



N° 88928-2020/1-ACTS/DFI  
Date du : 23 octobre 2020

**PROVINCE SUD**

**RAPPORT**  
**SUR LES ORIENTATIONS BUDGETAIRES**  
**2021**

# Sommaire

<b>INTRODUCTION .....</b>	<b>3</b>
<b>LA SITUATION DE LA PROVINCE SUD A FIN 2020.....</b>	<b>4</b>
<b>1. L'EVOLUTION DU BUDGET DE FONCTIONNEMENT .....</b>	<b>4</b>
<i>Evolution des recettes de fonctionnement (RRF).....</i>	<i>6</i>
<i>Evolution des dépenses de fonctionnement (DRF) .....</i>	<i>7</i>
<b>2. L'EVOLUTION DE L'EPARGNE .....</b>	<b>8</b>
<b>3. LE FINANCEMENT DE L'INVESTISSEMENT .....</b>	<b>9</b>
<b>4. LE FONDS DE ROULEMENT.....</b>	<b>10</b>
<b>5. L'ENDETTEMENT PROVINCIAL.....</b>	<b>11</b>
<b>L'EVALUATION PROSPECTIVE 2021-2023 .....</b>	<b>13</b>
<b>1. L'HYPOTHESE DE CADRAGE.....</b>	<b>13</b>
a) L'évolution des ressources en 2021 .....	13
➤ L'évolution de la fiscalité de répartition .....	13
➤ L'évolution de la fiscalité additionnelle.....	14
b) Le plan pluriannuel d'investissement – PPI.....	15
c) Le cadrage budgétaire 2021-2023 .....	15
d) La prospective 2021-2023.....	18
<b>2. LES RESULTATS DE LA PROSPECTIVE.....</b>	<b>20</b>
<b>Annexes au rapport.....</b>	<b>21</b>
➤ Annexe n° 01 - Le plan pluriannuel d'investissement ( <i>sur autorisations de programme ouvertes au budget par l'assemblée</i> ).....	21

# INTRODUCTION

Les principaux indicateurs pour apprécier de la santé financière de la collectivité sont :

- ⇒ **L'épargne** (*et notamment le taux d'épargne brute*), qui permet de mesurer la capacité de la collectivité à dégager des ressources propres de fonctionnement pour :
  - rembourser sa dette (Epargne brute – remboursement de l'annuité de dette = épargne nette) ;
  - autofinancer une partie de ses investissements (dès lors que l'épargne nette est positive).

La collectivité a pour obligation juridique de dégager, dès son budget primitif, une épargne brute au moins égale au montant de la dotation aux amortissements.

- ⇒ **Le fonds de roulement** <sup>(1)</sup> est un élément de mesure de l'équilibre financier de la collectivité qui s'apparente à une réserve disponible qui doit permettre le financement des futurs investissements et éventuellement de couvrir les besoins engendrés par la gestion courante (*fonctionnement*). Il s'analyse en nombre de jours de dépenses.

(1) (*Fonds de roulement = trésorerie + Besoin de fonds de roulement BFR*)

- ⇒ **L'endettement** qui s'analyse au regard du niveau d'endettement par rapport à ses ressources de fonctionnement et de la capacité de la collectivité à rembourser sa dette avec son épargne brute (taux d'endettement et capacité de désendettement).

Au-delà, ces ratios permettent d'apprécier la capacité de la collectivité à avoir, à nouveau, recours à de nouveaux emprunts.

Le présent rapport va mettre en lumière ces indicateurs à partir d'une synthèse de la situation financière estimée à fin 2020 en tenant compte des éléments rétrospectifs issus des comptes administratifs relevant des exercices 2014 à 2019.

Sur la base de ces premiers éléments, une évaluation prospective est proposée qui permettra ainsi d'analyser l'évolution de ces indicateurs, sur les trois prochaines années, en intégrant les priorités portées par l'exécutif.

Cette évaluation prospective s'établit sur la base des premières orientations communiquées par la Nouvelle-Calédonie en matière d'évolution de la fiscalité de répartition. Les premières orientations sont impactées, outre la situation institutionnelle et les effets mal anticipés de la TGC, par la crise sanitaire de la Covid-19.

# LA SITUATION DE LA PROVINCE SUD A FIN 2020

## 1. L'EVOLUTION DU BUDGET DE FONCTIONNEMENT

Le budget voté pour l'année 2020 repose sur un équilibre, dans un contexte particulièrement contraint, qui vise à rétablir le niveau d'épargne largement remis en cause par les surestimations opérées en 2019 sur la fiscalité de répartition.

Ainsi, pour obtenir ce bouclage financier et renforcer cette trajectoire sur les prochains exercices, le premier budget de cette nouvelle mandature a été construit en se concentrant notamment sur l'exercice des compétences provinciales, la mise en œuvre des priorités décidées par le nouvel exécutif et en bâtissant une stratégie sincère et transparente. C'est donc un budget plus resserré en fonctionnement qui vous a été proposé où un effort a été fait pour contenir l'évolution de nos dépenses, y compris sur la masse salariale.

Cette révision du périmètre a été nécessaire pour préserver au mieux certains champs des politiques publiques et notamment sur les secteurs de la santé, de la protection sociale, et de l'enseignement où le souhait de l'exécutif a été de sanctuariser l'essentiel des engagements pris en faveur des habitants les plus fragiles de la province Sud.

Et c'est d'ailleurs pour cela que le budget supplémentaire a également intégré un ajustement conséquent au titre de l'aide médicale afin de prendre en compte la réalité de ces dépenses dont la croissance reste toujours très dynamique.

Ainsi, d'importants efforts de rationalisation ont été consentis sur la gestion générale, plus particulièrement sur la gestion tant des moyens généraux que des moyens humains de la collectivité.

En effet, tout en tenant compte de l'évolution impérative du GVT « glissement vieillesse technicité » et de l'évolution des charges sociales (services précaires et caisses de protection sociale et de retraites), un ajustement des postes budgétaires a été envisagé en lien avec une évolution de l'organisation, opérée en concertation, afin de faire évoluer la collectivité et lui permettre de s'adapter, dans l'exercice de ses missions, à ses réelles capacités financières et humaines. Et pour tenir compte du fait que les économies de masse salariale ne se sont pas faites en année pleine, un ajustement a été opéré au budget supplémentaire. Néanmoins, les efforts engagés en 2020 en ce sens se poursuivront en 2021 afin de répondre aux objectifs de rationalisation attendu sur cette section du budget.

Enfin, en complément, une révision du périmètre d'interventions et de subventions a été menée sur l'ensemble de secteurs où la province Sud agit et apporte son soutien financier avec, là aussi, le souci de se concentrer sur nos compétences. Un audit organisationnel a été réalisé mettant en lumière la dégradation des ratios financiers durant ces dernières années ainsi que le poids majeur des compétences exercées pour autrui et notamment la Nouvelle-Calédonie.

La survenance de la pandémie Covid-19 au cours du mois de mars 2020 a conduit la province à ajuster son budget de fonctionnement pour mettre en œuvre des mesures urgentes en matière sanitaire et sociale en complément des aides économiques imputées en investissement.

En effet, les aides immédiates et exceptionnelles aux ressortissants calédoniens en instance de rapatriement, celles allouées aux employés de maison ainsi que les commandes de produits pharmaceutiques ont eu pour effet de rehausser le périmètre d'interventions de la collectivité. Néanmoins, ces éléments imprévisibles et de nécessité impérieuse, n'ont pas empêché, pour autant, l'exécutif de mettre en œuvre les mesures qui traduisent les priorités de la mandature.

Plus globalement, depuis 2014, la province Sud a vu le dynamisme de ses recettes pénalisé par le ralentissement de l'activité économique et les réductions successives de la fiscalité de répartition qui impactent sensiblement la capacité de financement de la collectivité, le tout dans le contexte de la clé de répartition.

Pour faire face à la baisse de ses capacités structurelles de financement, un train de mesures a été mis en œuvre visant le transfert ou la compensation de charges auprès du budget de la Nouvelle-Calédonie complétées de celles permettant la hausse de la fiscalité additionnelle (1). Ces mesures ont eu pour effet d'atténuer partiellement les déséquilibres.

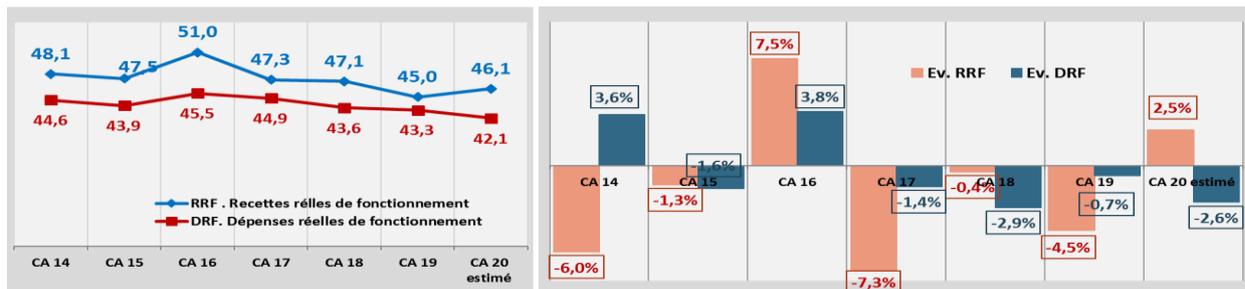
- (1) *En 2014 – le transfert de charges vers la NC pour 1.54 Md F → (RHPA NC 1.165 Md F, contribution aide au logement 353 MF, contrôle médical unifié 19 MF) moyennant, en recettes, une réduction de quote-part DG NC de -1.2 Md F ; la compensation par la NC du placement demandeurs emploi +450 MF ;*  
*En 2015 – la réallocation de la taxe sur les jeux par la création de centimes additionnels provinciaux (2.2 Mds F) et la création des centimes additionnels provinciaux sur l'IRVM (800 MF) ;*  
*En 2018 – la réduction de la part Psud sur les DG CHT et CHS à hauteur de 1.6 Md F suite au transfert à l'Agence sanitaire et sociale.*

En 2020, la province a amorcé un cadrage budgétaire vital pour préserver sa capacité à investir dans une conjoncture économique délicate et marquée par les effets de cette crise sanitaire mondiale, et ce pour soutenir l'activité économique.

Et pour maintenir l'équilibre financier général, la province a dû consentir, de manière plus accrue, un effort de gestion en se concentrant notamment sur ses compétences premières pour organiser sa politique d'interventions et de subventions. Et cela reste tout l'enjeu des équilibres attendus sur le prochain budget provincial.

La présente analyse anticipe la clôture de l'exercice 2020 et les estimations découlent d'un budget de fonctionnement exécuté à 100% en recettes et 97% en dépenses.

