

RÉPUBLIQUE FRANÇAISE



Rapport n° 198703-2024/1-ACTS/DFI du 1er octobre 2024

**PROVINCE SUD**

**RAPPORT  
SUR LES ORIENTATIONS BUDGETAIRES  
2025**

# Sommaire

<b>INTRODUCTION .....</b>	<b>3</b>
<b>LA SITUATION DE LA PROVINCE SUD A FIN 2024.....</b>	<b>4</b>
<b>1. LA POLITIQUE BUDGETAIRE .....</b>	<b>4</b>
➤ Les objectifs issus du plan stratégique « VISION SUD ».....	4
➤ Les enjeux du cadrage budgétaire.....	4
- Tendre vers une répartition plus équitable de la ressource fiscale entre collectivités.....	4
- Restaurer puis conforter la capacité d'autofinancement provinciale .....	5
➤ Les effets du cadrage budgétaire 2020-2023 .....	6
➤ Le contexte inédit de 2024 qui renverse les équilibres .....	6
<b>2. LE BUDGET DE FONCTIONNEMENT 2024.....</b>	<b>7</b>
➤ L'équilibre budgétaire.....	7
➤ Les estimations à fin 2024.....	7
➤ L'impact de la situation de trésorerie sur l'exécution budgétaire de fin d'année .....	11
<b>3. LES INDICATEURS FINANCIERS A FIN 2024 .....</b>	<b>12</b>
➤ L'EPARGNE BRUTE .....	12
➤ LE FINANCEMENT DE L'INVESTISSEMENT .....	13
➤ LE FONDS DE ROULEMENT.....	15
➤ L'ENDETTEMENT PROVINCIAL .....	16
<b>L'EVALUATION PROSPECTIVE 2025-2027 .....</b>	<b>18</b>
<b>1. L'HYPOTHESE DE CADRAGE.....</b>	<b>18</b>
➤ L'évolution des ressources en 2025 .....	18
- La fiscalité de répartition .....	18
- L'évolution de la fiscalité additionnelle.....	19
➤ Le plan pluriannuel d'investissement – PPI.....	19
➤ Le cadrage budgétaire 2025 .....	20
➤ La trajectoire 2025-2027 .....	23
<b>2. LES RESULTATS DE LA PROSPECTIVE.....</b>	<b>24</b>
<b>Annexes au rapport.....</b>	<b>26</b>
➤ Annexe n° 01 - Le plan pluriannuel d'investissement ( <i>sur autorisations de programme ouvertes au budget par l'assemblée</i> ).....	26

## 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 (Épargne 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 met en lumière ces indicateurs au travers d'une synthèse de la situation financière estimée à fin 2024 en tenant compte d'éléments rétrospectifs issus des cinq derniers comptes administratifs (2019-2023).

Sur la base de ces premiers éléments, une évaluation prospective est proposée et permet 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.

# LA SITUATION DE LA PROVINCE SUD A FIN 2024

## 1. LA POLITIQUE BUDGETAIRE

### ➤ Les objectifs issus du plan stratégique « VISION SUD »

Notre plan stratégique « Vision Sud » est le résultat d'une démarche pragmatique et participative, qui a reposé sur un diagnostic et un audit organisationnel, associant administration et élus de la province Sud. Ce plan se veut synthétique, il identifie des domaines d'intervention prioritaires et ce, au-delà de l'action quotidienne provinciale. Il se veut également lisible, à travers une organisation simple : 1 vision, 2 volets (administration et usagers) et 14 objectifs stratégiques déclinés en 55 objectifs opérationnels.

Vision Sud illustre la volonté de l'exécutif de fixer un cap, de décliner des grandes actions avec précision sur 14 priorités clairement établies, et de s'y tenir afin de donner du sens aux décisions qui seront prises. Son ambition est simple : faire de la province Sud une collectivité qui agit au plus proche de ses habitants, qui répond à leurs attentes par des actions claires, qui améliore leur quotidien, et qui prépare un avenir apaisé.

Avec l'objectif Stratégique 14 « une province en capacité de financer son investissement », sur le volet interne du plan, l'exécutif entend faire de sa politique d'investissement un moteur de la relance économique tout en menant à bien, au travers de ses investissements, ses politiques publiques.

Afin d'y aboutir, deux objectifs opérationnels sont mis en œuvre dès 2020 :

- d'une part, **établir d'un plan pluriannuel d'Investissement (PPI) réaliste et pragmatique** en lien avec les priorités de l'exécutif provincial.  
Comme la plupart des collectivités territoriales, la province Sud doit faire mieux, mais avec moins de ressources. Il est donc nécessaire d'optimiser les dépenses en les priorisant correctement afin de répondre au besoin des habitants.  
Le Plan Pluriannuel d'Investissement est un outil de pilotage budgétaire très efficace et intéressant. Les élus peuvent obtenir une analyse transversale et prévisionnelle des besoins en investissement de leur commune. Il devient plus simple d'arbitrer, de prioriser, de rationaliser et d'éviter les doublons.  
Les délais des projets peuvent donc s'étaler sur plusieurs années, avec des crédits inscrits sur un échéancier (avec des échéances réalistes et uniquement pour les projets certains). La dépense publique peut alors enfin répondre aux besoins sur le long terme de la collectivité locale.
- d'autre part, orienter la politique budgétaire sur le fonctionnement afin de **préserver ou renforcer l'épargne**.

### ➤ Les enjeux du cadrage budgétaire

Partant du simple constat que la ressource fiscale allouée à la province Sud représente 50% de l'assiette de répartition des provinces pour le fonctionnement alors que sa population représente désormais 75% de la population de Nouvelle-Calédonie, la collectivité, pour faire face à ce déséquilibre financier structurel, a dû revoir en profondeur ses missions et son organisation administrative.

La province s'est alors inscrite dans une recherche constante d'économies pour dégager des capacités permettant de financer les investissements nécessaires. La préservation d'un niveau « satisfaisant » d'épargne brute est le fondement de toute analyse financière, car il s'agit à la fois d'une contrainte légale et de santé financière.

Les collectivités sont tenues de dégager chaque année des ressources de fonctionnement suffisantes pour couvrir leurs dépenses de fonctionnement et rembourser l'annuité de dette. Au-delà, elles doivent, bien entendu, envisager de disposer d'une marge pour autofinancer leurs investissements (appelée plus couramment l'épargne nette).

