiques mieux ciblé	12
2.2.3.	Un positionnement à deux niveaux : accompagner les petits acteurs publics et privés et prendre part aux grands projets structurants	13
3	STRATÉGIE D'INTERVENTION DE L'AFD EN NOUVELLE-CALÉDONIE	14
3.1.	Finalités de développement du territoire et objectifs de l'action de l'AFD en Nouvelle-Calédonie	16
3.1.1.	Soutenir l'initiative économique	16
3.1.2.	Contribuer au rééquilibrage du territoire	16
3.1.3.	Répondre aux enjeux de l'urbanisation	16
3.1.4.	Valoriser les atouts environnementaux du territoire et de la sous-région	17
3.2.	Les activités proposées pour la période 2015-2018	17
3.2.1.	Appuyer les grands investissements privés et les filières innovantes	17
3.2.2.	Soutenir la croissance des TPE/PME	17
3.2.3.	Accompagner les investissements des collectivités hors du Grand Nouméa	18
3.2.4.	Développer les services de base	18
3.2.5.	Améliorer l'offre de transport	19
3.2.6.	Accroître l'offre de logements et améliorer l'aménagement urbain	20
3.2.7.	Promouvoir une production énergétique plus propre et une consommation plus raisonnée	20
3.2.8.	Encourager la coopération régionale sur des enjeux d'intérêts communs	21
	ANNEXE 1 – GLOSSAIRE	22
	Figure 1 : Niveau de vie médian (FCFP)	4
	Figure 2 : Engagements en faveur du secteur public - 2005-2014 (M€)	10
	Figure 3 : Engagements en faveur du secteur privé - 2005-2014 (M€)	10

1

Éléments déterminants pour la stratégie de l'AFD en Nouvelle-Calédonie

1

Éléments déterminants pour la stratégie de l'AFD en Nouvelle-Calédonie

La Nouvelle-Calédonie est une collectivité *sui generis* régie par le titre XIII de la Constitution¹. Dans le prolongement des accords de Matignon (26 juin 1988) et de l'accord de Nouméa (5 mai 1998), la loi organique du 19 mars 1999 définit l'organisation institutionnelle de la Nouvelle-Calédonie et la répartition des compétences entre les différents acteurs de la vie politique du territoire. Représenté par le haut-commissaire de la République, l'État continue d'exercer certaines fonctions principalement régaliennes (défense, sécurité, monnaie, etc.) tandis que d'autres compétences traditionnellement détenues par l'État sont graduellement transférées à la Nouvelle-Calédonie, notamment en matière économique et sociale. Le Congrès – assemblée délibérante composée de 54 membres – vote les délibérations et les lois du pays, et élit le Gouvernement – exécutif de la Nouvelle-Calédonie –. Le territoire se divise par ailleurs en trois provinces : province Sud, province Nord et province des Iles. D'autres institutions

spécifiques ont également été créées : Sénat coutumier, qui a pour vocation de représenter les tribus, Conseil économique et social, Comité consultatif des mines, Conseil des mines, etc.

L'organisation politique issue des accords de Matignon et de Nouméa a permis à la Nouvelle-Calédonie de connaître une période de relative stabilité politique, avec un cadre institutionnel défini jusqu'en 2018. À partir de 2014, s'est ouverte une phase importante de l'histoire de l'île puisqu'un référendum d'autodétermination devait permettre aux électeurs de se prononcer sur l'avenir institutionnel du territoire.

Afin de coller au plus près de ces enjeux, l'AFD se propose d'établir sa stratégie sur la période 2015-2018, en phase avec l'agenda politique calédonien.

1.1. | Enjeux de développement en Nouvelle-Calédonie

1.1.1. Une économie dynamique mais aux fruits encore trop inégalement répartis

Depuis 25 ans, la Nouvelle-Calédonie a connu une trajectoire de développement exceptionnelle. Tiré par une croissance économique moyenne de plus de 4 % par an du milieu des années 1980 au milieu de la décennie 2000², le niveau de vie global sur le territoire a fortement augmenté. Avec un accroissement de la richesse par habitant de 57 % entre 2000 et 2010, le produit intérieur brut (PIB) par habitant en Nouvelle-Calédonie est inférieur de

8,4 % à celui de l'Hexagone³, ce qui place le territoire loin devant les autres géographies ultramarines⁴. Comparativement aux autres pays de la région Pacifique, toujours en termes de PIB par habitant, la Nouvelle-Calédonie se positionne à la deuxième place, derrière l'Australie et devant la Nouvelle-Zélande. Cette longue période de prospérité économique est intervenue dans un contexte de transition démographique qui a modifié certaines dynamiques au sein de la société calédonienne. Si la population reste jeune – en 2009, la moitié des Calédoniens

1. Titre XIII de la Constitution « Dispositions transitoires relatives à la Nouvelle-Calédonie », articles 76 et 77.

2. Étude Cerom, « L'économie calédonienne en mouvement », 2005, p. 10.

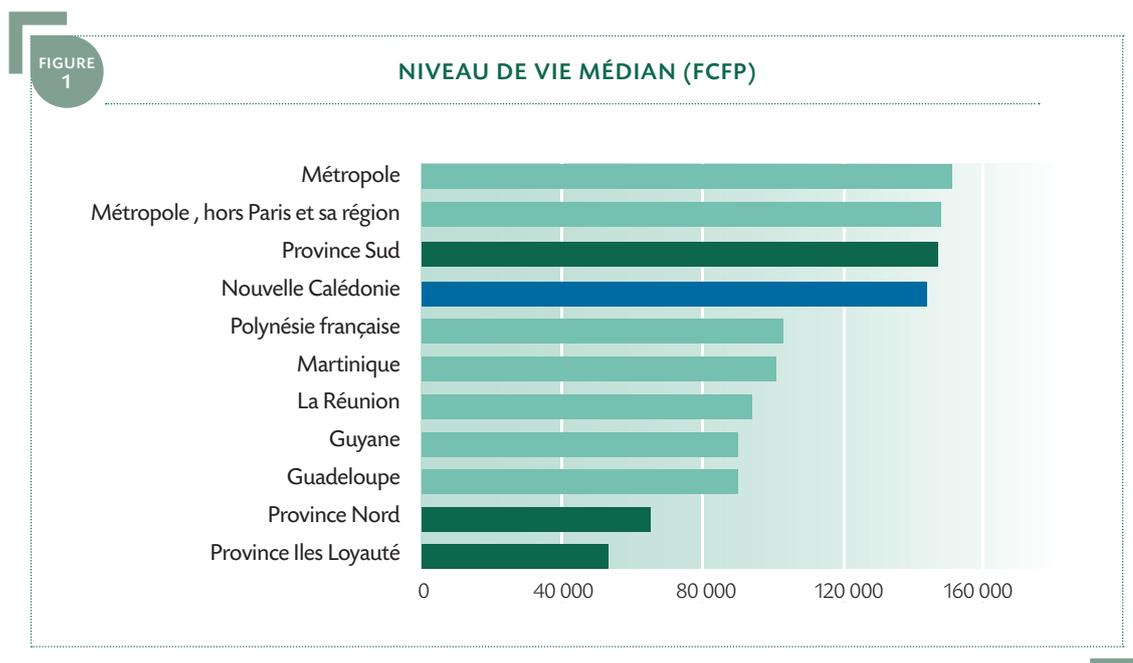
3. *Rapport sur la situation économique de la Nouvelle-Calédonie*, « Et si la prospérité n'était pas éternelle ? », Étienne Wasmer et Quentin David, août 2012, p. 15.

4. Selon le *Rapport sur la situation économique de la Nouvelle-Calédonie*, « Et si la prospérité n'était pas éternelle ? » (op. cit.), le PIB par habitant calédonien en 2011 est supérieur à celui de La Réunion de 61 % et à celui de la Martinique de 37 % (p. 28).

a moins de 30 ans⁵ et, en 2011, les moins de 15 ans représentent 27 % de la population⁶ –, les caractéristiques démographiques se rapprochent progressivement de celles des pays les plus développés : baisse continue du taux de natalité et du taux de mortalité, augmentation du nombre des plus de 60 ans, etc.

Cette dynamique de rattrapage économique et social bien réelle ne doit toutefois pas masquer les déséquilibres du modèle de développement calédonien. 25 ans après que les accords de Matignon ont mis en exergue l'impératif besoin de « rééquilibrage », les enjeux liés à la cohésion sociale et territoriale demeurent prépondérants. Avec un rapport interdécile deux fois plus élevé qu'en métropole⁷ et un taux de pauvreté de 17 %⁸ qui n'a pas baissé cette dernière décennie, la question de la réduction des inégalités sociales et de la juste redistribution des fruits de la prospérité reste posée.

Corollaires des inégalités sociales, les déséquilibres territoriaux – entre le Nord et le Sud, entre l'Est et l'Ouest, entre les villes, les villages et les tribus – perdurent. Une comparaison des niveaux de vie médians⁹ (cf. figure 1) met en lumière les écarts importants entre les différentes provinces. En dépit d'améliorations notables, par exemple en province Nord, certaines tendances lourdes semblent difficiles à inverser. Ainsi la polarisation de la population et de la richesse au sein du Grand Nouméa se poursuit tandis que peinent toujours à émerger des pôles économiques alternatifs capables de générer de l'emploi et de fixer les populations, même si la construction de l'usine métallurgique du Nord aura permis de faire émerger un pôle autour des trois communes de Voh, Koné et Pouembout (VKP) dans la province Nord. Ce défi économique se décline au niveau social autour des enjeux d'intégration des populations marginalisées : risques de « décrochage » de populations peu formées, tensions entre les modes de vie urbains et tribaux, frustrations sociales, etc.