A fin 2020, la capacité d'épargne est estimée à 3.9 milliards XPF avec un taux d'épargne aux alentours de 9%.



Taux d'exécution	CA 2014	CA 2015	CA 2016	CA 2017	CA 2018	CA 2019	CA 2020 estimé
Recettes	102%	100%	103%	100%	100%	95%	100%
Dépenses	94%	94%	95%	94%	96%	96%	97%

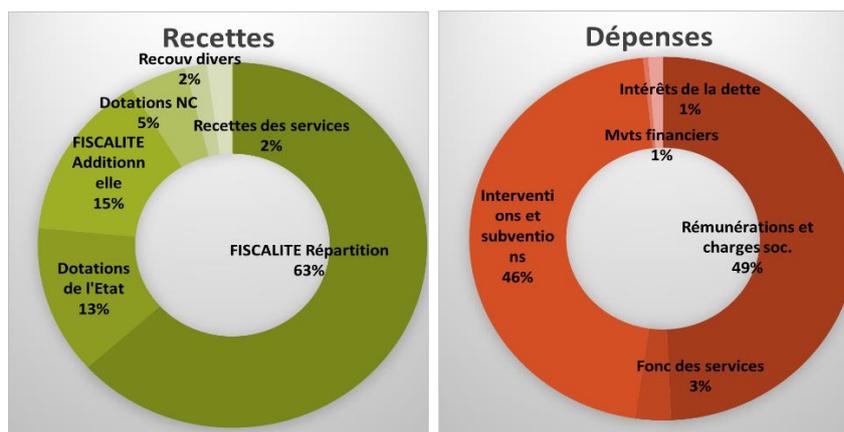
L'estimation 2020, par grands postes budgétaires, se présente comme suit :

Ressources	Budget 2020	CA 2020 estimé		CA 2019	Evol.
Fiscalité NC - DG	28 724	29 208	102%	27 450	1 758 6,4%
Dotations Etat	6 072	6 062	100%	6 038	24 0,4%
Fiscalité additionnelle	7 414	6 847	92%	7 557	- 710 -9,4%
Dotations NC	2 289	2 192	96%	2 190	2 0,1%
Recouvrements divers	936	833	89%	823	10 1,2%
Recettes des services	605	979	162%	943	36 3,8%
<b>Total des ressources</b>	<b>46 039</b>	<b>46 121</b>	<b>100%</b>	<b>45 001</b>	<b>1 120 2,5%</b>

Dépenses	Budget 2020	CA 2020 estimé		CA 2019	Evol.
Rémunérations & Ch.	20 793	20 793	100%	20 950	- 157 -0,8%
Fonc. Sces	1 365	1 256	92%	1 259	- 3 -0,2%
Interventions et subventions	20 199	19 405	96%	20 214	- 809 -4,0%
Mvts financiers	615	182	30%	337	- 156 -46,1%
Intérêts de la dette	563	513	91%	493	20 4,1%
<b>Total des dépenses</b>	<b>43 536</b>	<b>42 149</b>	<b>97%</b>	<b>43 253</b>	<b>- 1 104 -2,6%</b>

Structure du budget de fonctionnement



**En ressources,** L'évolution de la fiscalité de répartition est estimée à +6,4%.

Pour mémoire, initialement, le versement de la dotation 2020 s'établit à 95% de la dotation votée sur un principe de prudence adopté par le gouvernement de la Nouvelle-Calédonie, contrairement au BP 2019 et pris en compte au BP 2020. En accord avec le gouvernement de la Nouvelle-Calédonie, le recouvrement 2020 s'établira à 98% de la dotation 2020 complétée de l'ajustement définitif de la dotation 2019 (27 759 MF au titre de 2020 et 1448 MF au titre de 2019). Ainsi, le solde de 2% (566.5 MF) fera l'objet d'un ajustement, à priori, en 2021.

Concernant la fiscalité additionnelle, la baisse attendue, masquée globalement par la fiscalité de répartition, est le reflet d'une activité économique qui a peiné à reprendre suite à la pandémie de la Covid-19. Ce volet fiscal affiche une tendance à la baisse notamment des centimes additionnels sur la la taxe sur le produit des jeux, sur les droits d'enregistrement et sur l'impôt sur le revenu des valeurs mobilières.

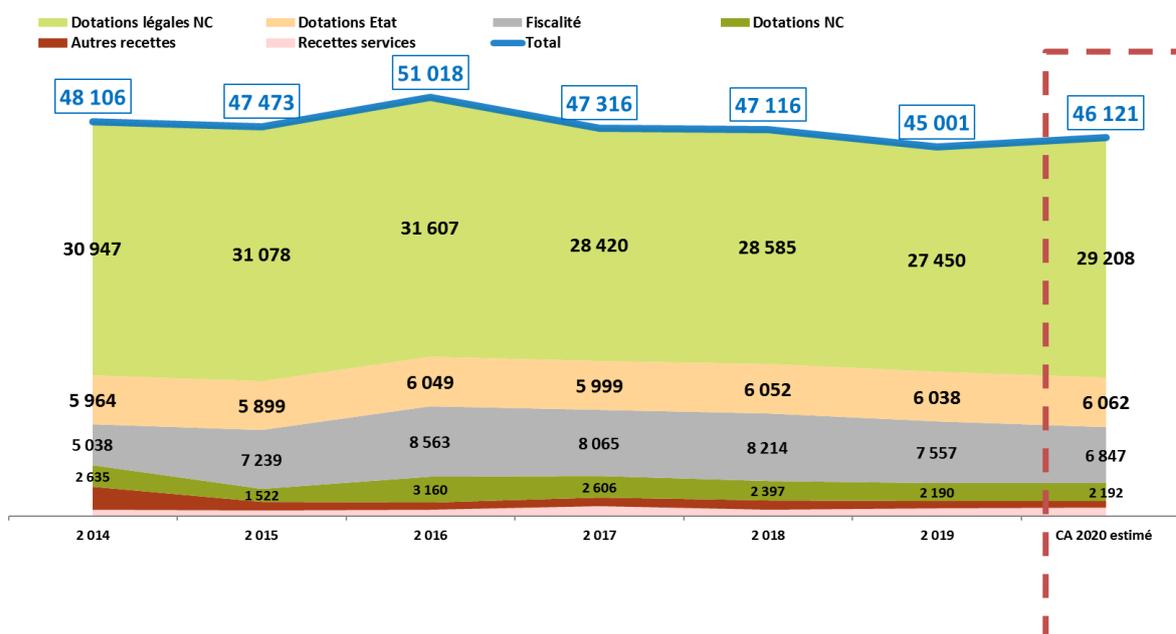
Les autres recettes du budget n'appellent pas d'observations particulières en sachant qu'elles n'offrent que très peu de croissance sur l'exercice 2020. Il convient de souligner cependant que :

- les estimations de cessions sont portées aux alentours de 332 millions XPF ;
- ce poste de recettes intègre la quote-part de recette de 106 millions XPF, issue de l'exploitation de la desserte maritime de l'île des Pins confiée à la SAS SUDILES ;
- la CAFAT NC - caisse de compensation des prestations familiales, des accidents du travail et de prévoyance des travailleurs de la Nouvelle-Calédonie a repris le paiement de l'avance du tiers payant pratiqué par l'aide médicale en faveur des bénéficiaires du RUAMM et du régime des accidents du travail, d'un montant de 432 millions XPF par an. Malgré la situation financière de la caisse, qui reste toujours préoccupante, un accord devra être trouvé pour l'apurement des créances antérieures dont le solde avoisine les 800 millions XPF.

### Evolution des recettes de fonctionnement (RRF)

Evolution des postes :

Recettes	CA 2014	CA 2015	CA 2016	CA 2017	CA 2018	CA 2019	CA 2020 estimé
Fiscalité de répartition	-15,4%	0,4%	1,7%	-10,1%	0,6%	-4,0%	6,4%
Fiscalité additionnelle	5,3%	43,7%	18,3%	-5,8%	1,8%	-8,0%	-9,4%
Dotations Etat	-0,3%	-1,1%	2,5%	-0,8%	0,9%	0,0%	0,4%
Dotations NC	19,6%	-42,2%	107,6%	-17,6%	-8,0%	-8,7%	0,1%
Recettes des services	35,9%	-6,0%	14,3%	50,2%	-31,7%	18,4%	3,8%
Autres recouvrements	152,3%	-62,3%	-18,3%	22,8%	1,0%	0,0%	1,2%
<b>croissance moyenne des recettes de fonctionnement</b>	<b>-6,0%</b>	<b>-1,3%</b>	<b>7,5%</b>	<b>-7,3%</b>	<b>-0,4%</b>	<b>-4,5%</b>	<b>2,5%</b>



**En dépenses**, le compte administratif affichera une réduction de 2.6% (par rapport à l'enveloppe 2019) marquée notamment par les baisses amorcées sur la masse salariale mais surtout sur le périmètre d'interventions et de subventions et ce malgré la rehausse des dépenses liées à la crise sanitaire.

La progression des charges de fonctionnement doit avant tout s'adapter au besoin d'épargne notamment nécessaire pour répondre aux obligations légales. Et limiter l'évolution des dépenses de fonctionnement passe par une action de maîtrise des besoins en personnel afin de limiter l'évolution de la masse salariale qui constitue le poste le plus élevé dans le budget de la collectivité.

En 2020, un travail concerté a été engagé afin de redéfinir les missions des directions dont le nombre d'ailleurs a été revu afin que soit arrêté un nouveau périmètre d'interventions cohérent avec les moyens financiers et humains pouvant leur être mis à disposition. Les efforts de réduction engagés en 2020, qui produiront leur effet en année pleine en 2021, seront poursuivis afin d'atténuer la rigidité structurelle engendrée par ce poste.

Associé à ce cadrage, la maîtrise du fonctionnement des services moyennant diverses économies sur la gestion générale des services a permis de contenir les dépenses à un budget quasi de reconduction.

Enfin, l'effort de maîtrise du fonctionnement s'est concentré sur la révision du périmètre d'interventions et de subventions.