#### - **Tendre vers une répartition plus équitable de la ressource fiscale entre collectivités**

Pour mettre en œuvre sa politique budgétaire, un audit organisationnel a été lancé, en début de mandature, mettant en avant le rôle joué par la province sur des compétences qui semblent aller au-delà de ce qui devrait lui revenir.

Ainsi, face aux difficultés structurelles (clé de répartition notamment avec 75% de la population et seulement 50% des recettes en fonctionnement) et conjoncturelles (baisse des ressources fiscales impactant la fiscalité de répartition et forte volatilité de celle-ci), la province a identifié des domaines de compétences où la Nouvelle-Calédonie compense insuffisamment ses délégations (protection de l'enfance, médecine scolaire, handicap et dépendance, insertion et emploi, entretien du réseau routier).

Tout au long de cette mandature, au travers des groupes de travail des présidents d'exécutifs « GTPE », de nombreuses discussions ont été engagées pour permettre de délimiter précisément le rôle de chacune des collectivités et faire évoluer les prises en charge ou les compensations financières.

Ainsi, certaines des délégations ont cessé (entretien des cours d'eau), d'autres ont évolué (notamment l'enseignement privé), mais néanmoins, nombreux sont les sujets qui n'ont pas encore abouti (financement de l'aide médicale, placement des demandeurs d'emploi...)

Sur la contribution à l'enseignement privé, au terme des travaux menés entre 2020 et 2023, la nouvelle réglementation permet de poser le cadre d'une répartition de la charge selon le principe d'homologie en répondant enfin aux observations de la Chambre Territoriale des Comptes qui rappelait que le premier financeur public étaient les provinces qui, pourtant n'avaient aucune obligation juridique pour ces interventions, contrairement à la Nouvelle-Calédonie et aux communes.

Pour 2024, l'assemblée de province a décidé de prendre en charge, à titre transitoire, l'intégralité du financement imputable aux communes pour les écoles primaires.

Concernant l'aide Médicale, l'avis du Conseil d'Etat a permis de confirmer qu'il s'agit d'une compétence provinciale exercée pour le compte de la Nouvelle-Calédonie.

En conséquence, la présidente de l'Assemblée de la province Sud s'est associée au président de l'Assemblée de la province des Iles Loyauté pour déposer sur le bureau du congrès une proposition de texte visant à octroyer aux provinces une compensation financière pour l'exercice de cette mission au-delà de ce qui est perçu par l'Etat au titre du transfert de compétence à la création des provinces et qui est perçu au travers de la dotation globale de fonctionnement.

Faute d'avancée notable, la province Sud prend toujours en charge l'intégralité des dépenses d'aide médicale pour l'exercice 2024 et ce poste nécessite un financement moyen annuel, hors dotation de l'Etat, de l'ordre de 4 milliards XPF à la seule charge de la province Sud

Il n'en demeure pas moins que le principe d'une compensation financière doit se traduire concrètement tout comme le processus d'unification du régime de couverture sociale unifiée dont la gestion serait possiblement confiée à la Caisse de compensation des prestations familiales, des accidents du travail et de prévoyance des travailleurs de Nouvelle-Calédonie (CAFAT).

Il est plus que jamais nécessaire de réformer le financement de la protection sociale afin de répondre, notamment, aux enjeux qui impactent toutes les collectivités calédoniennes au détriment d'une mise en œuvre efficace de leurs autres politiques publiques. Cette réforme vise à garantir la prise en charge des bénéficiaires et en les ménageant de toute rupture dans l'accès aux soins liées à des contraintes financières.

Le groupe de travail des présidents d'exécutifs est favorable à ce régime unifié, dont la mise en œuvre apparaît plus que jamais nécessaire, et l'a inscrit dans le plan de sauvegarde, de refondation et de reconstruction.

Au titre des autres compétences déléguées, les prestations relatives à la protection à l'enfance (comprenant l'hébergement des mineurs, l'accueil en foyers, les enquêtes sociales et le suivi socio-éducatifs) ou le placement des demandeurs d'emploi, la province Sud réitère son souhait de voir le niveau des compensations financières en provenance de la Nouvelle-Calédonie ajusté aux charges réelles supportées qu'elle supporte chaque année. Cette situation compromet gravement l'exercice de ces compétences déléguées dans des domaines fondamentaux qui impactent directement les conditions de vie de notre population. De même, il est à noter que les versements arrivent de plus en plus tardivement pénalisant gravement la trésorerie de la province Sud. Enfin il sera mis fin au 31 décembre à l'entretien du réseau routier calédonien.

#### **- Restaurer puis conforter la capacité d'autofinancement provinciale**

Au-delà, des mesures visant l'internalisation de missions pour un meilleur pilotage des politiques provinciales ont été mises en œuvre sur le secteur du tourisme, de l'insertion et de la jeunesse. Autant de mesures qui seront associées à une réorganisation globale des directions afin d'optimiser l'emploi des ressources tant financières qu'humaines.

Ainsi, l'exécutif va porter, tout au long de la mandature, une attention particulière au cadrage de sa masse salariale et son périmètre d'interventions et de subventions. D'importants efforts de gestion vont être consentis tant sur la gestion générale que sur la masse salariale.

Concernant le périmètre d'interventions et de subventions, son évolution va être le reflet de l'équilibre général du budget en lien avec la croissance fiscale arrêtée par le Congrès de la Nouvelle-Calédonie. Ce constat renvoie à la question du financement de certaines charges relevant de la Nouvelle-Calédonie ou d'autres collectivités, de leur compensation, de leur transfert ou de leur rationalisation et ce sans attendre l'évolution des compétences liées à la fin de l'accord de Nouméa et à un nouveau statut institutionnel ainsi que des interventions supplémentaires pour lesquelles nous sommes sollicités suite au désengagement notamment du gouvernement.

L'ensemble de ces orientations vont pleinement contribuer à au cadrage d'un budget de fonctionnement, bien plus resserré, qui va permettre, dès 2020, de restaurer et conforter la capacité d'épargne.

### ➤ Les effets du cadrage budgétaire 2020-2023

La rétrospective 2019-2023 fait le constat d'une situation financière qui s'est grandement améliorée depuis 2020. En l'espace de 4 ans, la province Sud a su s'adapter et réduire son budget de fonctionnement de 6% générant ainsi une économie de 2.5 milliards XPF pour retrouver un niveau d'épargne conforme aux ratios exigés.