5. Rapport IEOM 2012 sur la Nouvelle-Calédonie, p. 27.

6. Tableau de l'économie calédonienne 2012, p. 22.

7. Isee, *Synthèse* n° 18, décembre 2010, p. 6. Le rapport interdécile mesure l'écart des revenus entre les 10 % les plus riches et les 10 % les plus pauvres d'une population.

8. Isee, *Synthèse* n° 23, janvier 2012, p. 1. Ce chiffre concerne l'année 2008.

9. Isee, *Synthèse* n° 18, décembre 2010, p. 6. Le niveau de vie est égal au revenu total du ménage divisé par le nombre d'unités de consommation (UC), telles que définies dans l'échelle d'équivalence OCDE. Le niveau de vie médian est la valeur du niveau de vie qui partage la population en deux : 50 % des individus vivent en dessous de ce niveau de vie, et 50 % au-dessus.

Du point de vue de l'aménagement du territoire, l'insuffisance des infrastructures, la taille critique des marchés et la taille des communes trop petite pour enclencher une dynamique de développement sont autant de défis à relever dans les zones enclavées, en particulier dans la province des Iles. Dans les zones urbaines tendues, en particulier dans le Grand Nouméa, les enjeux prennent la forme de difficultés de logement et de développement de « squats », ou encore se traduisent par un aménagement urbain erratique, des transports collectifs insuffisants et des infrastructures de base à renforcer pour faire face aux besoins grandissants des populations.

1.1.2. Un modèle économique en perte de vitesse ?

Les moteurs de la croissance économique calédonienne ces dernières années ont été principalement liés au dynamisme de l'investissement, public et privé, et à la consommation intérieure. Ces deux leviers de l'économie de l'île ont pu fonctionner à plein grâce à une conjonction de plusieurs facteurs :

- l'économie calédonienne bénéficie de transferts publics de l'Hexagone – entre 16 % et 18 % du PIB ces dernières années –, qui contribuent à soutenir à la fois les investissements publics et la demande intérieure, en particulier grâce à des salaires globalement élevés ;
- peu ouverte, l'économie calédonienne dispose de protections tarifaires et non tarifaires nombreuses qui ont permis le développement d'une activité économique protégée, quoique avec un niveau de prix élevé pour le consommateur ;
- le tissu économique calédonien se caractérise également par le dynamisme de sa culture entrepreneuriale, soutenue par un marché bancaire performant qui a été capable d'injecter des flux financiers élevés dans l'économie locale ;
- la Nouvelle-Calédonie a par ailleurs fortement misé sur son atout minier. Les 10 dernières années ont ainsi été rythmées par la construction de deux nouvelles usines, dotant le territoire d'importantes capacités de production de nickel. Ces projets ont généré une demande forte envers les secteurs du BTP et des services notamment. Par ailleurs, le contexte conjoncturel très favorable pour le cours du nickel a eu des impacts importants sur la croissance et les rentrées fiscales grâce à la production de l'usine historique de la SLN.

Toutefois, après cette longue période florissante, le modèle de croissance calédonien semble marquer le pas. Retournement du cours du nickel, ralentissement de l'investissement en lien avec la fin des grands chantiers, demande intérieure en perte de vitesse, confiance des acteurs économiques en recul ou encore marché du travail en légère dégradation depuis 2012 sont autant de signes d'un repli économique. Même si les analystes proposent des appréciations divergentes quant à l'avenir de l'économie de l'île – plus ou moins sombres ou optimistes selon les approches –, **les opinions s'accordent sur la nécessité de questionner certains fondamentaux du modèle calédonien :**

- le ralentissement récent du marché du nickel pose d'abord la question du poids de ce secteur dans l'économie. Principale filière d'exportation, le nickel constitue le symbole de l'économie calédonienne : son poids est très important, pour ses effets d'entraînement sur le reste de l'activité économique, pour ses retombées fiscales et, au-delà, pour son rôle psychologique de baromètre de l'économie. Pourtant, l'économie calédonienne est plus diversifiée qu'il n'y paraît, le nickel (hors effets induits) contribuant à seulement 5 % de la valeur ajoutée en 2012¹⁰, loin derrière les services. C'est donc ce positionnement paradoxal du nickel qui est en question ;
- par ailleurs, la croissance économique enregistrée au cours des deux dernières décennies a été de nature essentiellement extensive, reposant sur l'augmentation du recours au travail et surtout au capital. Dans un contexte aujourd'hui plus contraint en termes de moyens de production, l'économie calédonienne devra relever le défi de l'amélioration de la productivité et de la compétitivité de ses entreprises ;
- une troisième catégorie d'incertitudes pèse sur la disponibilité des ressources publiques dans les années à venir, à la fois sur la pérennité des transferts de la métropole, qui pourraient être touchés par les contraintes budgétaires, et sur les capacités des collectivités locales à disposer de ressources suffisantes dans un contexte de réforme de la fiscalité qui reste à réaliser. Cette tension sur les finances publiques prend d'ailleurs un visage particulièrement problématique lorsqu'il s'agit du financement des dépenses de santé qui, en lien avec les évolutions démographiques, devraient enregistrer une augmentation importante dans les années à venir ;

10. Cerom, Comptes économiques rapides 2012.

- l'ensemble de ces questionnements est enfin à replacer dans le contexte institutionnel et politique de la mandature du Congrès qui vient de s'ouvrir (2014-2018), au cours de laquelle l'accord de Nouméa prévoit la tenue d'un référendum d'autodétermination.

1.1.3. Des atouts environnementaux encore peu valorisés

La Nouvelle-Calédonie dispose d'un patrimoine naturel unique. Sa flore et sa faune terrestres y sont particulièrement diversifiées, l'isolement ayant permis le développement d'écosystèmes originaux. On dénombre ainsi près de 3 261 espèces de végétaux vasculaires, dont 76 % d'espèces endémiques, ce qui classe la Nouvelle-Calédonie au troisième rang mondial de l'endémisme après Hawaï (89 %) et la Nouvelle-Zélande (82 %). Deuxième ensemble corallien du monde après la Grande barrière australienne, ses fonds marins présentent une biodiversité remarquable, regorgeant notamment d'espèces rares ou en danger.

L'identité calédonienne est par ailleurs indissociable de ses ressources minérales, en particulier le nickel qui, depuis des décennies, est au cœur du modèle économique de l'île et a façonné bon nombre de paysages.

Enfin, comme dans la plupart des économies insulaires isolées, l'enjeu énergétique pèse sur l'économie locale et soulève des débats sur les externalités négatives d'un mix

énergétique très carboné. Ces interrogations devraient d'ailleurs aller en s'accroissant compte tenu des perspectives d'augmentation de la consommation énergétique liée à la montée en puissance des usines de nickel et à la croissance démographique.

Depuis quelques années, on observe une prise de conscience progressive de l'ampleur des enjeux environnementaux qui touchent l'île. L'inscription en juillet 2008 du lagon néo-calédonien sur la liste de l'Unesco du patrimoine mondiale, la labellisation Ramsar des lacs du Grand sud et la création du parc naturel de la mer de Corail en 2014 témoignent d'une volonté grandissante de protéger, notamment *via* des outils internationaux, un patrimoine unique. Au niveau interne, les enjeux environnementaux prennent une place de plus en plus importante dans le débat public. Par exemple, les réflexions autour de la structuration et de l'avenir du secteur minier obligent peu à peu les acteurs politiques et économiques à se positionner sur les questions environnementales. Le débat recouvre ainsi un double questionnement : quelle valorisation du capital naturel calédonien, qu'il s'agisse du capital minier ou des autres atouts naturels du territoire ? Quelle préservation de cette richesse naturelle ?

Dans un contexte de tensions accrues sur l'ensemble des ressources naturelles, on peut imaginer que le débat environnemental occupera une place plus importante dans les années à venir, aux niveaux calédonien et sous-régional.

1.2. | Principaux axes d'intervention des autres acteurs du territoire

1.2.1. État, collectivité de Nouvelle-Calédonie, provinces : une organisation politique spécifique

L'État constitue un acteur important du développement économique et social du territoire par son rôle clé de financement. Que ce soit par les transferts financiers aux ménages, *via* les salaires des fonctionnaires, par les dispositifs de défiscalisation, ou encore par sa contribution au financement des investissements des collectivités, l'État

continue, en dépit des transferts progressifs de compétences, de tenir une place essentielle dans l'économie calédonienne : au global, on estime que les transferts financiers de l'État se sont élevés en 2013 à plus de 1,3 milliard d'euros, soit entre 16 % et 18 % du PIB du territoire ces dernières années. Les contrats de développement conclus pour la période 2011-2015 entre l'État, la collectivité de Nouvelle-Calédonie, les trois provinces ainsi que les 33 communes¹¹ prévoient une contribution

11. Définis par la loi organique n° 99-209 et par la loi n° 99-210 du 19 mars 1999, les contrats de développement constituent un outil important de cadrage et de programmation des investissements sur le territoire pour une période de 5 ans.

de l'État à hauteur de 54 % de l'enveloppe globale des investissements, avec un soutien financier qui s'élève à 381 millions d'euros. Une nouvelle génération de contrats de développement 2016-2020 devrait être négociée prochainement définissant de nouveaux axes d'intervention.