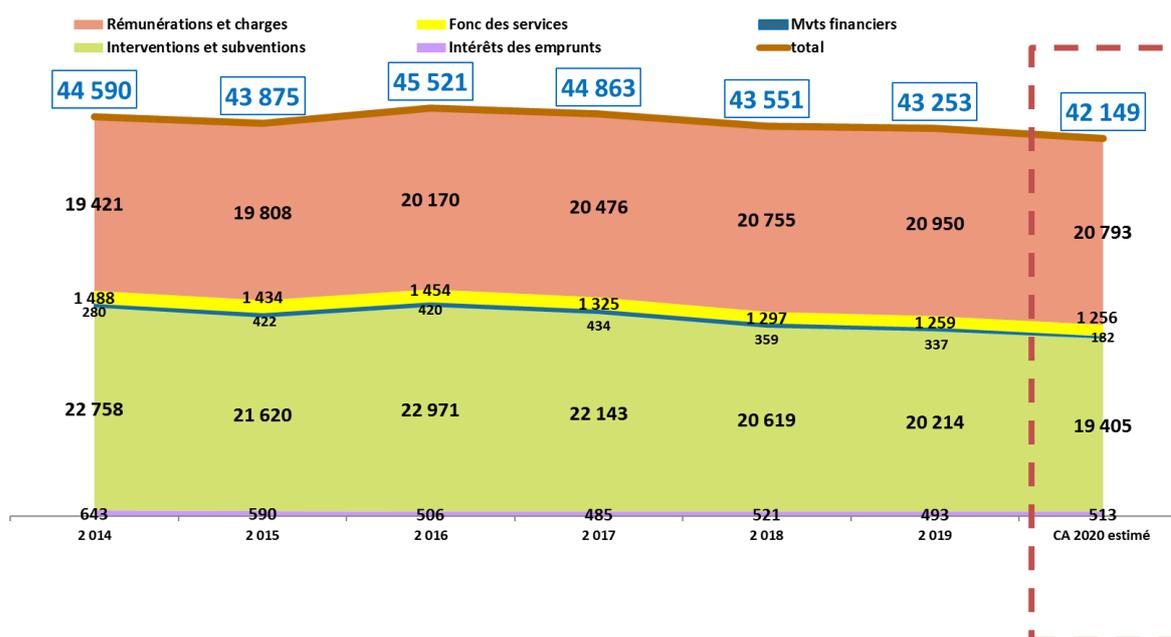
Les autres postes comme les intérêts sur emprunts qui évoluent selon l'encours de dette ou les mouvements financiers n'appellent pas d'observations particulières.

A fin 2020, les dépenses de fonctionnement sont donc estimées à 42.15 milliards XPF. Ci-après, par grands postes budgétaires de fonctionnement, les évolutions constatées sur les derniers comptes administratifs :

### Evolution des dépenses de fonctionnement (DRF)

Evolution des postes :

Dépenses	CA 2014	CA 2015	CA 2016	CA 2017	CA 2018	CA 2019	CA 2020 estimé
<b>Personnel &amp; Elus</b>	2,8%	2,0%	1,8%	1,5%	1,4%	0,9%	-0,8%
<b>Fonc. Sces</b>	2,6%	-3,7%	1,4%	-8,8%	-2,1%	-3,0%	-0,2%
<b>Interventions et subventions</b>	3,3%	-5,0%	6,2%	-3,6%	-6,9%	0,0%	-4,0%
<b>mvts financiers</b>	40,4%	50,7%	-0,4%	3,3%	-17,3%	-6,0%	-46,1%
<b>intérêts des emprunts</b>	35,3%	-8,2%	-14,3%	-4,2%	7,4%	-5,4%	4,1%
<b>croissance moyenne des dépenses de fonctionnement</b>	<b>3,6%</b>	<b>-1,6%</b>	<b>3,8%</b>	<b>-1,4%</b>	<b>-2,9%</b>	<b>-0,7%</b>	<b>-2,6%</b>



## 2. L'EVOLUTION DE L'EPARGNE

Après une période 2010-2013 de reconstitution progressive marquée une conjoncture des recettes fiscales favorable, l'épargne brute se dégrade, à nouveau dès 2014. Cette diminution est liée au net repli de la fiscalité calédonienne qui impacte sensiblement l'évolution des dotations versées par la Nouvelle-Calédonie aux provinces et à l'absence de révision du périmètre global des dépenses de fonctionnement.

Sur la période 2014-2016, le taux d'épargne oscille entre 7 et 9% (1). L'épargne se maintient à un niveau répondant aux obligations légales (une épargne brute qui couvre à la fois la dotation aux amortissements et l'annuité de la dette). La collectivité dégagne suffisamment d'épargne pour financer partiellement ses investissements. Ce niveau d'épargne s'explique par la création des nouveaux centimes additionnels produisant un gain net de 2.5 milliards XPF (2).

La période 2017-2019 affiche une dégradation progressive de l'épargne qui conjugue plusieurs facteurs :

- en 2017, la chute de la fiscalité de répartition 2017 réduit considérablement les marges de manœuvre de la collectivité. Cette dégradation de l'épargne entraîne un recours plus important au fonds de roulement pour financer les investissements le réduisant ainsi quasi de moitié (3.23 milliards XPF en 2017 contre 6 milliards XPF en 2016) ;
- sur 2018, les marges de manœuvre sont limitées par une croissance atone de la fiscalité de répartition, la collectivité concentre ses efforts sur une réduction de dépenses pour maintenir un excédent de fonctionnement courant. Cet effort porte principalement sur le transfert d'une part du financement des centres hospitaliers relevant de la Nouvelle-Calédonie vers l'agence sanitaire et sociale (1.6 milliard XPF) ;
- enfin, sur 2019, le bouclage financier du fonctionnement est véritablement fragilisé par les surestimations sur la fiscalité de répartition. Et malgré les efforts de correction des dépenses menés sur la fin de l'année, une dégradation sensible de l'épargne s'affiche à la clôture. A fin 2019, l'épargne ne couvre que l'annuité de dette.

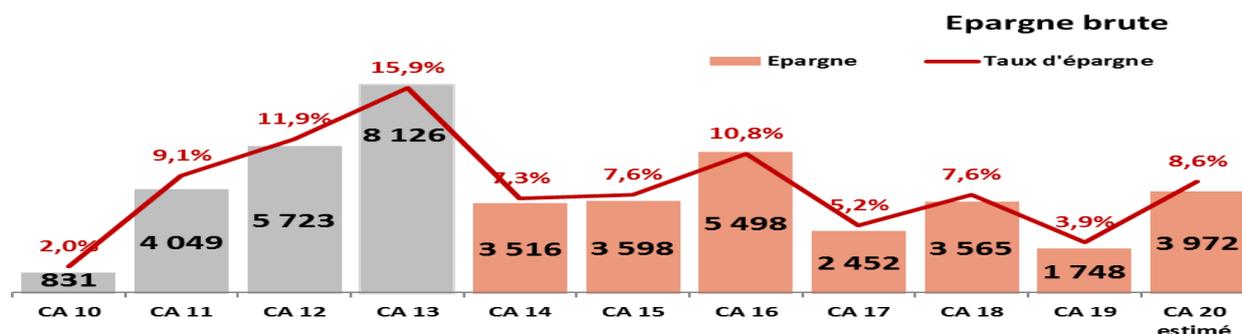
En 2020, la collectivité s'engage à nouveau dans une phase de reconstitution de l'épargne freinée cependant par les effets de la crise sanitaire tant sur la fiscalité (tant additionnelle que de répartition) que sur le plan de dépenses d'interventions. Cet indicateur financier confirme la nécessité de poursuivre les efforts de gestion en 2021.

Evolution de l'épargne en millions XPF

en millions XPF	CA 2014	CA 2015	CA 2016	CA 2017	CA 2018	CA 2019	Estimé 2020
<b>Epargne de gestion</b>	4 159	4 189	6 004	2 937	4 086	2 241	4 485
Intérêts sur emprunts	643	590	506	485	521	493	513
<b>Epargne Brute</b>	<b>3 516</b>	<b>3 598</b>	<b>5 498</b>	<b>2 452</b>	<b>3 565</b>	<b>1 748</b>	<b>3 972</b>
	7,3%	7,6%	10,8%	5,2%	7,6%	3,9%	8,6%
remboursement du capital	2 625	2 085	2 075	1 806	1 826	2 104	2 279
<b>Epargne nette</b>	<b>891</b>	<b>1 513</b>	<b>3 422</b>	<b>646</b>	<b>1 739</b>	<b>-356</b>	<b>1 693</b>

### Evolution du taux d'épargne

(rapport : épargne brute / recettes réelles de fonctionnement)



(1) En réaffectant la contribution au minimum vieillesse 2015 sur le CA 2015, les taux d'épargne 2015 et 2016 serait respectivement de 9% ;

(2) Encaisses centimes additionnels 3.12 Mds F & réduction quote-part DG -635 MF.

### 3. LE FINANCEMENT DE L'INVESTISSEMENT

Les dépenses d'investissement comprennent d'une part, les investissements directs (au profit de la province Sud et des autres tiers publics ou privés soutenus par celle-ci) et d'autre part, le remboursement du capital de la dette.

Après un niveau tout particulièrement élevé des investissements directs sur 2012 et 2013, un retour à un niveau plus proche des 9 milliards XPF s'opère dès 2014 pour maintenir les équilibres financiers.

En 2019, l'effort d'investissement se concentre autour des programmes prioritaires que sont le soutien au développement des communes et à leur sécurisation, la modernisation des infrastructures de mobilité, le logement social, l'équipement des collèges, les projets en faveur de la jeunesse et le soutien au développement économique pour participer à une réelle relance de l'économie calédonienne.

En 2020, le plan d'investissement est ajusté pour tenir compte de l'urgence exceptionnelle face à l'ampleur de la crise sanitaire. La province Sud intervient rapidement en matière économiques en instaurant des plans d'urgence et de soutien aux entreprises affectées par les effets de la propagation du Covid-19. En outre, elle contribue au fonds de solidarité nationale mis en œuvre par les services de l'Etat.

Ces éléments n'ont pas, pour autant, empêché l'exécutif de mener à bien les programmes prioritaires. Et d'ailleurs, sur la priorité de la relance économique, les dispositions prises durant la crise sanitaire participent au maintien de l'activité économique en vue de poursuivre sur le long terme en faisant travailler les entreprises calédoniennes.

Et pour mener à bien à ses engagements, la collectivité poursuit sa politique de révision annuelle de son plan pluriannuel d'investissement (PPI) afin d'être en cohérence avec sa réelle capacité de financement.