Les gestions 2022 et 2023 ont permis de dégager une épargne à plus de 18% et disposer d'un fonds de roulement de plus de 60 jours de paiement. L'objectif du redressement des comptes de la collectivité a été atteint.

La reconstitution progressive d'un résultat à plus de 9 milliards XPF, témoigne d'une gestion prudente dans un contexte fiscal des plus incertains. En effet, les deux derniers exercices comptabilisent des recouvrements fiscaux tardifs et inattendus qui auront pour effet de renforcer l'épargne.

Ainsi ajustée de ces recouvrements exceptionnels, l'épargne se situe plutôt sur une trajectoire proche de 12%, en phase avec le plan de maîtrise initié depuis 2020.

Historique de l'assiette fiscale	Taux d'attribution	prévisions province Sud	Attributions du Gouv NC	Recouvrements hors prévisions			points d'épargne
				2022	2023	2024	
<b>gestion 2022</b>							
103 298 739 000	95%	25 269 454 028	↘				
104 825 739 000	100%		26 992 627 793	1 723 173 765			4%
<b>118 324 746 639</b>	100%		30 468 622 260		3 475 994 467		7%
<b>gestion 2023</b>							
107 000 000 000	95%	26 174 875 000	↘				
109 196 874 645	100%		28 118 195 221		1 943 320 221		4%
<b>114 239 006 231</b>	100%		29 416 544 104			1 298 348 883	3%
<b>Gains issus de recouvrements exceptionnels</b>				<b>1 723 173 765</b>	<b>5 419 314 688</b>	<b>1 298 348 883</b>	
↓							
RRF - recettes réelles de fonctionnement				47 856 750 146	50 347 657 948	39 951 926 927	
<b>points d'épargne générés</b>				<b>4%</b>	<b>11%</b>	<b>3%</b>	

### ➤ Le contexte inédit de 2024 qui reverse les équilibres

Les exactions subies depuis le 13 mai 2024 vont totalement bouleverser la trajectoire budgétaire 2024. En impactant fortement le secteur économique local où de nombreuses entreprises, partiellement ou intégralement détruites, vont être contraintes, pour un grand nombre d'entre elles, de cesser leurs activités temporairement ou définitivement.

Ces événements, d'une telle gravité, vont anéantir une très grande partie de l'activité économique du territoire et impacter très sensiblement les recettes fiscales qui alimentent l'ensemble des collectivités. Le congrès de la Nouvelle-Calédonie a estimé cette perte fiscale à 32,5 milliards XPF dont 28,8 milliards XPF au titre du budget de répartition et quasi 4 milliards XPF relevant du budget de reversement.

Le congrès de la Nouvelle-Calédonie a donc procédé à l'ajustement des assiettes fiscales respectives en ramenant notamment l'assiette fiscale de répartition 2024, **initialement estimée à 110,067 milliards XPF, à 81,272 milliards XPF**. La perte de ressource fiscale pour la province Sud s'est établie à 10 milliards XPF dont 7,875 milliards XPF relevant de l'assiette de répartition pour servir les dotations globales de fonctionnement et d'équipement et 2.195 milliards XPF au titre de la fiscalité additionnelle.

Fin septembre, le gouvernement de la Nouvelle-Calédonie a informé les membres du congrès que les perspectives d'atterrissage du budget de répartition pourraient se situer bien en deçà de 75 milliards XPF, **voire même aux alentours de 70 milliards XPF**. Et de préciser également que des discussions étaient en cours avec l'Etat afin de

compenser cette perte difficilement soutenable pour les collectivités concernées. La perte fiscale pourrait alors, à nouveau, impacter la province Sud à hauteur de 3 milliards XPF.

Au final, ce manque préjudiciable de la fiscalité calédonienne, de l'ordre de 10 à 13 milliards XPF selon les hypothèses annoncées, interpelle désormais sur la capacité de la collectivité à faire face à ses dépenses sans un soutien durable de l'Etat ou de la Nouvelle-Calédonie pour les prochaines années.

## 2. LE BUDGET DE FONCTIONNEMENT 2024

### ➤ L'équilibre budgétaire

Au budget primitif 2024, 5<sup>ème</sup> budget de la mandature, l'exécutif réaffirme sa volonté d'optimiser son plan de dépenses pour offrir la priorité à l'investissement tout en maîtrisant, dans des limites acceptables, ses dépenses de fonctionnement. Néanmoins, ce premier équilibre du budget de fonctionnement n'offre déjà plus guère de marge de manœuvre pour améliorer la capacité à investir.

Les efforts de gestion ont atteint leurs limites et la capacité d'épargne 2024 ne répond qu'aux obligations légales de couverture de la dotation aux amortissements et de remboursement de l'annuité de la dette.

A ce stade de l'ouverture budgétaire, la collectivité ne dégage pas d'épargne au profit de l'investissement et son financement s'appuie essentiellement sur un recours plus massif à l'emprunt et au fonds de roulement issu des gestions précédentes. L'épargne constitue à nouveau le point de fragilité dans l'équilibre du fonctionnement et le sujet fiscal reste donc l'enjeu décisif.

Au sortir des émeutes de mai dernier, la réalité de l'activité économique plonge la collectivité dans une profonde révision budgétaire pour tenter de juguler la perte fiscale.

Le budget supplémentaire et la décision modificative n° 2 vont corriger les ouvertures budgétaires sans pour autant rétablir l'équilibre financier. Au final, la section de fonctionnement affiche un déficit 3 milliards XPF financés à partir du fonds de roulement issu de la gestion 2023 ayant pour effet de générer une épargne négative de 8%. A ce déficit se rajoute 2.7 milliards XPF nécessaires pour couvrir intégralement l'annuité de dette.

Au total, cette insuffisance de ressources, de quasi 6 milliards XPF, contraint la province à la rehausse de son endettement pour 4 milliards XPF (soit près du double de la moyenne annuelle jusqu'à présent).

*Equilibre du fonctionnement en millions XPF*

Recettes de fonctionnement	38 498
Dépenses de fonctionnement	-41 569
<b>Epargne brute</b>	<b>-3 071</b>
Emprunt - Capital à rembourser	-2 695
<b>Epargne nette</b>	<b>-5 766</b>

Au-delà de ces corrections budgétaires votées par l'assemblée de province, et pour faire face à d'éventuelles nouvelles pertes fiscales, la collectivité s'est contrainte à procéder à une analyse fine de ses crédits afin de geler impérativement, totalement ou partiellement, tous ceux concernant des opérations (de fonctionnement et d'investissement) qu'il est encore possible de ne pas engager cette année.