Toutefois, dans la logique de transfert progressif de souveraineté, les acteurs locaux, en particulier la collectivité de Nouvelle-Calédonie et les provinces, ont acquis au fil du temps un rôle de plus en plus structurant dans le développement économique et social de l'île, notamment dans la définition des politiques publiques à mettre en œuvre. Depuis une dizaine d'années, d'importants travaux de réflexion, de prospective ou de cadrage sectoriel ont été menés pour décliner de manière opérationnelle la feuille de route commune définie par les accords de Matignon et de Nouméa : le schéma d'aménagement et de développement de la Nouvelle-Calédonie (SADNC), à horizon 2025, le schéma énergie climat, qui développe la stratégie énergétique de la Nouvelle-Calédonie d'ici 2030, le schéma de mise en valeur des richesses minières et le code minier en découlant, ou encore, au niveau provincial, la stratégie Cap sud 21 de la province Sud. En pratique, ces ambitions restent difficiles à mettre en œuvre : le SADNC doit encore se traduire de manière concrète, afin de jouer pleinement son rôle de mise en cohérence globale des politiques publiques ; certains chantiers essentiels, comme la réforme de la fiscalité locale, n'ont pas encore été finalisés ; certains pans de la législation, par exemple en matière environnementale, sont encore à développer pour avoir une vraie capacité incitative ou coercitive.

Dans ce contexte, **la mandature 2014-2018 constitue un moment charnière pour le territoire**, et les capacités d'action de l'AFD seront étroitement corrélées au climat politique qui sera celui de la Nouvelle-Calédonie dans les prochaines années.

1.2.2. Un champ d'intervention de la Caisse des dépôts et consignations qui s'élargit

Disposant d'un bureau à Nouméa depuis 2004, la Caisse des dépôts et consignations (CDC) intervient en Nouvelle-Calédonie au moyen de ses outils historiques, en particulier grâce à son activité de prêts sur fonds d'épargne au profit des bailleurs sociaux, des collectivités et des établissements publics locaux, pour le financement de leurs projets de long terme. Dans ce cadre, la CDC a récemment financé des

opérations de logement social dans la province Nord, et a contribué au financement du regroupement des cliniques privées de Nouméa. Elle est également présente au capital de plusieurs sociétés d'économie mixte (notamment SEM VKP, Secal, SEM Sud forêt). En novembre 2013, une nouvelle enveloppe nationale de 20 milliards d'euros a été mise en place pour financer les projets de long terme du secteur public local français, dans la continuité des différentes ressources thématiques mises à disposition ces dernières années, mais plus souple dans son ciblage.

1.2.3. La place relative des acteurs européens

En tant que pays et territoire d'outre-mer (PTOM), la Nouvelle-Calédonie bénéficie des financements du Fonds européen de développement (FED). L'enveloppe territoriale des IX^e et X^e FED ciblait prioritairement les enjeux liés à la formation professionnelle, en appui à la politique sectorielle menée par le gouvernement de Nouvelle-Calédonie. **Avec le XI^e FED, qui porte sur la période 2014-2020, cet accompagnement devrait être encore approfondi, puisque l'enveloppe territoriale devrait s'élever à 29,8 millions d'euros (3 556 millions de francs pacifique), en progression de 30 % par rapport au précédent FED, et devrait mettre l'accent sur l'appui aux jeunes dans leur parcours de formation initiale, professionnelle et continue jusqu'à l'emploi.** Dans ce contexte, l'implication de l'AFD dans le secteur de la formation professionnelle apparaît peu pertinente, le sujet étant largement couvert par les financements européens.

1.2.4. Des banques commerciales actives

Quatre filiales de grands groupes bancaires français interviennent en Nouvelle-Calédonie. **Ces banques ont massivement soutenu l'économie au cours de la dernière décennie en accompagnant l'effort d'investissement des entreprises** : leur encours de crédit a ainsi été multiplié par deux en 10 ans et, grâce à elles, le niveau de financiarisation de l'économie (encours rapporté au PIB) est au niveau des pays de l'OCDE (110 %). Malgré la crise financière mondiale de 2009, les banques ont continué à financer les entreprises et les ménages, et ont maintenu un taux de douteux très faible (inférieur à 3 %). Elles ont néanmoins été indirectement touchées par les contraintes de liquidité et de ratios réglementaires qui s'imposaient à leurs maisons mères, et ont réduit leurs appuis au secteur public, segment jugé insuffisamment rémunérateur. Seule la BNC (groupe BPCE) semble aujourd'hui revenir vers ce type de client.

2

Bilan des activités passées, contraintes d'intervention et valeur ajoutée de l'action de l'AFD en Nouvelle-Calédonie

2

Bilan des activités passées, contraintes d'intervention et valeur ajoutée de l'action de l'AFD en Nouvelle-Calédonie

2.1. | Une activité qui a connu d'importantes inflexions ces dernières années

2.1.1. Un acteur historique du financement de l'économie calédonienne

Intervenant sur le territoire calédonien depuis 1947, l'AFD est un acteur financier incontournable. Elle occupe une place de choix dans le soutien aux collectivités locales dont elle est le premier financeur avec un encours qui couvre l'intégralité des communes et provinces calédoniennes ainsi que la collectivité de Nouvelle-Calédonie. L'ancrage de l'AFD dans le tissu économique passe également par des participations au capital de plusieurs acteurs clés du territoire. L'agence a ainsi participé à la création d'institutions qui jouent un rôle important dans le quotidien des Calédoniens. Elle était au capital d'Enercal depuis sa création en 1955 et jusqu'en 2007. Elle a également fondé en 1955 la Société immobilière et de crédit de Nouvelle-Calédonie (SICNC), aujourd'hui scindée en deux sociétés : la Société immobilière de Nouvelle-Calédonie (SIC), qui dispose d'un patrimoine de plus de 10 000 logements et dont l'AFD demeure l'actionnaire de référence à 50 %, et la Banque calédonienne d'investissement (BCI) dont elle est administratrice avec 0,1 % du capital. L'AFD est par ailleurs présente dans les conseils d'administration de plusieurs sociétés d'économie mixte : la Société d'équipement de la Nouvelle-Calédonie (Secal) et la Société d'économie mixte (SEM) Voh Koné Pouembout (VKP) dans le secteur de l'aménagement, et l'Institut calédonien de participation (Icap), société de capital-investissement intervenant en faveur d'opérateurs privés en dehors du Grand Nouméa. Plus récemment, l'AFD a repris la gestion de la Société de gestion de fonds de garantie d'outre-mer (Sogefom), fonds de garantie intervenant en faveur des petites et moyennes entreprises (PME) privées, dont l'activité était assurée jusqu'en août 2003 par l'Institut d'émission outre-mer (IEOM).

2.1.2. Un positionnement en évolution

La stratégie 2009-2011 de l'AFD avait fait de l'appui à la définition et à la mise en œuvre des politiques publiques un axe stratégique majeur. Cette stratégie s'est traduite par de nombreuses réalisations : mise en place de modules de formation dédiés aux acteurs publics (eau et assainissement, analyse financière des collectivités, etc.), réalisation d'études économiques (études Cerom, étude sur la réforme de la fiscalité indirecte), signature de partenariats (avec la province Nord et la collectivité de Nouvelle-Calédonie), accompagnement de nouveaux acteurs publics (Office partenarial de l'assainissement). **Cette approche devait aller de pair avec une volonté de stabiliser la production financière.**

Cependant, en pratique, l'activité de l'AFD en faveur du secteur public a enregistré une forte augmentation. En effet, la Nouvelle-Calédonie a connu une période de fort investissement public alors même que le monde entrainé en crise économique et financière, que les établissements bancaires réduisaient leur exposition au risque public et que Dexia disparaissait. Dans ce contexte, l'amplification des financements aux provinces, l'émergence des engagements en faveur du territoire, le dynamisme de l'accompagnement des communes et l'augmentation des financements d'ampleur à l'égard des établissements publics de santé et des acteurs du logement et de l'aménagement sont autant d'éléments qui ont concouru à cette croissance tendancielle de l'activité en faveur du secteur public. En 2011, l'octroi d'un prêt à la Société minière du Sud Pacifique (SMSP) a également constitué une opération atypique sur la période, tant par son objet que par son ampleur.