Ci-après, l'évolution du plan de financement de l'investissement depuis 2014 (en millions XPF) :

PLAN DE FINANCEMENT	2014	2015	2016	2017	2018	2019	estimé 2020	
Recettes d'inv	4 852	4 946	4 615	4 260	4 482	4 427	4 041	32%
Emprunts	3 000	3 087	1 599	2 000	3 000	2 500	4 500	36%
Épargne brute	<b>3 516</b>	<b>3 598</b>	<b>5 498</b>	<b>2 452</b>	<b>3 565</b>	<b>1 748</b>	<b>3 972</b>	32%
<b>Recettes d'investissement</b>	<b>11 368</b>	<b>11 631</b>	<b>11 712</b>	<b>8 712</b>	<b>11 047</b>	<b>8 675</b>	<b>12 512</b>	
Inv. directs	9 447	8 615	9 498	9 692	9 078	8 692	10 000	
K de la dette	2 625	2 085	2 075	1 806	1 826	2 104	2 279	
<b>Dépenses d'investissement</b>	<b>12 072</b>	<b>10 701</b>	<b>11 574</b>	<b>11 498</b>	<b>10 904</b>	<b>10 796</b>	<b>12 279</b>	
<b>BFI</b>	<b>-704</b>	<b>931</b>	<b>138</b>	<b>-2 786</b>	<b>143</b>	<b>-2 121</b>	<b>233</b>	

Rappel :

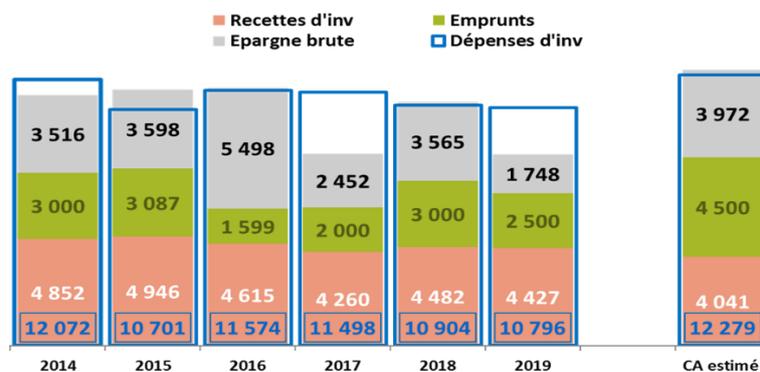
$Dépenses d'investissement - (Recettes d'investissement + épargne + emprunts) = besoin de financement ou excédent de financement. \rightarrow$   
Variation du fonds de roulement

Pour financer ses investissements, la province Sud dispose d'un volant de dotations et fonds affectés à l'investissement dénommés plus globalement « les recettes d'investissement ». En moyenne, les recettes d'investissement couvrent entre 45% et 50% des investissements directs. L'évolution de ce taux de couverture est notamment fonction des recettes versées par l'Etat au titre des contrats de développement.

Au-delà, l'équilibre s'opère en complétant les recettes d'investissement de l'épargne dégagée sur le fonctionnement et de la ressource externe d'emprunt. L'emprunt constitue alors la variable d'équilibre lorsque l'épargne s'avère insuffisante.

Enfin, l'écart réel de réalisation qui résulte de la différence entre les dépenses et l'enveloppe globale de recettes se rattache au fonds de roulement. Un écart positif permet sa reconstitution. A contrario, l'écart négatif exprime le besoin de financement (BFI) de l'année écoulée qu'il convient de retrancher au fonds de roulement initial, comme cela fut le cas en 2017 et 2019.

Ci-après, le plan de financement synthétique :



Pour 2020, l'enveloppe d'investissements directs avoisinera les 10 milliards XPF. Complétée du capital des emprunts remboursés à hauteur de 2.3 milliards XPF, les dépenses totales de la section seront proches des 12.3 milliards XPF.

Le plan de financement estimé à 12.5 milliards XPF de ressources comprend 32% de recettes affectées à l'investissement, 36% d'emprunts et 32% d'épargne. L'écart final se solde par un excédent de financement de l'ordre de 230 millions XPF qui constitue la variation du fonds de roulement (c'est-à-dire le résultat de l'année 2020 estimé) et ce afin de restaurer celui-ci.

#### 4. LE FONDS DE ROULEMENT

Pour mémoire, le fonds de roulement ou résultat cumulé s'obtient en additionnant le résultat de l'exercice et le résultat cumulé reporté de l'exercice précédent.

A partir de 2014, la province opte pour un plan de financement alliant un recours à l'emprunt plus modéré et une mobilisation du fonds de roulement associée à une rationalisation de ses investissements.

Ces dispositions permettent de limiter le recours à l'emprunt, notamment sur les années 2016 et 2017, tout en privilégiant par ailleurs la poursuite des remboursements anticipés d'emprunts engagés depuis 2014.

Ce dispositif atteint cependant sa limite avec la chute fiscale de 2017 qui entraîne une dégradation sensible de l'épargne. A fin 2017, le fonds de roulement passe sous la barre des 30 jours de paiement de dépenses (21 jours à fin 2017 contre 39 jours à fin 2016).

En tenant compte de la situation conjoncturelle, l'objectif de maintenir un fonds de roulement entre 30 et 60 jours est alors ramené à une fourchette comprise entre 10 et 20 jours. Néanmoins, maintenir le fonds de roulement dans cette fourchette, qui constitue un plancher, interdit toute diminution supplémentaire des marges susceptible de remettre en cause la qualité de paiement de la collectivité.

Faute de pouvoir reconstituer des marges significatives à partir du fonctionnement, les équilibres financiers suivants misent sur un recours plus accru à l'emprunt, compris entre 2.5 et 3 milliards XPF, afin de maintenir le fonds de roulement aux alentours de 20 jours de dépenses. En 2019, le bouclage financier du fonctionnement, faussé par la surestimation fiscale, engendre une dégradation sensible de l'épargne ce, malgré le gel des dépenses menés sur la fin de l'année. Cette insuffisance d'épargne a dégradé le fonds de roulement.

L'exercice 2020 sera tout juste à l'équilibre avec une gestion marquée par un recours à l'emprunt rehaussé par les effets des mesures à prendre pour faire face à la situation économique dégradée par la pandémie covid-19. Malgré une hausse de l'épargne, le niveau du fonds de roulement ne s'améliore que peu compte tenu de la forte dégradation des fonds de réserves engendrée en 2019. Cette situation impacte au quotidien la gestion de trésorerie de la collectivité.

Ci-dessous, l'évolution du fonds de roulement en millions XPF :

	2 014	2 015	2 016	2 017	2 018	2 019	estimé 2020
<b>Var. fonds de roulement</b>	<b>-704</b>	<b>931</b>	<b>138</b>	<b>-2 786</b>	<b>143</b>	<b>-2 121</b>	<b>233</b>
<b>régul. Extra budg.</b>					<i>139</i>		
<b>Résultat cumulé</b>	<b>4 954</b>	<b>5 884</b>	<b>6 023</b>	<b>3 237</b>	<b>3 519</b>	<b>1 398</b>	<b>1 631</b>
<b>Nbre de jrs dép.</b>	<b>32</b>	<b>39</b>	<b>39</b>	<b>21</b>	<b>24</b>	<b>9</b>	<b>11</b>

## 5. L'ENDETTEMENT PROVINCIAL

La période 2010-2014 affiche une tendance à la hausse du taux d'endettement. Il sera, d'ailleurs, accentué par la récupération de l'encours de dette Savexpress en 2014 (3.358 milliards XPF dont 752 millions XPF remboursés par anticipation la même année). L'accroissement annuel de l'encours de la dette, qui était de 433 millions XPF/an sur la période 2005-2009, passe à 2.4 milliards XPF/an sur la période 2010-2014.

Sur la période 2015-2019, les volumes mobilisés sont plus faibles et permettent ainsi de stabiliser l'encours de dette mais au prix d'une dégradation du fonds de roulement. L'accroissement annuel de l'encours de la dette est ramené à 458 millions XPF/an sur la période 2015-2019.

Sur 2018 et 2019, une rehausse de l'emprunt est cependant nécessaire au regard de la chute du fonds de roulement. Et à défaut de produire une économie substantielle de fonctionnement pour renforcer l'épargne, l'option d'un ajustement du volume d'investissement aux alentours de 9 milliards XPF est privilégiée.

L'emprunt mobilisé en 2019 ne comblera pas l'insuffisance d'épargne liée au déséquilibre budgétaire analysé précédemment. Et à l'instar de 2017, la clôture affiche une forte dégradation du fonds de roulement (-2.1 milliards XPF, soit 60% du fonds de roulement 2018) malheureusement liés aux choix faits au BP 2019.

Sur 2020, la collectivité mise sur une amplification de son effort d'investissement. Cet effort participe à la relance économique et permet de mettre à disposition des habitants de la province Sud des équipements de qualité. Et comme évoqué précédemment, le plan d'investissement est rehaussé pour tenir compte des plans de soutien aux entreprises affectées par les effets de la crise sanitaire. C'est donc un volume d'emprunt de 4.5 milliards XPF qui sera mobilisé sur cet exercice dont 1 milliard XPF pour financer les mesures exceptionnelles liées à la pandémie.

A fin 2020, l'encours de dette se situera à 24.2 milliards XPF. Le taux d'endettement doit s'établir aux alentours de 52% largement en deçà du seuil de prudence de 90%. Quant au taux de désendettement, il se place juste en-dessous du seuil de 7 années de remboursement et rappelle à quel point il devient urgent de restaurer le niveau d'épargne, comme s'y est engagé l'actuel exécutif.

Sans retour à de meilleurs équilibres financiers qui permettront de reconstituer les réserves budgétaires, il est désormais plus périlleux de favoriser le désendettement.

<i>en millions XPF</i>	CA 2014	CA 2015	CA 2016	CA 2017	CA 2018	CA 2019	Estimé 2020
<b>Epargne de gestion</b>	<b>4 159</b>	<b>4 189</b>	<b>6 004</b>	<b>2 937</b>	<b>4 086</b>	<b>2 241</b>	<b>4 485</b>
Intérêts sur emprunts	643	590	506	485	521	493	513
<b>Epargne Brute</b>	<b>3 516</b>	<b>3 598</b>	<b>5 498</b>	<b>2 452</b>	<b>3 565</b>	<b>1 748</b>	<b>3 972</b>
	<b>7,3%</b>	<b>7,6%</b>	<b>10,8%</b>	<b>5,2%</b>	<b>7,6%</b>	<b>3,9%</b>	<b>8,6%</b>
remboursement du capital	2 625	2 085	2 075	1 806	1 826	2 104	2 279
<b>Epargne nette</b>	<b>891</b>	<b>1 513</b>	<b>3 422</b>	<b>646</b>	<b>1 739</b>	<b>-356</b>	<b>1 693</b>