### ➤ Les estimations à fin 2024

La présente analyse anticipe la clôture de l'exercice 2024 avec une exécution budgétaire estimée au mieux à 103% pour les recettes et 95% pour les dépenses.

Pour rappel, le gel des crédits, opéré depuis fin septembre, doit permettre d'atténuer le déséquilibre budgétaire, précédemment exposé, afin de tenter de ramener à l'équilibre les recettes et dépenses de l'année.

Néanmoins, dans l'hypothèse où l'assiette fiscale de répartition venait à atterrir aux alentours de 70 milliards XPF, la perte fiscale, de l'ordre de 3 milliards XPF, ramènerait le taux d'épargne à -8% en impactant le fonds de roulement à même hauteur.

**Taux d'exécution**

FONC	CA 2019	CA 2020	CA 2021	CA 2022	CA 2023	Estimé 2024
Recettes	95%	101%	103%	110%	109%	103%
Dépenses	96%	93%	92%	93%	92%	95%

**Compte administratif 2024 estimé par grands postes budgétaires**

Ressources	Budget	CA estimé 2024	%	CA 23	Evol.
<b>Fiscalité de répartition</b>	<b>21 180</b>	<b>22 226</b>	105%	<b>31 594</b>	- 9 368 -29,7%
<b>Fiscalité additionnelle</b>	<b>6 075</b>	<b>6 028</b>	99%	<b>8 110</b>	- 2 082 -25,7%
<b>Dotations de l'Etat</b>	<b>7 449</b>	<b>7 409</b>	99%	<b>6 056</b>	1 352 22,3%
<b>Dotations de la NC</b>	<b>2 391</b>	<b>2 391</b>	100%	<b>2 350</b>	41 1,8%
<b>Recouvrements divers</b>	<b>946</b>	<b>1 019</b>	108%	<b>1 452</b>	- 433 -29,8%
<b>Recettes des services</b>	<b>457</b>	<b>473</b>	104%	<b>1 387</b>	- 913 -65,9%
<b>Total des ressources</b>	<b>38 498</b>	<b>39 546</b>	<b>103%</b>	<b>50 949</b>	- 11 403 -22,4%

Dépenses	Budget	CA estimé 2024	%	CA 23	Evol.
<b>Rémunérations &amp; Indemnités</b>	<b>21 953</b>	<b>21 856</b>	100%	<b>21 519</b>	337 1,6%
<b>Fonc des services</b>	<b>1 649</b>	<b>1 524</b>	92%	<b>1 362</b>	163 11,9%
<b>Interventions et subventions</b>	<b>16 585</b>	<b>15 448</b>	93%	<b>16 745</b>	- 1 297 -7,7%
<b>mvts financiers</b>	<b>634</b>	<b>186</b>	29%	<b>616</b>	- 430 -69,8%
<b>Intérêts de la dette</b>	<b>748</b>	<b>533</b>	71%	<b>552</b>	- 19 -3,4%
<b>Total des dépenses</b>	<b>41 569</b>	<b>39 546</b>	<b>95%</b>	<b>40 793</b>	- 1 247 -3,1%

<b>EPARGNE BRUTE</b>	<b>- 3 071</b>	<b>-</b>			
	<b>-8,0%</b>	<b>0,0%</b>			

**En ressources**, la chute de la fiscalité emporte la baisse globale des recettes pour 2024. La dotation globale de fonctionnement issue du budget de répartition et premier poste de ressources du budget de fonctionnement porte le principal de la baisse suivie de la même tendance à la baisse sur la fiscalité additionnelle.

Pour mémoire, la dotation globale de fonctionnement comprend :

- le versement de la dotation primitive qui s'établit désormais à 100% de la dotation inscrite au budget de répartition suite au contentieux initié par la province des Iles Loyauté contre la Nouvelle-Calédonie. En effet, la cour administrative d'appel de Paris, confirmée par le Conseil d'Etat, a rappelé l'obligation, pour le gouvernement de la Nouvelle-Calédonie, de verser l'intégralité des sommes inscrites au budget primitif de répartition. En conséquence, le principe de prudence consistant à ne verser que 95% des dotations a été rendu inapplicable mais la Nouvelle-Calédonie a tenu à rappeler que jusqu'à la clôture de l'exercice budgétaire elle pourrait revoir le montant de la fiscalité de répartition ;
- l'ajustement définitif de l'année précédente dès lors qu'il présente un excédent.

En 2024, cette dotation devrait comprendre :

- la dotation primitive 2024 versée à 100% de la dotation votée, soit 20.927 milliards XPF contre 28.118 milliards XPF en 2023.  
Elle intègre l'ajustement opéré en cours d'année par la Nouvelle-Calédonie ramenant ainsi l'assiette à 81.272 milliards XPF ;
- l'ajustement définitif 2023 à hauteur de 1.298 milliards XPF contre 3.475 milliard XPF versé en 2023 au titre de l'ajustement définitif 2022.

Les variations de ces deux postes expliquent la baisse de la fiscalité de répartition en 2024.

Pour mémoire, l'assiette de répartition évolue comme suit depuis 2018 :

- 2018 : 107.26 milliards XPF ;
- 2019 : 112.23 milliards XPF ;
- 2020 : 110.30 milliards XPF ;
- 2021 : 111.33 milliards XPF dont 103.73 milliards XPF de fiscalité réelle et 7.6 milliards XPF d'affectation au budget de répartition d'une quote-part de l'emprunt contracté par la Nouvelle-Calédonie auprès de l'Agence Française de Développement « AFD » que la NC nous fait rembourser ;
- 2022 : 103.30 milliards XPF votés au budget primitif et portés à 104.82 milliards XPF en fin d'année 2022. A la clôture 2022, l'assiette définitive a été arrêtée à 118.32 milliards XPF ;
- 2023 : 108.62 milliards XPF votés au budget primitif et rehaussés au second semestre, par DM1, à 109.20 milliards XPF ;