FIGURE 2

ENGAGEMENTS EN FAVEUR DU SERVICE PUBLIC – 2005-2014 (M€)

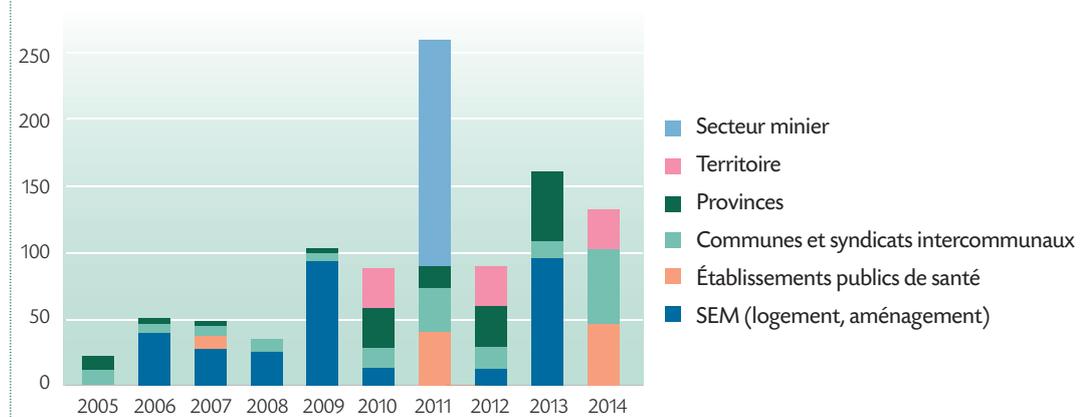
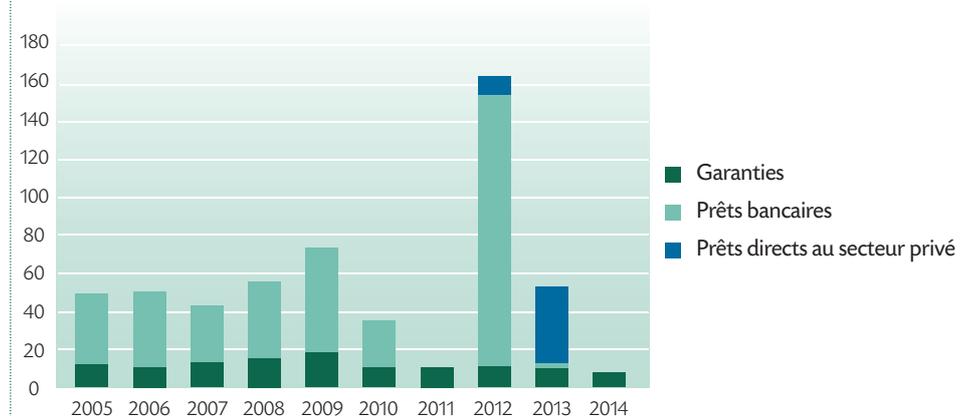


FIGURE 3

ENGAGEMENTS EN FAVEUR DU SERVICE PRIVÉ – 2005-2014 (M€)



Ces dernières années ont également été caractérisées par une reconfiguration de l'activité en faveur du secteur privé. Si l'activité de garantie est restée globalement stable durant cette période, les opérations de prêts ont connu des évolutions notables : à partir de 2011, l'AFD a arrêté les financements bonifiés au secteur bancaire qui assuraient un volume régulier d'engagements et mis en place une offre de prêts directs aux entreprises en subsidiarité avec les banques commerciales. Ces évolutions ont

conduit à un niveau de production financière moins stable dans la mesure où, avec un système bancaire globalement efficace, l'agence concentre ses interventions directes sur des projets privés d'ampleur par nature très variable d'une année sur l'autre. On note par ailleurs que 2012 a été marquée par une opération de refinancement des établissements bancaires de 143 millions d'euros visant à soutenir l'activité de crédit de moyen et long termes aux entreprises.

Enfin, l'activité régionale de l'agence de Nouméa a également changé de visage ces dernières années. Après la fermeture de l'agence AFD de Port Vila en 2002, l'activité en faveur du Vanuatu a été suivie depuis la Nouvelle-Calédonie. La sortie du Vanuatu de la zone de solidarité prioritaire (ZSP) en 2009 a marqué l'extinction progressive de l'activité de l'AFD dans ce pays, aucun nouveau projet n'ayant été engagé depuis. Dans le même temps, la montée en puissance des enjeux de coopération régionale et la volonté de porter des projets régionaux se sont concrétisées par quelques belles réussites, notamment

la valorisation du programme Crisp¹², la mise en œuvre de l'Initiative déchets¹³, le financement de la première tranche du projet Resccue¹⁴, ou encore la mise en place d'un fonds d'étude régional fin 2011 au secrétariat général de la Communauté du Pacifique (CPS), qui a permis de repositionner l'AFD dans le champ régional après la reprise de la gestion du fonds Pacifique. Toutefois, cette ambition régionale a été sensiblement limitée par des moyens financiers contraints, avec une difficulté à mobiliser des subventions du ministère des Affaires étrangères et du Développement international (MAEDI).

2.2. | Une nécessaire reconcentration sur les activités à forte valeur ajoutée

2.2.1. Un cœur d'activité solide sur lequel continuer à s'appuyer

Au fil des années, l'AFD s'est constitué une légitimité forte sur des activités pour lesquelles sa valeur ajoutée est largement reconnue :

- c'est d'abord le cas du financement des collectivités locales. **Partenaire privilégié du secteur public local, l'AFD accompagne en appui budgétaire l'ensemble des acteurs publics locaux, de la plus petite commune jusqu'à la collectivité de Nouvelle-Calédonie.** Cette couverture de l'ensemble des collectivités calédoniennes permet à l'AFD d'avoir un effet d'entraînement sur tous les niveaux de politiques publiques. Passant d'une activité moyenne d'environ 13 millions d'euros annuels sur la période 2005-2009 à des engagements s'élevant en moyenne à 70 millions d'euros entre 2010 et 2014, l'agence de Nouméa a vu son action en faveur des collectivités locales changer d'échelle, confortant par là sa place centrale. Les interrogations sur la pérennité des enveloppes financières de l'État, qui seront renégociées dans le cadre des prochains contrats de développement 2016-2020, laissent présager – sous réserve que les

incertitudes quant à l'avenir institutionnel de la Nouvelle-Calédonie ne jouent pas un effet ralentisseur sur les investissements publics – que les collectivités locales auront besoin d'aller chercher des financements additionnels auprès d'institutions comme l'AFD ;

- **dans le domaine du logement et de l'aménagement urbain, l'AFD a également fait preuve de sa capacité à participer au financement de programmes urbains et d'aménagement d'ampleur.** Un soutien financier important a été apporté à la création de zones d'aménagement concerté *via* la Secal et la SIC (ZAC Panda et ZAC Dumbéa). Par le financement des programmes trisannuels d'investissement de la SIC, l'AFD s'est positionnée de manière active sur les enjeux du logement. Forte de son savoir-faire en matière de développement urbain, l'AFD souhaite confirmer sa présence dans ce domaine aux côtés de ses partenaires historiques que sont la SIC et la Secal, mais également approfondir son positionnement en s'engageant dans d'autres projets structurants en matière urbaine, visant notamment l'amélioration des transports publics, et en appuyant des approches plus innovantes, de type écoquartier par exemple ;

12. *Crisp* : *Coral Reef Initiative for South Pacific*, ou encore Initiative pour la protection et la gestion durable des récifs coralliens dans le Pacifique Sud.

13. Projet régional sur la gestion des déchets solides dans le Pacifique mis en œuvre par le Programme régional océanien pour l'environnement (PROE).

14. *Resccue* : *Restoration of Ecosystem Services against Climate Change Unfavorable Effects*, ou Restauration des services écosystémiques et adaptation au changement climatique.

- **depuis plusieurs années, l'agence de Nouméa a développé ses interventions dans le secteur de la santé.** Elle a ainsi consenti plusieurs financements au centre hospitalier spécialisé A. Bousquet entre 2004 et 2009 à hauteur de 6 millions d'euros, et accompagné le centre hospitalier territorial de Nouvelle-Calédonie en 2007 et 2011 pour un montant total de plus de 45 millions d'euros, notamment dans le cadre du projet de reconstruction de l'hôpital au sein du Médipôle. En 2013, l'AFD a octroyé un financement pour le projet de regroupement des trois cliniques privées. Un concours de 46 millions d'euros a été octroyé en 2014 en faveur de l'Agence sanitaire et sociale pour financer sa quote-part dans le Médipôle. Cette présence auprès des acteurs de la santé, tant publics que privés, lui a permis d'accompagner les principaux projets d'ampleur sur le territoire, confortant par-là la légitimité de l'agence dans le secteur. Dans les années qui viennent, l'AFD devrait pouvoir poursuivre cette dynamique, et continuer le dialogue politique et stratégique avec les acteurs locaux sur le système de santé calédonien d'une manière plus globale ;
- **enfin, l'appui de l'AFD aux PME calédoniennes constitue un pilier de l'activité à maintenir dans les prochaines années.** Cet accompagnement se fait au travers d'un outil privilégié, la Sogefom qui octroie des garanties partielles à des opérations de financement de très petites entreprises (TPE) ou de PME engagées par les établissements de crédit. La baisse de son activité, enregistrée en 2013 en lien avec le ralentissement économique, n'a pas entamé son statut d'opérateur devenu incontournable au fil du temps. La Sogefom dispose par ailleurs d'une activité pour compte de tiers qui lui permet d'affirmer son savoir-faire auprès des acteurs locaux. Elle gère ainsi quatre fonds de garantie : deux fonds à Wallis-et-Futuna – le Fonds de garantie à l'habitat de Wallis-et-Futuna (FGH-WF) et le Fonds de garantie des très petites entreprises (FGTPE) –, le Fonds de garantie de la province Sud (FGPS) ainsi que le Fonds de garantie du comité de restructuration de l'industrie minière (FGCoremines). Un nouveau mandat de gestion est à l'étude pour le Fonds de garantie de la province Nord (FGN), aujourd'hui géré par l'Icap. Parallèlement à cette activité de garanties, l'AFD accompagne les PME par un

soutien aux acteurs de la micro- et de la méso-finance (Adie et Initiative Nouvelle-Calédonie).