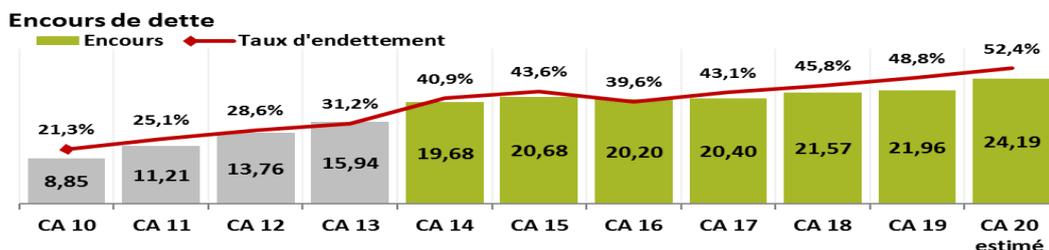
  

<b>Les emprunts</b>	CA 2014	CA 2015	CA 2016	CA 2017	CA 2018	CA 2019	Estimé 2020
<b>Emprunts mobilisés</b>	<b>3 000</b>	<b>3 087</b>	<b>1 599</b>	<b>2 000</b>	<b>3 000</b>	<b>2 500</b>	<b>4 500</b>
<b>en cours de dette au 31/12 (2)</b>	<b>19 676</b>	<b>20 678</b>	<b>20 202</b>	<b>20 395</b>	<b>21 569</b>	<b>21 965</b>	<b>24 186</b>
(2) dont rétrocession SAV	3 358						
<b>Annuités (hors remb. Anticipé)</b>	<b>2 505</b>	<b>2 398</b>	<b>2 297</b>	<b>2 263</b>	<b>2 297</b>	<b>2 545</b>	<b>2 727</b>
capital	1 873	1 837	1 819	1 806	1 826	2 104	2 279
intérêts	632	560	478	457	470	441	448
Remboursement anticipé (capital)	752	248	256	0	0	0	
<b>Evolution de l'encours</b>	<b>3 733</b>	<b>1 002</b>	<b>-476</b>	<b>194</b>	<b>1 174</b>	<b>396</b>	<b>3 790</b>
	23%	5%	-2%	1%	6%	2%	19%
<b>Encours garantis au 31-12</b>	<b>33 196</b>	<b>34 246</b>	<b>42 890</b>	<b>48 443</b>	<b>49 442</b>	<b>52 718</b>	<b>51 316</b>

<b>les ratios</b>	CA 2014	CA 2015	CA 2016	CA 2017	CA 2018	CA 2019	Estimé 2020
<b>CAPACITE DE DESENDETTEMENT</b>							
Dettes / Ep. Brute	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>4</b>	<b>8</b>	<b>6</b>	<b>13</b>	<b>6</b>
<b>TAUX D'ENDETTEMENT (Dettes / Rec. Réelles de fonc.)</b>							
<b>seuil de prudence (90%)</b>	40,9%	43,6%	39,6%	43,1%	45,8%	48,8%	52,4%
<b>seuil critique (150%)</b>							
Dettes consolidées / Rec. Fonc	109,9%	115,7%	123,7%	145,5%	150,7%	166,0%	163,7%

***Evolution du taux d'endettement***  
(Rapport : Encours de dette / Recettes réelles de fonctionnement)



Cette synthèse fait le constat d'une situation financière qui reste toujours préoccupante malgré les efforts engagés dès 2020 par le nouvel exécutif.

Elle renforce le constat que des équilibres budgétaires établis en 2019 sur des estimations bien trop volontaristes en matière fiscale ont mis en péril l'équilibre général. L'exécutif déplore un tel atterrissage à fin 2019 et la diminution des réserves budgétaires depuis plusieurs exercices jusqu'à un niveau jugé désormais très critique.

Au-delà, elle permet de mesurer l'impact budgétaire de la crise sanitaire tant sur les dépenses mises en œuvre que sur les ressources fiscales ou d'emprunts.

Elle rappelle que l'évolution du budget provincial dépend fortement des perspectives de croissance en matière fiscale et souligne le handicap majeur que constitue la clé de répartition. Néanmoins l'optimisation de nos financements ne doit surtout pas écarter la poursuite des travaux engagés sur la maîtrise des dépenses.

# L'ÉVALUATION PROSPECTIVE 2021-2023

## 1. L'HYPOTHESE DE CADRAGE

La prospective financière qui vous est proposée est par essence un outil d'aide à la décision. Elle va permettre de tester la sensibilité du budget en fonction de l'évolution des ressources et du programme de dépenses qui découle de l'exercice des compétences provinciales, de celles déléguées et de la mise en œuvre des priorités décidées par le nouvel exécutif. Elle permet de mettre en lumière les leviers d'actions ou facteurs de rigidité du budget de la collectivité.

Elle tient compte des éléments exogènes (notamment l'évolution de la fiscalité) et endogènes (l'ensemble des dispositifs et mode de gestion mis en œuvre dans le cadre des différentes politiques provinciales).

Elle doit permettre de conforter la stratégie du nouvel exécutif qui souhaite préserver puis renforcer, en lien avec la reprise économique, notre capacité à investir, maîtriser notre niveau d'endettement, reconstituer un taux d'épargne brut et un fonds de roulement amélioré.

L'hypothèse retenue intègre l'atterrissage de la fiscalité en 2020 sur la base des éléments fournis par le gouvernement de la Nouvelle-Calédonie. Pour l'heure, cette dégradation des rentrées fiscales et l'absence de croissance réelle pour le prochain exercice conduisent la collectivité à faire preuve d'une très grande prudence dans l'estimation de ses ressources.

La soutenabilité de cette trajectoire prospective repose essentiellement sur le renforcement de l'épargne en tenant compte de l'évolution de sa principale ressource qu'est la fiscalité. Elle met en lumière la profonde révision du périmètre des actions que pourra mener la collectivité et notamment sa capacité ou non à poursuivre l'exercice de missions déléguées.

### a) L'évolution des ressources en 2021

Hormis la fiscalité de répartition et additionnelle, dont l'évolution impacte principalement celle des recettes du budget de fonctionnement, la collectivité présente, au fonctionnement, d'autres postes de ressources dont la croissance ne bénéficie plus de réelles marges de manœuvre (Dotations Etat et des communes, recettes des services, recouvrements divers). Il est donc nécessaire de rester prudent.

#### ➤ L'évolution de la fiscalité de répartition

A la lumière des premiers éléments communiqués par le gouvernement de la Nouvelle-Calédonie sur le rendement attendu à fin 2020, il convient de ne pas structurer la stratégie budgétaire de la collectivité autour d'une augmentation anticipée de ces recettes comme nous l'avions prévu avant la crise sanitaire.

Pour mémoire, l'assiette 2020 établie à 110 milliards XPF reprend une assiette primitive de 111.7 milliards XPF marquée par une perte fiscale de 7.6 milliards XPF liée aux effets de la covid-19 et compensée à même hauteur par le prêt affecté AFD.

En hypothèse basse, l'assiette de répartition 2021 se situerait dans une fourchette allant de 98 à 102 milliards XPF en escomptant sur une reprise progressive de l'ordre de 2.1% et 1% sur les années suivantes. Les travaux menés par le gouvernement de la Nouvelle-Calédonie pour l'élaboration du budget primitif 2021 devront permettre de prendre en compte certains leviers fiscaux afin de faire évoluer ou rentabiliser notre système fiscal.

FISCALITE DE REPARTITION - Hypothèse 1																		
Budget NC					DGF Psud → 25,75%			Dot budgétaire			DGE Psud → 1,60%		Dot budgétaire					
EX.	Assiette primitive	Clôture			Attib. Gouv (ass. Primitive)	DG finale	Ajust.	Dot. Gouv	Ajust n-1	total	Attib. Gouv (ass. Primitive)	DG finale	Ajust.	Dot. Gouv	Ajust n-1	total		
2 016	117 423	117 969			99%	29 934	30 377	443	29 934	1 673	31 607	99%	1 860	1 888	28	1 860	104	1 964
2 017	111 912	110 492	-7 476	-6,3%	97%	27 977	28 452	474	27 977	443	28 420	97%	1 738	1 768	29	1 738	28	1 766
2 018	111 396	107 260	-3 233	-2,9%	98%	28 111	27 619	-491	28 111	474	28 585	98%	1 747	1 716	-31	1 747	29	1 776
2 019	112 211	112 225	4 966	4,6%	95%	27 450	28 898	1 448	27 450	0	27 450	95%	1 706	1 796	90	1 706	0	1 706
2 020	110 004	110 004	-2 221	-2,0%	98%	27 759	28 326	567	27 759	1 448	29 208	98%	1 725	1 760	35	1 725	90	1 815
2 021	98 000	98 000	-12 004	-10,9%	95%	23 973	25 235	1 262	23 973	567	24 540	95%	1 490	1 568	78	1 490	35	1 525
2 022	100 068	100 068	2 068	2,1%	95%	24 479	25 767	1 288	24 479	1 262	25 741	95%	1 521	1 601	80	1 521	78	1 599
2 023	101 068	101 068	1 001	1,0%	95%	24 724	26 025	1 301	24 724	1 288	26 012	95%	1 536	1 617	81	1 536	80	1 616

Une autre hypothèse envisage une évolution de l'assiette nette 2021 de l'ordre de 102 milliards XPF soit une rehausse de la DGF de 979 MF.

FISCALITE DE REPARTITION - Hypothèse 2																
Budget NC					DGF Psud → 25,75%			Dot budgétaire			DGE Psud → 1,60%			Dot budgétaire		
EX.	Assiette primitive	Clôture			Attib. Gouv (ass.)	DG finale	Ajust.	Dot. Gouv	Ajust n-1	total	Attib. Gouv (ass.)	DG finale	Ajust.	Dot. Gouv	Ajust n-1	total
2 020	110 004	110 004	-2 221	-2,0%	98%	27 759	28 326	567	27 759	1 448	29 208	35	1 725	90	1 815	
2 021	102 000	102 000	-8 004	-7,3%	95%	24 952	26 265	1 313	24 952	567	25 518	82	1 550	35	1 586	
2 022	104 152	104 152	2 152	2,1%	95%	25 478	26 819	1 341	25 478	1 313	26 791	83	1 583	82	1 665	
2 023	105 194	105 194	1 042	1,0%	95%	25 733	27 087	1 354	25 733	1 341	27 074	84	1 599	83	1 682	

### → l'évolution de la clé de répartition

La province Sud s'efforce de trouver un équilibre budgétaire dans un contexte fiscal très dégradé sans perdre de vue cependant la principale cause de son déséquilibre budgétaire structurel. En effet, la province Sud doit continuellement faire face à l'amélioration des conditions de vie d'une population grandissante avec un cadre de ressources figées par une clé de répartition activée en 1989. Cette situation, qui fragilise très sérieusement la collectivité, explique l'essentiel du déficit structurel de son plan de financement.

Les évolutions démographiques conduisent chaque année à faire le constat d'une province Sud qui se doit de prendre en charge une grande partie de la population de la Nouvelle-Calédonie dans de nombreux secteurs comme l'éducation, l'aide médicale, le logement, les aides sociales, mais aussi la jeunesse, l'insertion et l'emploi.

Ainsi, au-delà des efforts de gestion consentis par la collectivité, il est vital de rechercher des nouvelles conditions d'équilibre qui produiront des ressources pérennes nécessaires pour satisfaire aux besoins essentiels de l'ensemble de la population résidant en province Sud. Le temps est venu d'amorcer cette évolution.