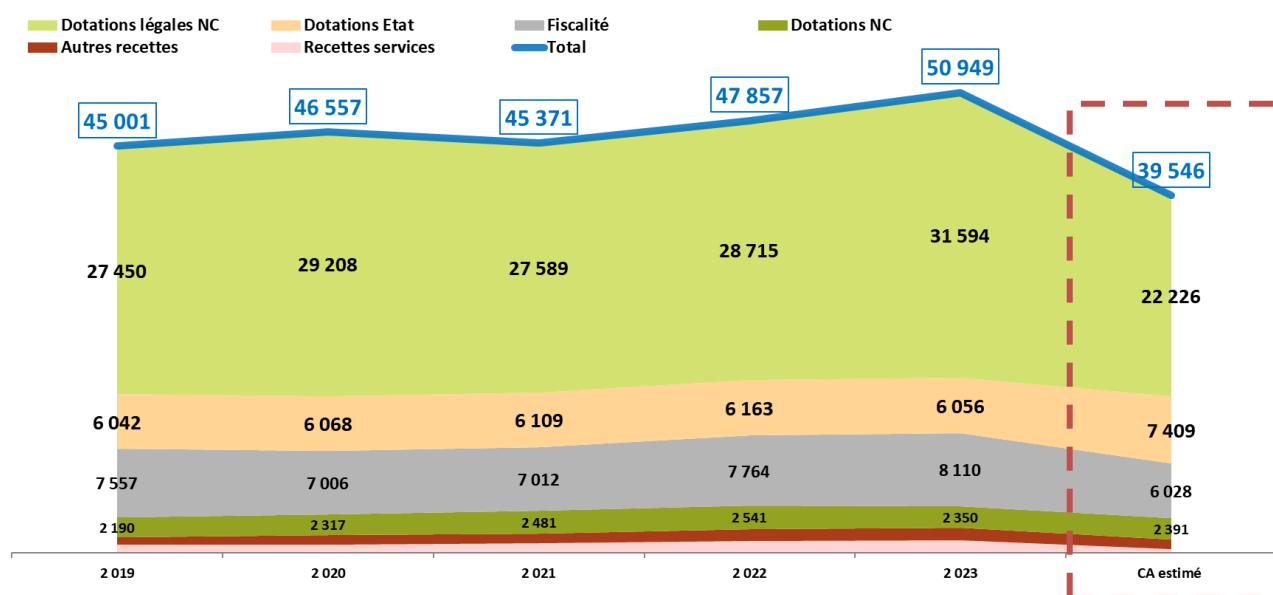
- 2024 : 110.07 milliards XPF votés au budget primitif et ajustés, par DM, à 81.272 milliards XPF. Les perspectives d'atterrissage pourraient la situer plutôt aux alentours de 70 milliards XPF.

Les autres recettes de cette section du budget n'appellent pas d'observations particulières en sachant qu'elles n'offrent aucune croissance en 2024.

### Evolution des recettes de fonctionnement – RRF

Evolution des postes :

Recettes	CA 19	CA 20	CA 21	CA 22	CA 23	CA estimé 24
<b>Fiscalité de répartition</b>	-4,0%	6,4%	-5,5%	4,1%	10,0%	-29,7%
<b>Fiscalité additionnelle</b>	-8,0%	-7,3%	0,1%	10,7%	4,5%	-25,7%
<b>Dotations Etat</b>	-0,2%	0,4%	0,7%	0,9%	-1,7%	22,3%
<b>Dotations NC</b>	-8,7%	5,8%	7,1%	2,4%	-7,5%	1,8%
<b>Recettes des services</b>	18,4%	-2,6%	22,6%	21,4%	1,5%	-65,9%
<b>Autres recouvrements</b>	-23,5%	27,0%	1,3%	24,2%	10,9%	-29,8%
<b>croissance moyenne des recettes</b>	<b>-4,5%</b>	<b>3,5%</b>	<b>-2,5%</b>	<b>5,5%</b>	<b>6,5%</b>	<b>-22,4%</b>



**En dépenses**, la correction des charges de fonctionnement, estimée à 3 %, interroge sur sa cohérence au regard d'une perte de ressources avoisinant les 22%.

A juste titre, la collectivité n'est plus en mesure de recadrer son plan de dépenses à pareille hauteur. Il paraît nécessaire de rappeler tous les efforts importants d'optimisation des crédits consentis depuis 2020 pour réduire puis contenir les dépenses de fonctionnement afin de restaurer la capacité d'autofinancement.

### Le périmètre d'interventions et de subventions.

Entre 2019 et 2023, l'enveloppe consacrée au programme d'interventions et de subventions a été réduite de 17% passant ainsi de 20.214 milliards XPF au CA 2019 à 16.744 milliards XPF au CA 2023.

Sur ce périmètre, il convient surtout de souligner :

- la rationalisation de la contribution à l'enseignement privé pour la ramener à ce stade aux alentours de 746 millions XPF générant ainsi une économie de 47% entre 2019 et 2023 ;
- la réorientation des crédits en lien avec l'évolution des missions provinciales notamment sur les secteurs du tourisme, de l'insertion, de la jeunesse et de la culture seront autant de mesures qui auront contribué à cette optimisation mais qui se retrouvent partiellement en masse salariale et en fonctionnement des services.

En 2024, le périmètre d'interventions et de subventions devrait être ramené aux alentours de 15.448 milliards XPF avec une correction de l'enveloppe de -8% en sachant qu'il prend en compte 1,658 milliard XPF de crédits pour la desserte du Mont-Dore. En effet, depuis le 13 mai 2024, le flux des passagers est pris en compte par la province Sud pour faire transiter les usagers vers leurs lieux de travail, de commerce, de consultation ou vers les établissements scolaires. Ainsi, environ 3800 passagers sont transportés quotidiennement par l'intermédiaire de

divers prestataires. Le protocole d'urgence sera maintenu pour toute la durée des blocages et exactions afin d'assurer le transport sécurisé des administrés vers leur domicile ou leur lieu d'activité. Sur cette opération, une participation de l'Etat est attendue à même hauteur.

### La masse salariale

Limiter l'évolution de la masse salariale, qui constitue le poste le plus élevé dans le budget de la collectivité, a été fondamental. Le travail engagé depuis 2020 pour redéfinir les missions des directions était achevé. Il incluait également l'internalisation de missions pour un meilleur pilotage des politiques provinciales sur le secteur de la jeunesse, de l'insertion et du tourisme. Le nombre de directions a donc été revu afin que soit arrêté un nouveau périmètre d'interventions cohérent avec les moyens financiers et humains pouvant leur être mis à disposition.