2.2.2. Un accompagnement des politiques publiques mieux ciblé

La démarche d'appui-conseil demeurera un axe structurant de l'activité de l'agence, mais sera ciblée sur des sujets prioritaires :

- **partenaire privilégié des collectivités locales, l'AFD doit son positionnement à ses capacités de financement, mais également au dialogue instauré sur le long terme avec les contreparties.** Depuis de nombreuses années, l'agence de Nouméa propose aux exécutifs municipaux, provinciaux et territoriaux des restitutions individualisées sur leur situation financière. Elle organise des séminaires courts sur des sujets transversaux (eau-assainissement, programmation pluriannuelle des investissements) permettant aux équipes municipales d'échanger et de partager leurs expériences. Des formations annuelles sont ainsi été organisées en partenariat avec le Centre d'études financières économiques et bancaires (Cefeb) à l'attention des cadres et des élus des collectivités locales, leur permettant de se retrouver plusieurs jours d'affilée autour d'une thématique (élaboration d'une stratégie de développement, analyse financière, etc.). L'ensemble de ces démarches, appréciées des bénéficiaires et directement articulées avec l'activité financière de l'AFD, constitue une approche sur laquelle capitaliser ;
- **le partenariat Cerom réunit, aux côtés de l'AFD, l'Institut d'émission outre-mer (EOM) et l'Institut de la statistique et des études économiques (Isee), qui sont les acteurs majeurs de l'analyse économique sur le territoire.** Ces dernières années, trois documents ont été publiés sous le label Cerom portant sur : l'économie calédonienne en 2005, les défis de la croissance calédonienne en 2008, et les entreprises de Nouvelle-Calédonie en 2011. Les retombées de l'étude sur les défis de la croissance, publiée juste avant les élections provinciales de 2008, avaient été importantes, notamment en nourrissant le débat public. La poursuite de ce partenariat semble donc pertinente. La dernière étude, sur la place du nickel dans l'économie, est finalisée depuis juillet 2015.

2.2.3. Un positionnement à deux niveaux : accompagner les petits acteurs publics et privés et prendre part aux grands projets structurants

L'évolution de l'activité de l'AFD en Nouvelle-Calédonie ces dernières années amène à redéfinir son positionnement selon une approche à un double niveau :

- que ce soit *via* le financement des communes ou *via* les mécanismes de garantie Sogefom, **l'AFD a su développer une vraie capacité d'accompagnement des petits acteurs du tissu économique et politique calédonien.** L'agence maintient une activité stable en faveur de ce type de contreparties, notamment dans un souci de rééquilibrage. Autre illustration de cette contribution au rééquilibrage du territoire, 47 % des octrois de la Sogefom en 2013 portaient sur des projets hors du Grand Nouméa, et 93 % concernaient des entreprises de moins de 10 salariés ;

- en parallèle, l'agence a renforcé ces derniers temps son positionnement sur les grands projets structurants, au travers du financement budgétaire des grandes collectivités (provinces, territoire) et *via* l'accompagnement de certaines initiatives emblématiques : octrois en faveur du projet Médipôle en 2011 et en 2014, financement des cliniques privées en 2013, engagement en faveur de la SMSP en 2011. **Ces projets d'ampleur constituent pour l'AFD un nouvel axe de développement,** et lui donnent un rôle catalyseur pour que les initiatives dotées de perspectives crédibles de réussite mais confrontées à des difficultés de financement puissent voir le jour ou prospérer. C'est d'ailleurs l'une des finalités des prêts directs au secteur privé qui permettent notamment de compléter les tours de table bancaires lorsque les établissements de crédit locaux atteignent leurs limites de risques dans un secteur ou sur une contrepartie. En s'engageant dans ces projets d'envergure, qui s'inscrivent directement dans les politiques publiques, avec une dimension pluri-acteurs, l'AFD apporte son expertise et s'ancre dans la vie économique locale.

3

Stratégie d'intervention de l'AFD en Nouvelle-Calédonie

3

Stratégie d'intervention de l'AFD en Nouvelle-Calédonie

Le cadre d'intervention régional (CIR) de l'AFD dans les Outre-mer, validé en 2014, a défini trois finalités de développement que l'agence ambitionne d'appuyer dans les prochaines années :

- favoriser une dynamique de rattrapage ;
- définir un nouveau modèle économique ;
- protéger et valoriser le capital naturel.

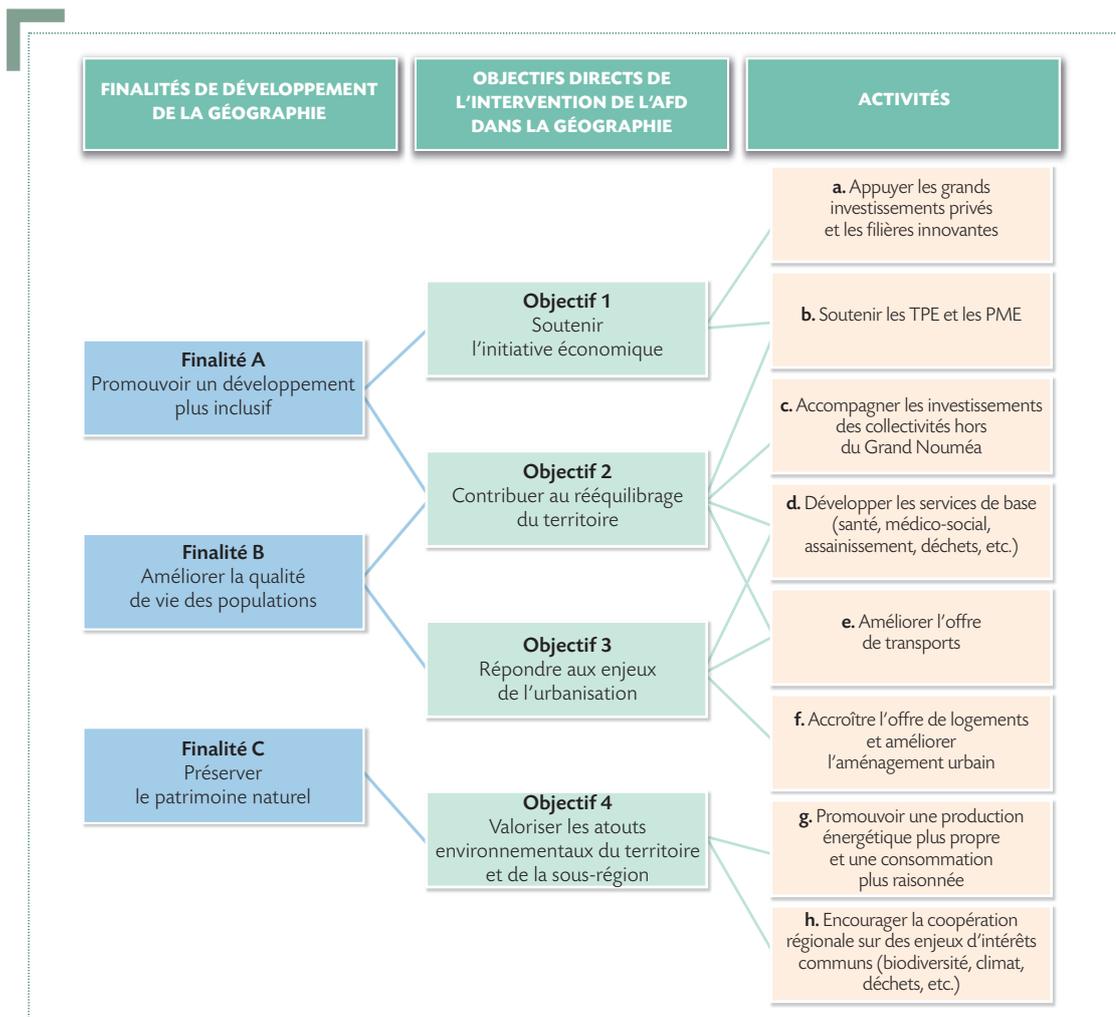
Afin d'accompagner cette trajectoire de développement, l'AFD s'est fixée quatre objectifs prioritaires :

- soutenir les politiques publiques en faveur de la cohésion

sociale et de l'environnement ;

- renforcer le secteur privé pour créer de l'emploi et de la valeur ajoutée localement ;
- améliorer l'aménagement urbain et l'habitat ;
- encourager l'intégration régionale.

Cette feuille de route constitue le cadre général de l'intervention de l'agence de Nouméa pour les années à venir, cadre général que l'agence propose de décliner au niveau local en l'adaptant aux spécificités des enjeux de développement calédoniens.



3.1. | Finalités de développement du territoire et objectifs de l'action de l'AFD en Nouvelle-Calédonie

En un quart de siècle, la Nouvelle-Calédonie a amorcé une dynamique de rattrapage qui a permis un véritable décollage économique. Toutefois, aujourd'hui, le ralentissement économique, la persistance de certaines tensions sociales et la fin du cycle politique issu des accords de Matignon et de Nouméa soulèvent la question du modèle de développement à promouvoir dans les années à venir. Ce questionnement recouvre deux enjeux. Un enjeu économique d'abord, puisque les difficultés économiques grandissantes interrogent la capacité de l'économie calédonienne à trouver de nouveaux moteurs de croissance. Un enjeu plus social et territorial ensuite, qui fait écho au paradigme calédonien du rééquilibrage, dans la mesure où les déséquilibres tant sociaux que territoriaux restent prégnants en Nouvelle-Calédonie. **La première finalité de développement à laquelle l'AFD se propose de contribuer met donc la promotion d'un développement économique plus inclusif au cœur des enjeux du territoire.**

L'amélioration de la qualité de vie des populations constitue la deuxième finalité de développement centrale pour le territoire. Sous l'effet d'un développement économique rapide, le modèle calédonien a laissé s'enraciner des dysfonctionnements et des déséquilibres qui altèrent la qualité de vie d'une frange importante de la population. L'enjeu est donc fort, à la fois en milieu urbain et dans les zones plus isolées, en particulier en dehors du Grand Nouméa, d'accompagner les acteurs politiques et économiques pour favoriser une redistribution plus équilibrée des fruits de la croissance.