### ➤ L'évolution de la fiscalité additionnelle

Sur la base des éléments communiqués par la Nouvelle-Calédonie et à régime de fiscalité constant, le rendement annuel 2021 est estimé, en hypothèse basse, aux alentours de 6.5 milliards XPF :

#### Compte administratif

N° OP	Libellé de l'opération	CA 2016	CA 2017	CA 2018	CA 2019	rendement estimé	
						2 020	2 021
06D00059	DROIT D'ENREGISTREMENT	1 715 269 923	1 564 500 372	1 756 835 392	1 493 654 640	1 271 517 980	1 200 000 000
06D00114	LICENCE DEBITS DE BOISSONS	66 243 529	70 117 366	72 097 200	49 573 412	54 134 244	50 000 000
06D00263	TAXES NUITEES	162 780 430	152 050 127	158 491 054	2 436 143	0	0
06D00320	COMMUNICATION TELEPHONIQUE	1 522 600 370	1 477 798 120	1 404 584 117	1 332 062 834	1 325 709 316	1 300 000 000
06D00329	CONTRIBUTION FONCIERE	365 882 395	377 698 687	582 587 280	467 337 188	483 772 823	450 000 000
06D00355	PATENTES	1 576 088 904	1 409 330 808	1 346 515 433	1 366 470 639	1 492 315 398	1 350 000 000
07D00782	CONTRIBUTION TELEPHONIQUE	5 200	0	128 422	0	0	0
15D05183	IMPOT S/ REV. VALEURS MOBILIERES	798 157 284	756 423 991	752 169 003	917 148 888	627 634 988	600 000 000
15D05182	COURSES HIPPIQUES - PMU	35 097 200	30 458 887	49 873 302	37 646 732	24 287 426	30 000 000
15D05184	TAXE SUR LE PRODUIT DES JEUX	2 320 493 659	2 226 743 833	2 090 798 114	1 890 895 633	1 567 461 355	1 550 000 000
<b>Total général</b>		<b>8 562 618 894</b>	<b>8 065 122 191</b>	<b>8 214 079 317</b>	<b>7 557 226 109</b>	<b>6 846 833 530</b>	<b>6 530 000 000</b>

### → l'évolution à périmètre réglementaire constant

Sans avoir à revenir devant le Congrès de la Nouvelle-Calédonie, la question se pose de réactiver les centimes additionnels sur la contribution téléphonique.

Institué en 1991, les centimes additionnels avait pour effet, dans la limite de 1300 centimes, de compléter la contribution téléphonique de 1200 XPF.

Mise en veille avec l'instauration de la taxe sur les communications téléphoniques, la perception de ces centimes a pris fin début 2004.

La réactivation de ces centimes au plafond (1300 centimes) permettrait de générer une ressource de fonctionnement de l'ordre de 700 millions XPF.

Au-delà, l'opportunité de revoir les plafonds autorisés par le congrès pour optimiser la fiscalité additionnelle peut-être également envisagée. Enfin, une étude est lancée sur l'impact de la traversée du lagon protégé par les marines marchandes et de tourisme.

## b) Le plan pluriannuel d'investissement – PPI

Il s'agit de répondre aux priorités, dans l'exercice des compétences de la province, fixées par l'exécutif.

L'exécutif entend renforcer sa politique d'investissement sur les secteurs comme la relance économique, la préservation du cadre de vie, l'éducation, la réussite scolaire et l'épanouissement de notre jeunesse ou encore la sécurité. Bien entendu, le programme d'investissement sera établi selon un schéma de financement qui ne doit pas gager la solvabilité au-delà des seuils préconisés en la matière.

L'actualisation du PPI doit nous permettre de préserver l'effort d'investissement aux alentours de 10 milliards XPF. La révision annuelle du PPI permet de rendre plus réalistes les prévisions de consommations de crédits et d'améliorer ainsi sa lisibilité.

En pièce jointe, vous disposez de la synthèse du PPI 2020 comprenant l'ensemble des autorisations de programmes voté par l'assemblée. Cette synthèse, qui fait état des propositions brutes pour 2021, sera ajustée dans le cadre du budget primitif pour l'exercice 2021 selon la capacité de financement offerte pour ce nouvel exercice budgétaire.

### Synthèse par pôle et grands postes d'investissement

			Données							
POLE	DIR	r0	AP votées	Ajust. Proposé	Reste à financer	Budget 2020	PPI 21	PPI 22	PPI 23	PPI 24
<b>Transition écologique</b>			<b>91 701 633 173</b>	1 199 735 692	<b>45 423 370 035</b>	6 005 280 848	9 321 914 794	10 994 327 103	5 546 061 552	3 460 736 309
<b>Dév &amp; Ep. de la personne</b>			<b>25 599 857 398</b>	4 631 754 797	<b>14 922 815 937</b>	1 887 527 450	3 171 251 541	3 087 976 200	2 462 079 867	2 081 149 439
<b>pôle fonctionnel</b>			<b>3 003 937 354</b>	725 000 000	<b>2 481 887 764</b>	540 817 044	1 195 957 165	487 456 431	237 885 708	157 885 708
<b>Total général</b>			<b>120 305 427 925</b>	<b>6 556 490 489</b>	<b>62 828 073 736</b>	<b>8 433 625 342</b>	<b>13 689 123 500</b>	<b>14 569 759 734</b>	<b>8 246 027 127</b>	<b>5 699 771 456</b>

			Données							
POSTES	POLE	r0	AP votées	Ajust. Proposé	Reste à financer	Budget 2020	PPI 21	PPI 22	PPI 23	PPI 24
<b>HABITAT SOCIAL</b>			<b>31 271 162 818</b>	120 077 914	<b>4 536 158 847</b>	641 020 555	1 755 854 962	912 231 732	685 048 028	2 784 180
<b>EQUIPT COMMUNAL</b>			<b>12 969 484 442</b>	280 610 592	<b>6 716 858 642</b>	1 190 291 250	1 758 951 191	1 204 993 483	421 548 826	260 287 716
<b>EQUIPT PROVINCIAL (BTP)</b>			<b>18 009 190 134</b>	-332 968 993	<b>12 224 428 305</b>	1 453 111 835	1 772 150 000	3 760 196 340	1 458 048 159	1 204 644 481
<b>TRAVAUX ROUTIERS</b>			<b>16 548 197 150</b>	830 087 270	<b>13 260 821 492</b>	2 068 093 493	2 903 500 000	3 854 348 080	1 838 730 146	1 103 447 701
<b>COLLEGES PUBLICS</b>			<b>14 968 140 885</b>	4 594 617 414	<b>9 244 676 741</b>	766 687 787	1 858 000 000	1 983 742 037	1 911 200 246	1 739 449 877
<b>SOUTIEN A L'INVESTISSEMENT</b>			<b>6 533 147 106</b>	173 022 323	<b>3 148 706 999</b>	677 661 734	903 583 597	688 712 146	365 890 871	236 544 954
<b>DIVERS</b>			<b>11 628 105 390</b>	1 084 043 969	<b>7 011 422 710</b>	1 126 758 688	2 068 626 585	1 378 650 205	1 058 675 143	594 726 839
<b>Budget participatif</b>			<b>500 000 000</b>		<b>500 000 000</b>	0	268 457 165	57 885 711	57 885 708	57 885 708
<b>ZAC</b>			<b>7 878 000 000</b>	-193 000 000	<b>6 185 000 000</b>	510 000 000	400 000 000	729 000 000	449 000 000	500 000 000
<b>Total général</b>			<b>120 305 427 925</b>	<b>6 556 490 489</b>	<b>62 828 073 736</b>	<b>8 433 625 342</b>	<b>13 689 123 500</b>	<b>14 569 759 734</b>	<b>8 246 027 127</b>	<b>5 699 771 456</b>

## c) Le cadrage budgétaire 2021-2023

Sur la base des dernières estimations disponibles, l'évaluation prospective à l'horizon 2023 tient compte des orientations suivantes :

- **L'évolution de la fiscalité de répartition** s'appuie sur la prise en compte de la révision de l'assiette nette de répartition prévue en hypothèse 1 pour 2021. Ces prévisions seront bien entendu ajustées en fonction des travaux menés et communiqués par la Nouvelle-Calédonie ;

prospective 2021-2023				
2 020	Prêt AFD COVID inclus		110 003 795 674	
2 021	Hypothèse 1		98 000 000 000	-12.003 795 674 -10,9%
2 022			100 067 800 000	2 067 800 000 2,1%
2 023			101 068 478 000	1 000 678 000 1,0%

- **L'effort d'investissement** qu'il est souhaitable de maintenir à au moins 10 milliards XPF. Pour maintenir ce niveau d'investissement, en estimant que les investissements sont couverts à 50% en moyenne par des recettes affectées à la section, l'équilibre financier doit se poursuivre en combinant désormais la mobilisation d'emprunt et le renforcement de l'épargne. Les améliorations des rentrées fiscales seraient, en priorité, mobilisées vers une amélioration de notre capacité à investir et à amplifier la commande publique.
- **Le maintien des équilibres financiers** avec notamment comme objectifs :
  - o de dégager **une épargne brute optimale** pour financer l'investissement. C'est ici un enjeu fort de la collectivité.

Au-delà de répondre à nos obligations juridiques (double couverture de l'annuité de la dette et de la dotation aux amortissements), il est indispensable de dégager une épargne nette plus positive pour financer nos investissements ;

*Nb - une épargne nette nulle ou négative marque un réel point de fragilité susceptible de remettre en cause le plan de financement de l'investissement vis-à-vis des caisses prêteuses ;*

- de poursuivre **une politique d'endettement prudente** (1) qui vise à sauvegarder les équilibres financiers et préserver la solvabilité de la collectivité.  
Au-delà du taux d'endettement, il faut s'intéresser à la capacité de stabilisation du volume de dette en lien avec le niveau d'épargne ;

(1) L'emprunt annuel d'équilibre est calculé sur 15 ans à un taux avoisinant les 2%

- de **renforcer à moyen terme le fonds de roulement** en le portant dès 2021 à 20 jours dans une situation conjoncturelle assez tendue avec comme objectif, à moyen-terme de reconstituer un fonds de réserve compris entre 30 et 60 jours ;

- **L'évolution des charges de fonctionnement** doit avant tout s'adapter au besoin d'épargne sans omettre de répondre aux obligations légales (couverture de la dotation aux amortissements et remboursement de l'annuité de la dette).