Entre 2020 et 2023, 150 postes n'ont pas été remplacés. Ces suppressions de postes ont été prises en compte au tableau des effectifs. En parallèle, de nouveaux projets dans les domaines de la jeunesse et du social ont conduit à l'internalisation de missions.

GESTION DES EFFECTIFS		BP 21	BP22	BP23
Effet des mesures au tableau des effectifs :				
suppression de postes opérée en n-1 validé en n	-150	-80	-44	-26
création de postes (nelle missions)	89	40	44	5
Total	-61	-40	0	-21

En 2024, la collectivité poursuit son objectif de maîtrise en s'adaptant à une révision profonde du pilotage des missions provinciales fortement impactées depuis mai dernier.

La croissance de la masse salariale aurait dû avoisiner les 1.8% prenant en compte de :

- le renforcement sensible des cotisations à la Caisse Locale de Retraite « CLR » ;
- l'évolution, en année pleine, de la valeur du point actée au 1<sup>er</sup> juillet 2023.
- l'impasse sur le GVT « glissement vieillesse technicité » dans la perspective d'un gel des avancements sur deux ans. L'examen au Congrès de la Nouvelle-Calédonie avait été prévu mais le gouvernement a finalement unilatéralement abandonné cette mesure ;
- la poursuite de l'ajustement des postes budgétaires en lien avec l'évolution des missions provinciales et certaines mesures ponctuelles (rupture conventionnelle, régime indemnitaire...).

#### *Evolution des postes de rémunérations, charges et indemnités d'élus en millions XPF*

Rémunérations et indemnités en millions XPF	CA 19	CA 20	CA 21	CA 22	CA 23	24 estimé
Masse salariale	19 507	19 260	19 363	19 531	19 833	20 194
Remplacements	787	638	715	779	965	954
Autres charges	233	231	178	255	272	255
Elus (indemnités et autres ch.)	423	414	421	439	449	453
	<b>20 950</b>	<b>20 543</b>	<b>20 677</b>	<b>21 004</b>	<b>21 519</b>	<b>21 856</b>
Evolution du poste	195	-407	134	327	515	337
	0,9%	-1,9%	0,7%	1,6%	2,5%	1,6%

#### *Evolution de la masse salariale en millions XPF*

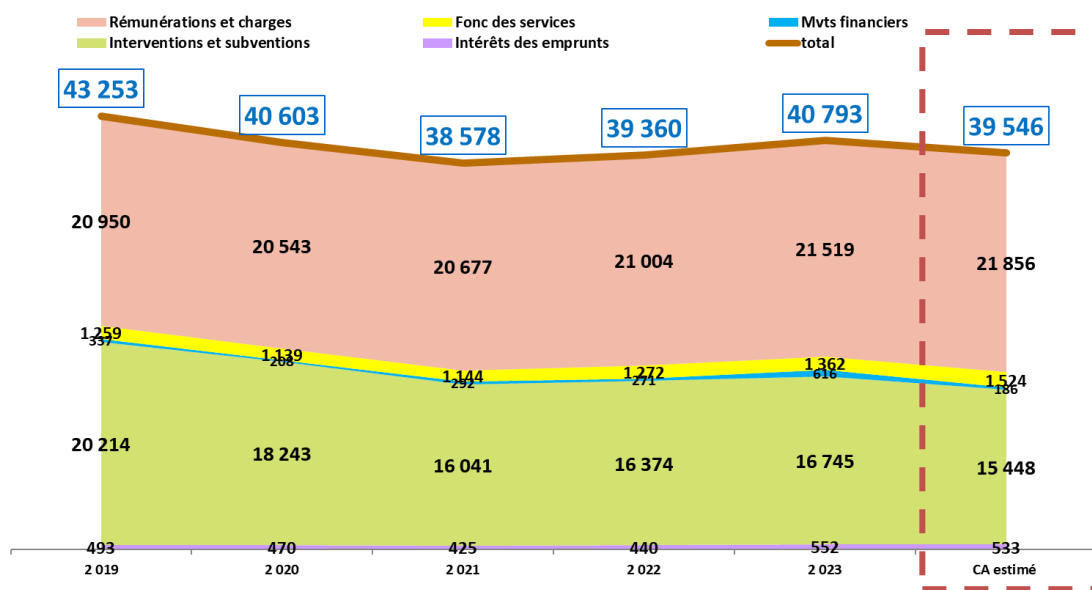
MASSE SALARIALE	CA 19	CA 20	CA 21	CA 22	CA 23	24 estimé
<i>Evolution du poste en millions XPF</i>	<b>19 507</b>	<b>19 260</b>	<b>19 363</b>	<b>19 531</b>	<b>19 833</b>	<b>20 194</b>
Evolution	157	-247	103	168	301	361
	0,8%	-1,3%	0,5%	0,9%	1,5%	1,8%
dont :						
1 - GVT : 0,8% à 1%	175	175	175	160	165	0
3 - mesures nelles qui impactent l'année :						
Evolution des missions provinciales			237	211	175	
Evolution des cotisations CLR			76		98	400
Evolution de la valeur du point				0	100	300
provision pour rupture conventionnelle				50	100	50
Divers aléas				50		50
masse salariale hors mesures nouvelles	19 507	19 260	19 050	19 220	19 360	19 394
économie		-247	-210	170	140	34
<b>Economie sur la période 20-24</b>						<b>-114</b>
<b>Taux</b>						<b>-0,6%</b>

Au-delà, il convient de souligner les intérêts d'emprunts qui évoluent selon l'encours et des taux indexés (Euribor) et les mouvements financiers dont la variation (-430 millions XPF) intègre notamment la provision pour créances irrécouvrables inscrite en 2023 pour 285 millions XPF et des annulations de recettes pour 83 millions XPF.