Enfin, la préservation et la valorisation du patrimoine naturel apparaissent comme une finalité de développement importante à appuyer. Malgré une prise de conscience encore relative sur ce sujet, les atouts exceptionnels du territoire et la dimension régionale des enjeux en font un impératif de moyen terme essentiel pour la Nouvelle-Calédonie.

Au service de ces trois finalités de développement, l'AFD se propose de poursuivre les quatre objectifs suivants.

3.1.1. Soutenir l'initiative économique

Le premier objectif que se fixe l'AFD est de soutenir l'initiative économique afin de contribuer à la création d'emplois et de richesse localement. 2013 a été une année moins favorable que les précédentes pour l'économie calédonienne, marquée notamment par un ralentissement de l'emploi, un fort repli de l'investissement privé, un taux de couverture des importations par les exportations qui a atteint un niveau historiquement bas, et un marché du nickel baissier. 2014 a présenté des caractéristiques globalement similaires. Dans ce contexte, l'AFD a un rôle à jouer pour soutenir les entreprises et le système financier local afin de dynamiser l'activité portée par le secteur privé.

3.1.2. Contribuer au rééquilibrage du territoire

Le deuxième objectif que souhaite poursuivre l'agence de Nouméa est de contribuer au rééquilibrage du territoire. Problématique au cœur des débats institutionnels, politiques, économiques et sociaux de la Nouvelle-Calédonie depuis 25 ans, l'enjeu du rééquilibrage évolue et se recompose à mesure que des progrès sont enregistrés sur l'ensemble du territoire. Dans les prochaines années, il s'agira de poursuivre les dynamiques engagées en accompagnant les acteurs publics et privés, majoritairement hors du Grand Nouméa, pour faire en sorte de promouvoir le développement local des zones les moins favorisées.

3.1.3. Répondre aux enjeux de l'urbanisation

L'objectif de rééquilibrage doit être complété par une attention portée aux territoires qui connaissent une urbanisation rapide. Zones de forte attractivité, le Grand Nouméa et, dans une moindre mesure, la zone VKP doivent faire face à des difficultés pour loger une population en augmentation constante, pour mettre à niveau les services de base, pour fluidifier les déplacements sur un territoire de plus en plus dense. En définitive, c'est tout une approche concertée de la ville qu'il s'agit de promouvoir. **Le troisième objectif de l'action de l'AFD dans les prochaines années sera donc d'essayer d'apporter des réponses aux enjeux de l'urbanisation.**

3.1.4. Valoriser les atouts environnementaux du territoire et de la sous-région

Enfin, le dernier objectif de l'AFD sera de contribuer à valoriser les atouts environnementaux du territoire et de la sous-région. En effet, la question environnementale

constitue un enjeu incontournable pour l'avenir du territoire. L'AFD s'efforcera donc d'accompagner autant que possible les initiatives locales et régionales qui pourraient émerger dans les années à venir sur ces sujets.

3.2. | Les activités proposées pour la période 2015-2018

3.2.1. Appuyer les grands investissements privés et les filières innovantes

Les prêts de l'AFD aux entreprises privées se feront désormais en cofinancement avec le secteur bancaire, dans les mêmes termes que le mandat de Bpifrance. Si les interventions de l'agence sous forme de prêts directs restent ouvertes à toutes les entreprises quelle que soit leur taille, elles se trouvent toutefois *de facto*, compte tenu de la nécessité pour l'AFD d'intervenir en cofinancement avec les banques commerciales, limitées à des financements d'un montant significatif, et donc orientées vers les grandes entreprises et les plus grosses PME.

Depuis 2012, l'AFD assure la représentation de Bpifrance en matière d'innovation en Nouvelle-Calédonie. Les perspectives de développement de ces produits (subventions et avances remboursables) sont toutefois relativement limitées.

PROPARCO intervient pour des montants d'investissements significatifs (minimum de 2 millions d'euros) en fonds propres ou quasi fonds propres, et le marché calédonien n'a pas une taille critique suffisante pour générer un flux d'affaires important. **Le marché du capital investissement n'est pas suffisamment mûr aujourd'hui en Nouvelle-Calédonie**, contrairement aux DOM, du fait :

- d'un nombre important d'entreprises familiales peu enclines à ouvrir leur capital à des investisseurs externes ;
- et surtout de l'existence de structures publiques (Icap, SEM d'investissement provinciales) aux conditions d'intervention très attractives qui limite *de facto* l'émergence d'opérateurs privés. Il n'existe donc pas de perspectives de développement de cette activité de capital investissement à moyen terme pour le groupe AFD.

3.2.2. Soutenir la croissance des TPE/PME

Le soutien à la croissance des entreprises et le développement d'activités génératrices de revenus hors du Grand Nouméa constituent le cœur historique de l'activité en faveur du secteur privé de l'agence. La cible privilégiée concerne les plus petites entreprises avec pour objectif de favoriser leur compétitivité, soutenir l'emploi et la création de valeur localement. À ce titre, **l'activité de garantie de la Sogefom** permet de catalyser l'octroi de prêts bancaires aux TPE/PME pour financer leurs investissements. **Elle garde toute sa pertinence**, et a su évoluer ces dernières années pour répondre aux besoins de l'économie calédonienne. Des réflexions sont actuellement en cours pour faire évoluer le modèle économique et financier de la Sogefom avec pour objectif principal de maintenir un niveau d'activité stable, malgré une croissance atone et une absence de reprise de l'investissement des PME qui reste la locomotive de l'activité du fonds.

Dans les années à venir, l'AFD pourrait être en mesure de renouveler son appui au secteur bancaire sous forme de lignes de refinancement bancaire, sous réserve de la confirmation et de la justification d'un besoin localement, notamment en cas de reprise économique (il faudra alors donner les moyens aux banques pour accompagner cette reprise dans un contexte de déficit de collecte des dépôts par rapport à la production de crédits)¹⁵. Les établissements bancaires ont de plus en plus de difficultés à se refinancer auprès de leurs maisons mères qui les incitent fortement depuis plusieurs années à diversifier leurs sources de financement. La mise en place de la nouvelle réglementation bancaire Bâle III va encore accentuer ces contraintes de refinancement.

15. Ressources (dépôts)/emplois (prêts) = 115 % contre 125 % dans l'Hexagone.

Sous l'impulsion de l'État, et pour répondre à une demande exprimée localement par les groupes socioprofessionnels, **Bpifrance devrait étendre, à partir du second semestre 2015, sa gamme d'outils financiers au profit des TPE/PME** au prêt de développement territorial (PDT), permettant d'accorder un prêt compris entre 10 000 et 50 000 euros sans garantie sur l'entreprise ou le chef d'entreprise. Le déploiement du PDT supposera la mise en place de fonds de garantie dotés par les provinces calédoniennes et l'État. Un second produit pourrait être déployé à moyen terme : le financement court terme (FCT), qui correspond à de la mobilisation Dailly de créances publiques sans limitation de durée. **L'activité de Bpifrance devrait toutefois être relativement limitée en Nouvelle-Calédonie**, compte tenu d'un potentiel de marché réduit.

Les actions de l'AFD en soutien au secteur de la micro-finance seront poursuivies en fonction des opportunités qui se présenteront. Elles concourent également à la création d'entreprises et au développement des TPE, avec un impact fort puisque les bénéficiaires sont principalement des micro-entrepreneurs avec un volet accompagnement primordial pour la pérennité des entreprises. L'AFD est un partenaire historique et privilégié de l'Adie dans les Outremer. Les appuis de l'AFD ont pris la forme de lignes de crédit et d'appui à l'extension de la couverture géographique de l'Adie ainsi qu'à l'accompagnement des entrepreneurs.

3.2.3. Accompagner les investissements des collectivités hors du Grand Nouméa

En complément de ses interventions en faveur du secteur privé, pour renforcer la cohésion sociale et territoriale, l'AFD intervient traditionnellement aux côtés des acteurs publics qui travaillent à l'amélioration de la qualité des services de base et à la promotion des activités économiques génératrices de revenus en dehors du Grand Nouméa. Cet accompagnement se fait principalement au travers du financement budgétaire des investissements des petites collectivités à conditions bonifiées. Ces financements portent sur les secteurs de l'eau et de l'assainissement, de l'électricité, des routes, de l'énergie, des groupes scolaires, de la rénovation de bâtiments publics, des acquisitions foncières, etc. Le prochain contrat de développement 2016-2020, en cours de négociation, définira les grands secteurs d'investissement pour la période.

Aujourd'hui, **ces financements représentent chaque année une quinzaine de dossiers pour un montant d'environ 10 millions d'euros**. Hors du Grand Nouméa, l'AFD porte la quasi-totalité de l'encours des collectivités locales. **Dans les années à venir, les besoins de financement des petites communes devraient être en augmentation**, liés à une baisse des dotations de l'État.