Le cadrage annuel en fonctionnement prend ainsi en compte :

- des charges de personnel en croissance de 0.5% . Tout en tenant compte de l'évolution impérative du GVT « glissement, vieillesse, technicité », de l'ordre de 0.6% et de l'évolution des charges sociales (services précaires et caisses de retraite dont notamment la caisse locale de retraite), l'ajustement du volume de postes budgétaires (suppressions de postes, création de postes par redéploiement, gel de postes sur certains secteurs) doit être poursuivi en 2021.

Pour mémoire, les efforts engagés sur 2020 vont se traduire par une suppression de l'ordre de 80 postes au tableau des effectifs dans le cadre du prochain budget. Ainsi, la masse salariale affichera une réduction de 0.4% alors que les quatre derniers exercices affichaient une croissance oscillant entre 1.5 et 2%.

En 2021, une nouvelle réduction de l'effectif est attendue afin de poursuivre l'objectif de maîtrise engagée en 2020. En équivalent temps plein une suppression de l'ordre de 59 postes (500 millions XFP) est envisagée.

En parallèle, une évolution de postes sera nécessaire pour menées à bien les missions relevant des secteurs de l'emploi et de la jeunesse pour lesquels la collectivité souhaite agir en régie.

- la maîtrise du fonctionnement des services moyennant une nouvelle organisation et des économies sur la gestion générale. L'optimisation passe notamment par des effets de volume en lien avec la mutualisation des services ou la centralisation des moyens généraux initiée au sein de la direction de l'aménagement, de l'équipement et des moyens. Le volume du budget de fonctionnement des services doit, à minima, demeurer constant et aux alentours de 1.3 milliard XPF ;
- des efforts sur le périmètre d'interventions et de subventions de la province avec la poursuite de la révision opérée en 2020. Les travaux menés en 2020 doivent permettre, dans le cadre de la préparation de ce prochain budget, d'étudier les mesures d'économies concrètes à mettre en œuvre au regard des priorités définies par l'exécutif.

En parallèle des efforts importants d'optimisation des crédits d'interventions attendus sur la gestion de nos infrastructures, réseaux et sites ou parcs provinciaux, des pistes d'économies sont étudiées dans le cadre de l'élaboration du budget primitif 2021. Ci-après quelques éléments de synthèse :

## **Transition écologique (DDDT/DAEM/DL/DIMENC)**

### **→ L'internalisation de la gestion du domaine provincial**

La reprise de la gestion du parc des grandes fougères qui met fin à la relation avec le Syndicat mixte des grandes fougères est programmée pour 2021. Pour mémoire la contribution financière s'élève en 2020 à 62.5 millions XPF.

### **→ La rationalisation des contributions financières**

#### **. les technopoles terrestres et maritimes**

La province entend recentrer sa relation avec l'agence de développement calédonienne « ADECAL » autour du périmètre d'actions menées dans le cadre du contrat inter collectivité.

Outre la participation au titre du contrat inter collectivité d'un montant de 42 millions XPF, la collectivité contribuait à hauteur de 100 millions XPF hors contrat.

#### **. le développement de la sylviculture**

Le développement de la sylviculture est une orientation de la politique de développement de la collectivité. Cette filière présente pour caractéristique un stock économique renouvelable à destination des générations futures pour devenir une activité économique endogène en phase de maturité.

En 2011, la province a décidé de participer à la création d'un opérateur forestier en souscrivant au capital de la SAEM Sud Forêt. En 2013, la collectivité a renforcé sa participation au capital en faisant notamment valoir son apport en nature constitué de plusieurs espèces d'arbres plantés sur une superficie de 1063 hectares. Enfin, en 2020, elle s'est porté acquéreur des parts détenues par Promosud ainsi que les créances rattachées.

Au-delà des prises de participation au capital, la collectivité a accompagné la SAEM au travers d'un dispositif conventionnel qui doit évoluer et ce, afin de faire participer d'autres acteurs au développement de cette filière.

## **Développement et épanouissement de la personne (DCJS/DES/DPASS/DEFE/MCF)**

### **→ L'internalisation de missions pour un meilleur pilotage des politiques provinciales**

#### **. le secteur du tourisme**

La rationalisation de la promotion en faveur du secteur du tourisme avec le souhait notamment de se recentrer sur la promotion du tourisme en province Sud.

Cette option aura pour effet de mettre fin à la relation avec le GIE Nouvelle-Calédonie Tourisme « NCT Point Sud ». En 2020, la participation financière prévue se monte à 490 millions XFP.

En outre, il conviendra de revoir les conditions du partenariat entre la province Sud et les points I mais aussi le syndicat d'activités nautiques (SANT) dont les contributions portent sur une enveloppe de 61 millions XPF afin de mettre en place un office de tourisme provincial permettant de commercialiser des offres touristiques adaptées.

#### **. l'insertion et la jeunesse**

La mise en conformité sur la gestion des dispositifs d'insertion et de formation conduit à mettre fin à la relation de la province Sud avec la mission d'insertion des jeunes « MIJ » et ce, pour respecter le rapport de la CTC. Au budget 2020, la contribution au fonctionnement s'élève à 243 millions XPF complétée par les fonds se rapportant aux dispositifs d'insertion (SAFIR PILOTE et job d'été) 62.6 millions XFP.

### **→ Le transfert de charges vers la Nouvelle-Calédonie**

#### **. la dotation globale de financement des centres hospitaliers**

Pour mémoire, un accord pris en 2018 entre le gouvernement et les provinces visait un transfert de charges de l'ordre de 1,6 milliard XPF. Il consistait en la mise en place d'un financement partiel, par l'Agence sanitaire et sociale, des centres hospitaliers relevant de la Nouvelle-Calédonie (Gaston Bourret, Albert Bousquet et le centre hospitalier du Nord). Cette option visait à introduire un dispositif conventionnel pour le financement, par l'Agence sanitaire et sociale, des centres territoriaux d'hospitalisation tel que prévue par la délibération n° 425 du 12 aout 1993.

Ainsi, la répartition initiale de la dotation de financement de 80% pour la CAFAT au titre du RUAMM et de 20% pour les provinces au titre de l'aide médicale, a été ajusté et est désormais de 80% pour la CAFAT, de l'ordre de 12% pour l'agence sanitaire et sociale et 8% pour les provinces.

Il convient de s'interroger sur la poursuite de ce transfert pour solder la dotation relevant des provinces. En 2020, la part de la province Sud se monte à 956.4 millions XPF. Les coûts connexes pourraient également être transférés.

#### **. l'aide médicale**

Compétence déléguée par la délibération n°49 du 28 décembre 1989 relative aux aides sociales et à l'aide médicale dans le cadre de loi référendaire modifiée n° 88-1028 du 9 novembre 1988, le régime de l'aide médicale ne reçoit aucune compensation si ce n'est celle incluse dans la dotation globale de fonctionnement de l'Etat au titre de la reprise des dispositions de l'article 34 de la loi référendaire précitée visant la compensation partielle de cette charge (750 millions XPF au regard de la ventilation établie en 1999).

La charge nette issue des dépenses de santé entrant dans le cadre de l'aide médicale représente un volume financier de 4 milliards XPF à la seule charge de la province Sud. La poursuite d'une telle délégation sans compensation n'est plus possible. De plus, l'unification du régime de protection sociale est à étudier afin de réaliser des économies d'échelles.

Au-delà, se pose la question également des prestations de santé dispensées en circonscription médico-sociales provinciales qui doit être mieux coordonnée avec le médipôle.

#### **. la dotation de fonctionnement de l'enseignement privé**

Cette dotation de l'ordre de 1.12 milliard XPF repose sur un dispositif conventionnel qui vise à compenser les charges de fonctionnement des établissements de l'enseignement privé. Cette prise en charge ne fait l'objet d'aucune compensation issue du budget de la Nouvelle-Calédonie alors qu'il s'agit d'une compétence déléguée qui peut être rendue à la Nouvelle-Calédonie.

### **Fonctionnel (DFI/DAJI/DRH/DSIN)**

#### **→ La rationalisation du programme provinciale d'insertion citoyenne**

Pour mémoire, en vue de favoriser l'accès à la vie professionnelle et sociale des demandeurs d'emploi recensés dans la province Sud, le Programme Provincial d'Insertion Citoyenne a été créé en 2004. Ce Programme Provincial d'Insertion Citoyenne a vocation à s'adresser aux demandeurs d'emploi justifiant de plus de six mois de résidence dans la province Sud et présentant des difficultés particulières d'accès à l'emploi.

Abondée à hauteur de 600 millions XPF par an, cette enveloppe a été révisée en 2020 afin de contenir les placements sous contrats dans un volume de 460 millions XPF.

#### **d) La prospective 2021-2023**

Ci-après, la trajectoire des postes budgétaires moyennant un cadrage du fonctionnement établi dans l'optique de dégager suffisamment d'épargne brute pour financer l'investissement :

en millions XFP

Postes budgétaires	CA 2019
<b>1 - CADRAGE DU FONCTIONNEMENT</b>	
<b>RECETTES</b>	<b>45 001</b>
FISCALITE Répartition	27 450
FISCALITE Additionnelle	7 557
DOTATIONS ETAT	6 038
DOTATIONS NC	2 190
RECOUV. DIVERS	823
RECETTES SCES	943
Assiette fiscale NC	112 225
quote-part Psud :	
dotation annuelle	27 450
ajustement définitif n-1	-491

DEPENSES DE GESTION	42 760
PERSONNEL ET ELUS	20 950
FONC DES SCES	1 259
INTERVENTIONS	16 347
SUBVENTIONS	3 867
Mvts financiers	337
Périmètre Int. & subv.	20 214

Niveau d'épargne	
Epargne de gestion	2 241
Epargne brute	1 748
Taux d'épargne brute	3,9%
Epargne nette	-356

2 - PLAN DE FINANCEMENT DE L'INVESTISSEMENT	
<b>Niveau de l'investissement</b>	
Volume annuel	8 692
Effort d'équipement	19,3%
Ressources directes	4 427
Tx de couv.	50,9%

Volume à emprunter	
Besoin de financement	2 500
Tx de couv. Ress. Ext.	28,8%
Annuité de la dette :	2 597
Intérêts	493
Capital	2 104

Encours de dette	21 965
Taux d'endettement	48,8%
Taux de désend.	13

Niveau du fonds de roulement	
Fonds de roulement	1 398
Variation du FR	-2 121
Nbre de jrs de dépenses	9
PM : 1 jr de dép. en MF	148

3 - EQUILIBRE GENERAL	
<b>Recettes</b>	<b>51 928</b>
Recettes d'investissement	4 427
Recettes de fonctionnement	45 001
Emprunts	2 500
<b>Dépenses</b>	<b>54 049</b>
Dépenses d'investissement	8 692
Dépenses de fonctionnement	42 760
Annuités dette	2 597
besoin de financement	-2 121

FINANCEMENT DE L'INVESTISSEMENT	
Recettes d'investissement	4 427
Emprunts	2 500
Epargne nette	-356
Dépenses d'investissement	8 692
besoin de financement	-2 121