*Evolution des dépenses de fonctionnement – DRF*

Evolution des postes :

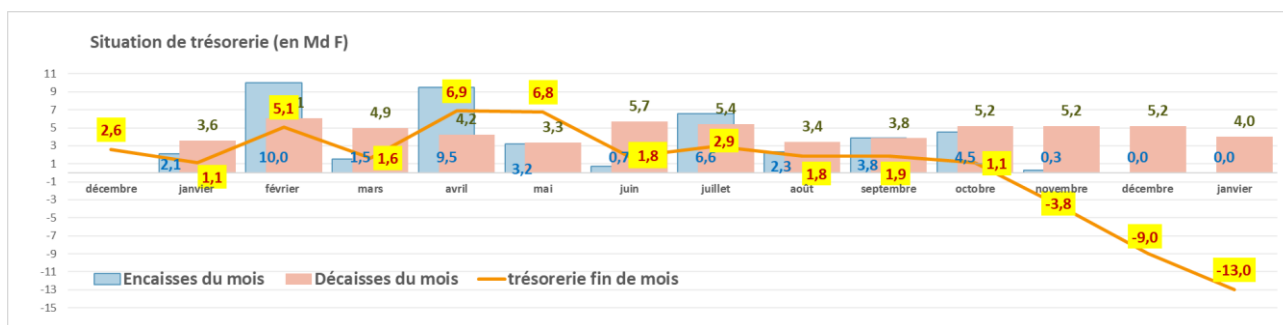
Dépenses	CA 19	CA 20	CA 21	CA 22	CA 23	CA estimé 24
Personnel & Elus	0,9%	-1,9%	0,7%	1,6%	2,5%	1,6%
Fonc. Sces	-3,0%	-9,5%	0,5%	11,1%	7,1%	11,9%
Interventions et subventions	-2,0%	-9,7%	-12,1%	2,1%	2,3%	-7,7%
mvts financiers	-6,0%	-38,3%	40,2%	-7,1%	127,3%	-69,8%
intérêts des emprunts	-5,4%	-4,6%	-9,6%	3,5%	25,6%	-3,4%
<b>croissance moyenne des dépenses</b>	<b>-0,7%</b>	<b>-6,1%</b>	<b>-5,0%</b>	<b>2,0%</b>	<b>3,6%</b>	<b>-3,1%</b>



➤ **L'impact de la situation de trésorerie sur l'exécution budgétaire de fin d'année**

Il importe de signaler que les estimations précédemment développées sont totalement conditionnées à la gestion de notre trésorerie pour ce dernier trimestre. En effet, les prévisions d'exécution en dépenses, tant en fonctionnement qu'en investissement, risquent d'être fortement impactées, voire totalement révisées à la baisse, si la situation de trésorerie ne s'améliore pas d'ici la fin de l'année.

Les prévisions de clôture 2024 nécessitent, à minima, un besoin de financement de l'ordre de 9 milliards XPF sans oublier, dans la foulée, l'ouverture de la gestion 2025.



Pour autant, la Nouvelle-Calédonie, tout comme la Caisse de Compensation des Prestations Familiales, des Accidents du Travail et de Prévoyance des travailleurs de Nouvelle-Calédonie – CAFAT NC, reste redevable de sommes importantes qui grèvent sensiblement les décaisses.

Sans amélioration notable de ces reversements et notamment ceux relevant de la Nouvelle-Calédonie, la province se retrouvera en cessation de paiement au mois de novembre.

	Impayés	Autres encaisses attendues sur la période			Total
	solde au 1-10-24	octobre	novembre	décembre	
<b>Nouvelle-Calédonie :</b>	<b>6 882 158 059</b>	0	1 752 640 878	1 988 087 769	<b>10 622 886 706</b>
DGNC 2023	1 379 022 988				
DGNC 2024		<i>perçue</i>	1 698 087 769	1 698 087 769	
Fiscalité additionnelle	4 508 801 527		54 553 109	290 000 000	
Protection de l'enfance	702 600 000				
placement demandeurs d'emploi	287 858 167				
autres contributions	3 875 377				
<b>CAFAT</b>	<b>1 032 384 222</b>				<b>1 032 384 222</b>
	<b>7 914 542 281</b>	0	1 752 640 878	1 988 087 769	<b>11 655 270 928</b>

### 3. LES INDICATEURS FINANCIERS A FIN 2024

#### ➤ L'ÉPARGNE BRUTE

La période 2018-2019 affiche une dégradation de l'épargne qui conjugue plusieurs facteurs :

- une croissance fiscale atone en 2018 qui fait suite à la chute sensible de la fiscalité en 2017. Les marges de manœuvre de la collectivité ont été considérablement réduites et le fonds de roulement réduit quasi moitié (de 6 milliards XPF en 2016, il est ramené à 3.5 milliards XPF fin 2018).  
La collectivité amorce une restauration de l'épargne moyennant une réduction limitée de dépenses qui porte principalement sur le transfert d'une première quote-part de financement des centres hospitaliers relevant de la Nouvelle-Calédonie vers l'agence sanitaire et sociale (1.6 milliard XPF).
- un bouclage financier 2019 du fonctionnement véritablement fragilisé par des surestimations sur la fiscalité. Et malgré les efforts de correction de dépenses menés sur la fin de l'année, une dégradation sensible de l'épargne s'affiche à la clôture. A fin 2019, l'épargne brute ne couvre plus l'annuité de dette.

Sur la période 2020-2023, la collectivité s'engage dans une phase de reconstitution de l'épargne :

- Sur 2020 et 2021, malgré les effets de la crise sanitaire, la fiscalité de répartition sera maintenue à un niveau suffisant pour permettre à la collectivité d'atteindre son objectif stratégique (*restauration et préservation de l'épargne*) moyennant en parallèle des efforts d'optimisation de crédits de dépenses comme développé précédemment ;
- Sur 2022 et 2023, l'évolution sensible de l'épargne conjugue la poursuite des efforts de rationalisation, tant sur la masse salariale que le périmètre d'interventions et de subventions, mais aussi la prise en compte, sur la fiscalité, des recouvrements allant au-delà des prévisions budgétaires avec notamment, en 2023, un ajustement définitif 2022 de 3.475 milliards XPF établi sur la base d'une assiette de répartition de 118 milliards XPF. Quand bien même l'épargne se situera à un niveau très satisfaisant en fin d'année 2023, cette situation n'en demeure pas moins atypique et confirme la nécessité de poursuivre les travaux engagés pour rendre plus lisible et pérenne la croissance fiscale afin d'offrir plus de cohérence et d'équité dans le financement de certaines politiques publiques et de la rendre cohérente avec l'évolution de la population présente en province Sud.

En 2024, le budget de fonctionnement ajusté affiche un déséquilibre financier sans commune mesure avec les exercices précédents. Comme précisé précédemment, le gel des crédits devrait avoir pour effet d'atténuer ce déséquilibre.

Néanmoins, il est fort probable que la collectivité affiche une épargne quasi nulle ou négative la rendant ainsi totalement insolvable. L'absence d'épargne brute va fausser l'approche du désendettement calculé en nombre d'années d'épargne.