Depuis de nombreuses années, l'AFD a développé des cycles de formation et des séminaires à destination des cadres et des élus des collectivités locales, en partenariat notamment avec le Cefeb. **Dans les prochaines années, l'agence continuera à apporter cette valeur ajoutée aux collectivités et à répondre aux besoins en formation des équipes municipales nouvellement élues.**

En outre, l'agence a renouvelé en 2014 le partenariat noué avec la province Nord depuis 2009. Ce deuxième volet du partenariat – particulièrement représentatif de la contribution de l'AFD au rééquilibrage – portera sur :

- le renforcement de la stratégie provinciale de développement local ;
- la mise en place d'un fond de dotation environnemental pour financer la préservation de la biodiversité ;
- et le renforcement de la performance des finances publiques provinciales.

3.2.4. Développer les services de base

Les services de base définissent l'ensemble des services indispensables pour promouvoir la dignité humaine, la qualité de vie et la durabilité des moyens d'existence. Ils comprennent aussi bien les services « en réseau » (eau potable, assainissement liquide et solide, énergie, télécommunications, transports en commun) que les services « sociaux de base » (santé de base, éducation primaire, sécurité publique). Que ce soit au service du rééquilibrage social et territorial dans les zones les plus isolées ou à destination des populations en milieux fortement urbanisés, **l'AFD souhaite participer au développement d'une offre de services de base améliorée.**

Le contrat de développement signé entre l'État et la Nouvelle-Calédonie cible en priorité les investissements permettant un meilleur accès aux soins, notamment la

construction et la mise en service du Médipôle, mais aussi du centre hospitalier de Koné dans le Nord, qui permettra un rééquilibrage de l'offre de soins aujourd'hui concentrée dans le Sud. L'AFD finance le projet du Médipôle et devrait participer au financement de l'hôpital de Koné. Elle pourrait également contribuer à la diversification de l'offre de soin médico-sociale, actuellement peu développée sur le territoire.

L'attractivité des pôles urbains et leur fort développement nécessitent un accompagnement particulier en termes de protection des atouts de la biodiversité et de valorisation des enjeux environnementaux. L'AFD sera particulièrement attentive aux projets intéressant les secteurs de l'assainissement, l'écoconstruction, la gestion des déchets, etc.

Au-delà de cette approche sectorielle, tous les financements budgétaires que l'AFD octroie chaque année au bénéfice des collectivités locales, de la plus petite commune jusqu'au territoire, visent le même objectif de développement des services essentiels, que ce soit dans un objectif de rééquilibrage ou pour répondre aux enjeux de l'urbanisation. L'AFD poursuivra cet accompagnement et continuera à essayer d'adapter ses outils pour aider les collectivités à mener à bien leurs projets. En témoigne la mise à disposition mi-2014 du préfinancement des subventions européennes et d'État (PS2E). Les collectivités locales ont de plus en plus de difficultés à contracter des lignes de trésorerie, et une demande pour un produit court terme apparaît.

L'agence s'efforcera de maintenir la relation privilégiée qu'elle entretient avec ces partenaires historiques en continuant à nourrir le dialogue de gestion et à partager les résultats des analyses financières, et en affirmant son rôle à la fois pédagogique et d'alerte sur l'évolution de leur situation financière. Toutefois, l'évolution de l'enveloppe de bonification apportée par l'État pour la bonification des prêts aux collectivités locales constitue un point d'attention.

3.2.5. Améliorer l'offre de transport

La Nouvelle-Calédonie est un archipel de 18 500 km² présentant des situations de développement différenciées et pouvant être soumis à des épisodes climatiques violents

(sécheresses, cyclones, etc.). Ces spécificités impliquent un effort constant d'entretien, de rénovation, d'extension des réseaux routier, aérien et maritime afin de favoriser la continuité territoriale, l'intégration et le désenclavement, et d'entretenir le lien social entre les populations du Sud, des îles et du Nord. Un schéma global des transports et de la mobilité (SGTM), incluant la desserte maritime, est en cours de finalisation pour proposer une réponse concertée à l'ensemble de ces problématiques. L'investissement global à réaliser est estimé à 220 milliards de francs pacifique (1,8 milliard d'euros) pour la période 2014-2030, ce qui représente 1 % du PIB contre 0,5 % aujourd'hui.

Au niveau maritime, l'un des enjeux concerne l'amélioration de l'offre de transport public pour relier les îles à la Grande Terre. Un autre sujet porte sur l'amélioration des capacités d'accueil des croisiéristes à Nouméa. Dans un cas comme dans l'autre, des projets pourraient voir le jour dans les années à venir.

L'amélioration de l'**accessibilité aérienne** des îles et du Nord constitue également un levier essentiel du rééquilibrage. Au-delà de la fluidification des échanges des personnes et des biens, le renforcement de la desserte répond à un enjeu de santé publique puisque c'est par cette voie que les évacuations sanitaires sont effectuées vers les hôpitaux de la capitale, voire vers l'Australie ou l'Hexagone. L'agence pourrait ainsi se positionner sur le financement d'investissements qui pourraient se faire jour, en lien, par exemple, avec l'éventuel transfert de l'aérodrome de Magenta vers l'aéroport international de la Tontouta.

Dans les pôles urbains, et tout particulièrement dans le Grand Nouméa, les enjeux de transports portent plus précisément sur les **transports publics de proximité**. C'est dans cette perspective que l'intercommunalité de Nouméa réfléchit à une offre de transports en commun en site propre (TCSP). Ce dispositif, appelé Neobus, auquel l'AFD devrait participer dans les prochaines années, devrait permettre de fluidifier les déplacements, de mieux relier la périphérie de l'agglomération au centre de la ville – avec notamment le raccordement du site du Médipôle situé en périphérie de Nouméa ainsi que le quartier de Saint Quentin –, de favoriser la création de lien social

entre les quartiers Nord et Sud de l'agglomération, et de limiter les émissions de carbone.

Pour l'ensemble de ces sujets liés aux transports, l'AFD dispose d'une réelle expertise qui légitime son positionnement.

3.2.6. Accroître l'offre de logements et améliorer l'aménagement urbain

L'AFD occupe un rôle de premier ordre dans les secteurs du logement et de l'aménagement urbain à travers :

- la SIC, en tant qu'actionnaire à 50 % et financeur ;
- la Secal, que ce soit par sa participation à sa gouvernance ou par l'accompagnement de grandes opérations d'aménagement menées dans le Grand Nouméa ;
- le financement des budgets d'investissements des grandes collectivités de Nouvelle-Calédonie.

En termes d'aménagement urbain, l'AFD s'efforcera d'intégrer dans ses interventions une approche intercommunale des infrastructures et des services publics marchands, renforçant leur cohérence urbaine et permettant de mieux maîtriser la croissance des deux principaux pôles de développement que sont le Grand Nouméa et la zone VKP. L'AFD se concentrera particulièrement sur les thématiques de l'assainissement, du transport urbain et des écoquartiers.

L'AFD poursuivra son action sur le logement social et intermédiaire par un appui accru à la SIC, notamment pour les opérations à fort enjeu environnemental et social. L'agence continuera à mettre à disposition sa gamme d'outils financiers dans les domaines pour lesquels des résultats probants ont été observés (logements non réglementés, rééquilibrage, réhabilitation de l'habitat insalubre, rénovation urbaine, interventions en terres coutumières). La production de logements, en baisse en 2015 et en 2016, conséquence d'une diminution des conventionnements accordés par la province Sud pendant 2 ans, devrait reprendre dès 2017 avec un impact direct sur le programme d'activités 2017-2020 de la SIC qui sera financé en partie par l'AFD. Outre ce financement pluriannuel récurrent de l'activité de la SIC, l'AFD pourra être sollicitée ponctuellement pour financer des opérations emblématiques comme l'écoquartier de Sakamoto.

3.2.7. Promouvoir une production énergétique plus propre et une consommation plus raisonnée

Les enjeux auxquels fait face la Nouvelle-Calédonie en matière de préservation et de valorisation de son patrimoine naturel sont nombreux. Ils nécessitent d'adopter dans les principaux secteurs de développement (mines, aménagement urbain et industriel, tourisme, transports et énergie notamment) des comportements vertueux de gestion et de minimisation des impacts ; ils impliquent également de favoriser des activités susceptibles de valoriser économiquement les ressources naturelles. La finalité de cette orientation est bien de permettre à la Nouvelle-Calédonie d'asseoir son économie et son développement avec des activités pérennes, qui puissent *in fine* prendre le relais de l'exploitation du nickel. Par ailleurs, une approche économique avec une meilleure intégration des enjeux environnementaux pourra contribuer à un rééquilibrage durable entre le Nord-Sud et l'Est-Ouest, permettant notamment de réduire l'exode rural de zones où les revenus proviennent pour une grande part de la valorisation de ressources naturelles dans les filières agricoles, de pêche ou de tourisme.

Au niveau énergétique, comme la plupart des économies insulaires, la Nouvelle-Calédonie se caractérise par un mix énergétique très carboné. L'AFD, qui dispose d'expertises fortes sur ces sujets, en lien avec le développement de ce type d'activités dans les autres territoires ultramarins et dans certains États étrangers, cherchera à appuyer les projets portés par des acteurs publics ou des acteurs privés favorisant la maîtrise de la demande, l'efficacité énergétique et les énergies renouvelables. L'AFD pourra accompagner par exemple la construction du barrage de la Ouinné par la société néo-calédonienne d'énergie Enercal, le projet de ferme éolienne porté par la société Quadran, et pourra appuyer les initiatives de construction de logements permettant une consommation énergétique plus raisonnée.