BP	Budget 2020	CA 2020 estimé	
		tx exéc.	var. 19-20
	44 668	46 039	100% 2,5% 1 120 46 121
	27 276	28 724	102% 6,4% 1 758 29 208
	7 639	7 414	92% -9,4% -710 6 847
	6 072	6 072	100% 0,4% 24 6 062
	2 175	2 289	96% 0,1% 2 2 192
	901	936	89% 1,2% 10 833
	605	605	162% 3,8% 36 979
	111 756	110 004	
	27 338	27 338	27 759
	0	1 448	1 448

40 990	42 973	97%	-2,6%	-1 124	41 636
19 983	20 793	100%	-0,8%	-157	20 793
1 332	1 365	92%	-0,2%	-3	1 256
15 965	16 995	96%	0,0%	8	16 355
3 151	3 205	95%	-21,1%	-817	3 051
559	615	30%	-46,1%	-156	182
19 116	20 199	96%	-4,0%	-809	19 405

3 678	3 066			4 485
3 115	2 503			3 972
7,0%	5,4%			8,6%
847	224			1 693

9 682	11 950	84%		10 000
21,7%	26,0%			21,7%
5 335	5 828	69%		4 041
55,1%	48,8%			40,4%

3 500	4 500	100%		4 500
36,1%	37,7%			45,0%
2 831	2 843			2 792
563	563			513
2 268	2 280			2 279

23 197	24 185			24 186
51,9%	52,5%			52,4%
7	10			6

	0			1 631
	-1 398			233
	0			11
				149

53 503	56 367	97%	5,3%	2 733	54 662
5 335	5 828	69%	-8,7%	-387	4 041
44 668	46 039	100%	2,5%	1 120	46 121
3 500	4 500	100%	80,0%	2 000	4 500
53 503	57 765	94%	0,7%	379	54 428
9 682	11 950	84%	15,0%	1 308	10 000
40 990	42 973	97%	-2,6%	-1 124	41 636
2 831	2 843	98%	7,5%	195	2 792
0	-1 398				233

5 335	5 828			4 041
3 500	4 500			4 500
847	224			1 693
9 682	11 950			10 000
0	-1 398			233

CA 2021	CA 2022	CA 2023
-10,1%	-4 668	41 453
3,3%	1 372	42 825
0,9%	377	43 202
-16,0%	-4 668	24 540
4,9%	1 201	25 741
1,1%	271	26 012
0,0%	0	6 847
2,5%	171	7 018
1,5%	105	7 123
0,0%	0	6 062
0,0%	0	6 062
0,0%	0	2 192
0,0%	0	2 192
0,0%	0	833
0,0%	0	833
0,0%	0	979
0,0%	0	979
	98 000	100 068
	23 973	24 479
	567	1 262
		101 068
		24 724
		1 288

-14,9%	-6 210	35 426	0,0%	0	35 426	1,8%	655	36 081
0,5%	96	20 889	0,0%	0	20 889	0,0%	0	20 889
0,0%	0	1 256	0,0%	0	1 256	0,0%	0	1 256
-32,5%	-5 315	11 039	0,0%	0	11 039	5,0%	552	11 591
-32,5%	-991	2 059	0,0%	0	2 059	5,0%	103	2 162
0,0%	0	182	0,0%	0	182	0,0%	0	182
-32,5%	-6 307	13 099	0,0%	0	13 099	5,0%	655	13 754

0,0734	0,1708	0,0762
6 027	7 399	7 121
5 482	6 847	6 558
13,2%	16,0%	15,2%
2 961	4 237	3 798

10 000	10 000	10 500
24,1%	23,4%	24,3%
5 000	5 000	5 250
50,0%	50,0%	50,0%

3 000	3 000	2 500
30,0%	30,0%	23,8%
3 066	3 163	3 323
545	553	563
2 521	2 610	2 759

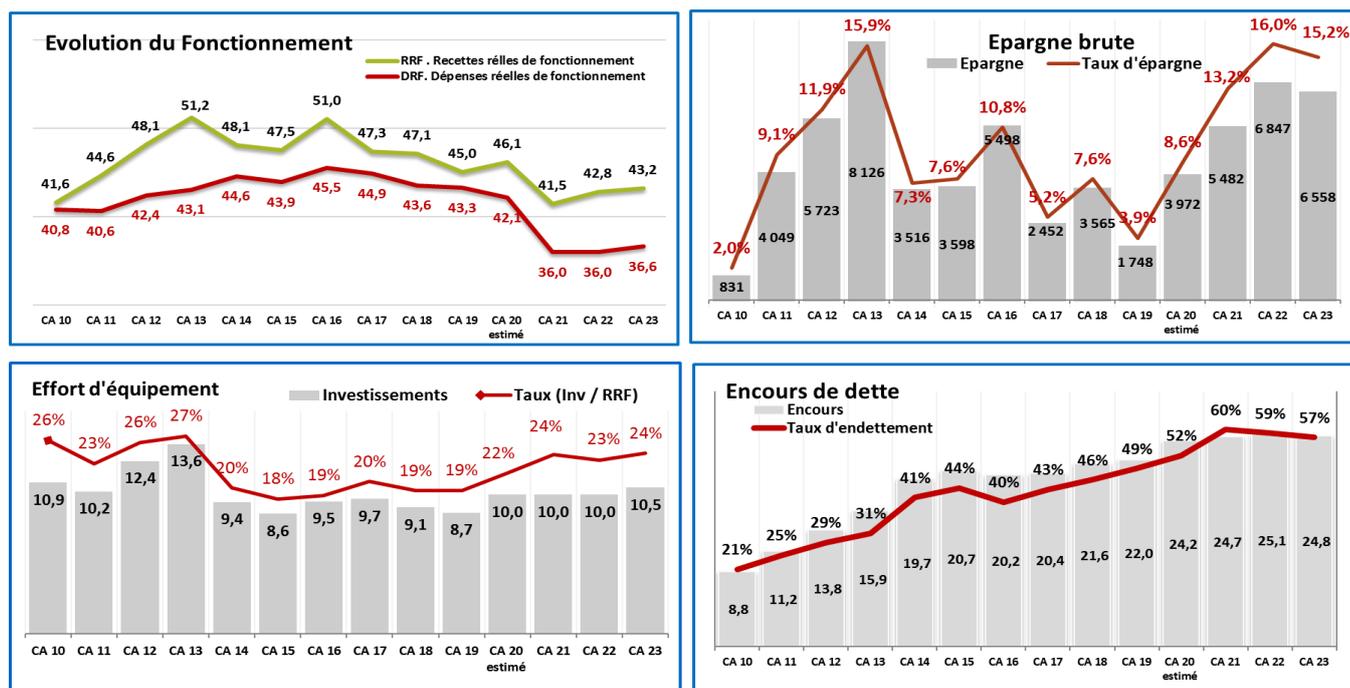
24 665	25 055	24 795
59,5%	58,5%	57,4%
4	4	4

2 592	4 829	5 878
961	2 237	1 048
20	36	43
133	133	137

-9,5%	-5 209	49 453	2,8%	1 372	50 825	0,2%	127	50 952
23,7%	959	5 000	0,0%	0	5 000	5,0%	250	5 250
-10,1%	-4 668	41 453	3,3%	1 372	42 825	0,9%	377	43 202
-33,3%	-1 500	3 000	0,0%	0	3 000	-16,7%	-500	2 500
-10,9%	-5 937	48 491	0,2%	97	48 588	2,7%	1 315	49 903
0,0%	0	10 000	0,0%	0	10 000	5,0%	500	10 500
-14,9%	-6 210	35 426	0,0%	0	35 426	1,8%	655	36 081
9,8%	274	3 066	3,2%	97	3 163	5,1%	160	3 323
		961			2 237			1 048

5 000	5 000	5 250
3 000	3 000	2 500
2 961	4 237	3 798
10 000	10 000	10 500
961	2 237	1 048

## 2. LES RESULTATS DE LA PROSPECTIVE



L'approche des résultats à partir des indicateurs majeurs :

### ⇒ Poursuivre les efforts d'épargne brute engagés en 2020

Les marges dégagées en 2020 sur le fonctionnement doivent être renforcées en 2021. Cet impératif de maîtrise des charges au fonctionnement aura l'avantage, sur la période étudiée, de favoriser l'autofinancement des investissements.

En effet, l'épargne constitue l'élément essentiel du plan de financement de l'investissement. Lorsque son niveau est insuffisant, il fragilise l'équilibre général entre les sections de budget et est susceptible de remettre en cause toute la politique d'investissement. En outre, de son niveau dépend également la soutenabilité de nouveaux emprunts et la capacité à absorber les imprévus. Indépendamment de toute reprise de croissance fiscale, cet effort de gestion sera maintenu sur les exercices suivants afin de porter l'épargne à son niveau souhaité.

### ⇒ Restaurer le fonds de réserves budgétaires

La projection présentée mise sur un retour à un équilibre général en 2020 avec une légère amélioration. La collectivité doit s'engager dès 2021 vers une reconstitution plus progressive du fonds de roulement à 20 jours. Au-delà, le fonds de roulement devra passer la barre des 30 jours ce qui facilitera d'autant plus la gestion de la trésorerie. La projection présentée offre ainsi des possibilités de combiner l'évolution du rythme d'investissement, le niveau du fonds de réserve.

### ⇒ Maintenir la capacité de la collectivité à emprunter pour investir

Le bouclage financier de l'investissement nécessite un recours à l'emprunt. Toutefois, un regard très attentif sera porté sur la capacité de la collectivité à dégager des marges au fonctionnement malgré une conjoncture encore très délicate. Cela reste l'enjeu majeur pour maintenir une politique d'investissement.

Cet impératif renvoie à la maîtrise du fonctionnement exigé sur ces futurs exercices budgétaires et rejoint la réflexion menée avec nos partenaires financiers lors des étapes d'instruction de nos demandes d'emprunts 2020.

Et quand bien même le taux d'endettement reste en deçà du seuil de prudence (90%), il ne faut pas perdre de vue que les marges de manœuvre de la province en matière d'emprunt dépendent désormais de sa capacité à dégager de l'épargne. L'engagement de la collectivité pour un retour à des meilleurs équilibres est impératif pour souscrire de nouveaux emprunts en 2021.

### ⇒ Faire évoluer le périmètre des interventions

L'audit organisationnel a souligné le poids prégnant des compétences déléguées et l'insuffisance de leur compensation. La collectivité doit s'interroger sur sa capacité à continuer ou non celles-ci.

## Annexes au rapport

- **Annexe n° 01 - Le plan pluriannuel d'investissement** (*sur autorisations de programme ouvertes au budget par l'assemblée*).