3.2.8. Encourager la coopération régionale sur des enjeux d'intérêts communs

L'AFD, avec d'autres partenaires, s'efforcera de contribuer au développement d'activités économiques favorables à la protection de la nature dans les zones de la Nouvelle-Calédonie considérées comme des « points chauds » de biodiversité. Pour ce faire, il sera nécessaire d'accélérer encore les initiatives prises en la matière par les collectivités publiques et les acteurs de la société civile pour créer un cadre incitatif, tant par les politiques définies que par les outils opérationnels et financiers qui permettront leur mise en œuvre.

Pour autant, constatant le manque de ressources financières en subvention, une concentration des activités apparaît inéluctable. Aussi, l'AFD poursuivra en priorité le projet Rescuce avec le financement en 2016 du second volet pour un montant de subvention attendu de 2,5 millions d'euros. Pour mémoire, il s'agit d'un projet de coopération régionale dans le Pacifique Sud visant la protection des écosystèmes marins et côtiers, mis en œuvre par le secrétariat général de la Communauté du Pacifique (CPS).

Ainsi, et conformément à la stratégie de coopération régionale ultramarine de l'AFD dans le Pacifique Sud approuvée en juillet 2012, **l'agence concentrera ses actions autour de deux thématiques cruciales en matière de biens publics mondiaux pour la région : la gestion durable de la biodiversité, et la lutte contre le changement climatique dans ses volets adaptation et atténuation.**

L'agence poursuivra également la démarche engagée dans le cadre du partenariat avec la province Nord de création d'un fonds de dotation pour la préservation de l'environnement¹⁶.

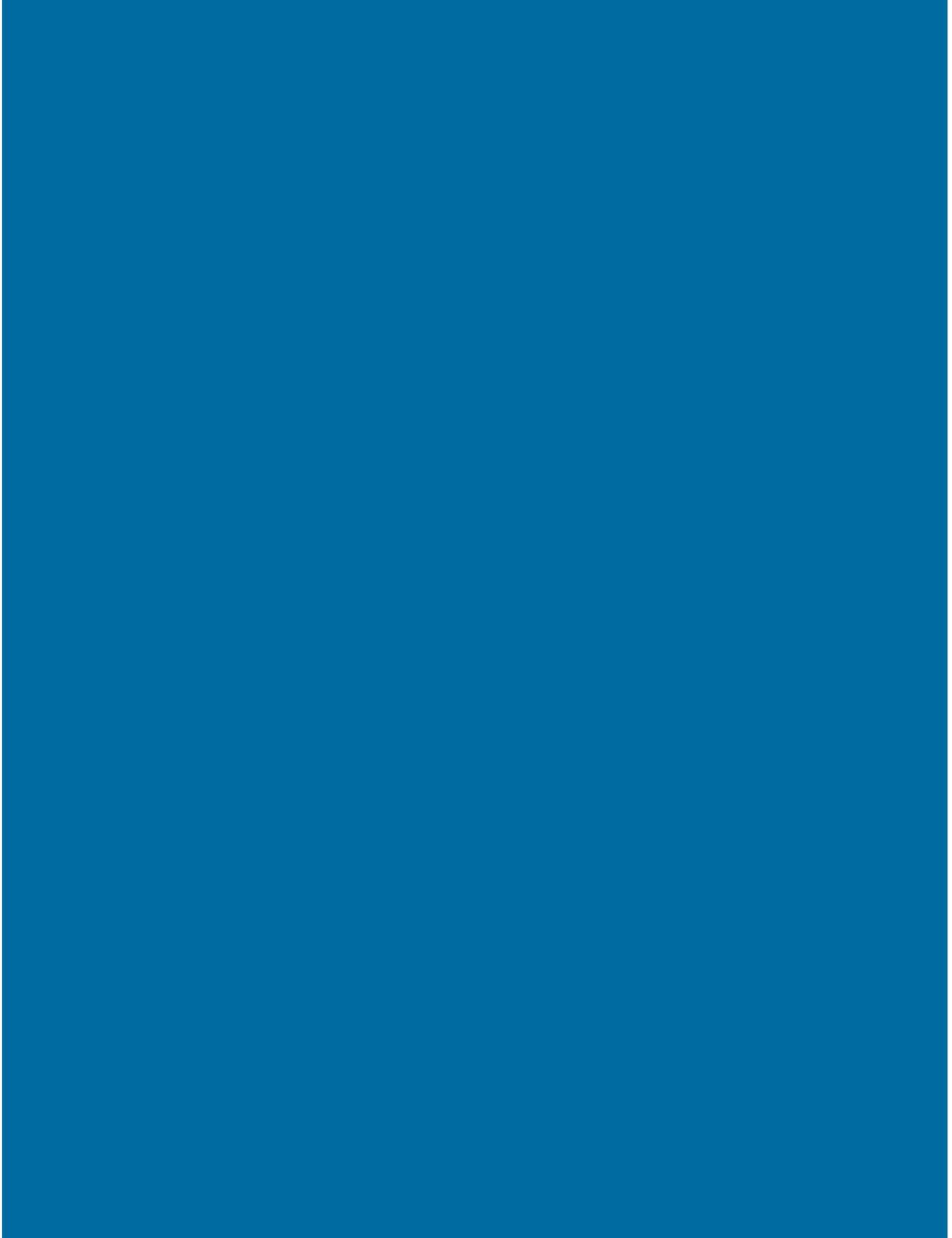
Elle souhaiterait également poursuivre son partenariat avec le Programme régional océanien de l'environnement (PROE) initié grâce à une subvention de 1 million d'euros affectée à l'Initiative déchets, un projet de gestion des déchets solides dans la sous-région (gestion des huiles usagées, formation à la gestion des déchets, projets pilotes). Les principaux projets soutenus par le PROE en 2015-2016 porteront sur le tourisme responsable, les déchets et le recyclage des épaves de véhicules. Le soutien de l'AFD à ces thématiques importantes reste conditionné à la disponibilité d'une ressource en subvention.

16. Dans le cadre du partenariat signé en 2012 et renouvelé en 2014, l'AFD soutient la province Nord dans la mise en place d'un fonds de dotation dédié au financement des actions de préservation de l'environnement (gestion des aires protégées, reforestation, lutte contre les espèces invasives, etc.).

ANNEXE 1 – GLOSSAIRE

Adie	Association pour le droit à l'initiative économique
AFD	Agence Française de Développement
BCI	Banque calédonienne d'investissement
BEI	Banque européenne d'investissement
Bpifrance	Banque publique d'investissement
CDC	Caisse des dépôts et consignations
Cefeb	Centre d'études financières économiques et bancaires
Cerom	Comptes économiques rapides pour l'outre-mer
CIP	Cadre d'intervention pays
CIR	Cadre d'intervention régional
COM	Contrat d'objectifs et de moyens
CPS	Secrétariat général de la communauté du Pacifique
Crisp	<i>Coral Reef Initiative for South Pacific</i>
DOM	Département d'outre-mer
Enercal	Société néo-calédonienne d'énergie
ETP	Équivalent temps plein
FCFP	Franc pacifique
FCT	Financement court terme
FED	Fonds européen pour le développement
FGCoremines	Fonds de garantie du comité de restructuration de l'industrie minière
FGH-WF	Fonds de garantie à l'habitat de Wallis-et-Futuna
FGN	Fonds de garantie de la province Nord
FGTPE	Fonds de garantie des très petites entreprises
FGPS	Fonds de garantie de la province Sud
Icap	Institut calédonien de participation
IEOM	Institut d'émission outre-mer
Ifap	Institut de formation à l'administration publique
Isee	Institut de la statistique et des études économiques
MAEDI	Ministère des Affaires étrangères et du Développement international
OPI	Océanienne de participation et d'investissement
PDT	Prêt de développement économique
PEME	Prêt environnement et maîtrise de l'énergie
PIB	Produit intérieur brut
PME	Petites et moyennes entreprises
Proe	Programme régional océanien pour l'environnement
PS2E	Préfinancement de subventions européennes et d'État
PTOM	Pays et territoire d'outre-mer
Resccue	<i>Restoration of Ecosystem Services against Climate Change Unfavorable Effects</i>
RH	Ressources humaines

SADNC	Schéma d'aménagement et de développement de la Nouvelle-Calédonie
SAM	Agent de l'AFD soumis à mobilité
Secal	Société d'équipement de la Nouvelle-Calédonie
SEM	Société d'économie mixte
SIC	Société immobilière de Nouvelle-Calédonie
Sidom	SEM immobilière d'outre-mer
SGTM	Schéma global des transports et de la mobilité
SMSP	Société minière du Sud Pacifique
Sogefom	Société de gestion de fonds de garantie d'outre-mer
TCSP	Transports en commun en site propre
TPE	Très petites entreprises
VKP	Voh Koné Pouembout
ZAC	Zone d'aménagement concerté
ZSP	Zone de solidarité prioritaire



Agence Française de Développement (AFD)
5, rue Roland Barthes - 75598 Paris cedex 12
France
Tél. : + 33 1 53 44 31 31

www.afd.fr



développeur d'avenirs durables