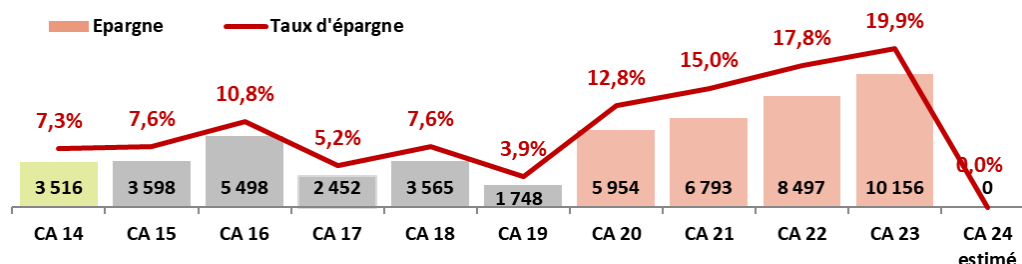
A l'évidence, l'équilibre du fonctionnement va nécessiter une profonde restructuration des dépenses et des choix importants sur l'exercice des compétences au regard des financements alloués. Les options visant le transfert de charges ou leur compensation financière sont plus que jamais d'actualité mais ne suffiront pas.

Evolution de l'épargne en millions XPF

en millions XPF	CA 2019	CA 2020	CA 2021	CA 2022	CA 2023	Estimé 2024
<b>Epargne de gestion</b>	<b>2 241</b>	<b>6 424</b>	<b>7 218</b>	<b>8 936</b>	<b>10 708</b>	<b>533</b>
Intérêts sur emprunts	493	470	425	440	552	533
<b>Epargne Brute</b>	<b>1 748</b>	<b>5 954</b>	<b>6 793</b>	<b>8 497</b>	<b>10 156</b>	<b>0</b>
Taux d'épargne	4%	13%	15%	18%	20%	0%
remboursement du capital	2 104	2 279	2 515	2 584	2 694	2 657
Epargne nette	-356	3 675	4 278	5 912	7 462	-2 657

**Evolution du taux d'épargne brute**

(Rapport : épargne brute / recettes réelles de fonctionnement)



➤ **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.

En 2018 et 2019, l'enveloppe annuelle moyenne d'investissement stagne à 9 milliards XPF et s'affiche à 8.7 milliards fin 2019. A partir de 2020, le plan d'investissement devient une priorité de l'exécutif pour favoriser la relance de l'économie et favoriser la mise en œuvre des priorités de la mandature 2019-2024.

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

Sur 2020 et 2021, le programme sera cependant ajusté pour tenir compte de l'urgence exceptionnelle face à l'ampleur de la crise sanitaire. La province Sud intervient alors rapidement en matière économique 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'empêcheront pas, pour autant, l'exécutif de mener à bien tous 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 gardant à flot les entreprises calédoniennes soutenues. Ce soutien est essentiel car il participe au maintien des recettes fiscales nécessaires au financement des services publics.

Sur 2022 et 2023, la collectivité poursuit sa politique d'investissement et pour mener à bien ses engagements, elle procède régulièrement à une révision de son plan pluriannuel d'investissement (PPI) afin d'être en phase avec sa capacité de financement. Ci-après, l'évolution du plan de financement de l'investissement depuis 2018 (en millions XPF) :

En 2024, l'exécutif est contraint de réorienter son plan pluriannuel d'investissement pour tenir compte des plans d'urgence initiés depuis les exactions du 13 mai dernier mais aussi amorcer le plan de reconstruction suite aux dégâts subis. Concernant le recensement des dégradations concernant le patrimoine provincial, il est fait état d'un volume financier de l'ordre de 4 milliards XPF (dont 1.6 au titre des établissements scolaires).

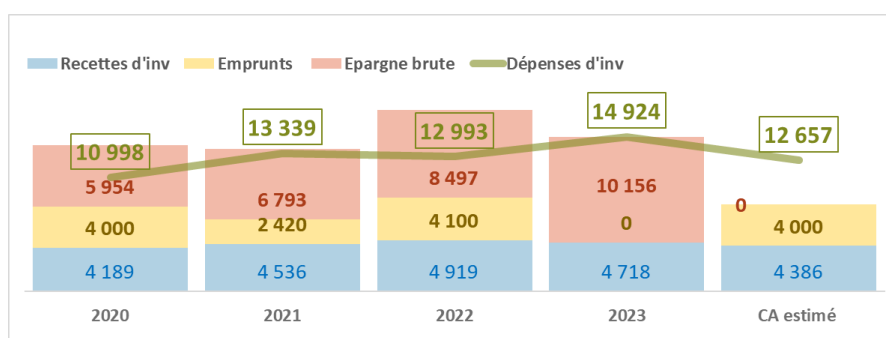
S'agissant des plans d'urgence, le budget consacre 2 milliards au plan d'investissement ventilés comme suit :

N° OP	Nature du plan ou de l'aide	AP/AE	Enveloppe
24D06975	AIDE AUX LOGEMENT RENDUS INHABITABLES	18-2024-7	450 000 000
24D07015	REINSTALLATION ET PERENNISATION CABINETS PILLES OU INCENDIES	20-2022-1	50 000 000
24D06815	PLAN D'URGENCE ENTREPRISES VANDALISEES SUITE EXACTIONS MAI 2024	-	1 020 000 000
24D06976	PRESERVATION DES LOCAUX D'ENTREPRISES MENACES D'EXACTIONS	34-2024-8	100 000 000
24D06855	PLAN D'URGENCE AGRICULTEURS SUITE EXACTIONS MAI 2024	34-2023-2	260 000 000
24D06856	PLAN D'URGENCE PECHEURS SUITE EXACTIONS MAI 2024	34-2023-1	90 000 000
25D06935	ACCOMPAGN. ENTREPRISES - PLANS D'URGENCE & RECONSTRUCT. <b>(BP 25)</b>	34-2025-1	100 000 000
			<b>2 070 000 000</b>

S'agissant des contributions de l'Etat et notamment celle inscrite dans le cadre de la DM2 pour 3 milliards XPF, leurs mobilisations interviendront sous trois formes :

- un soutien à la reconstruction des bâtiments scolaires à hauteur de 100% ;
- un soutien massif à la reconstruction des autres bâtiments provinciaux ;
- un soutien au maintien de l'investissement pour alimenter l'économie dont une partie vraisemblablement sous forme d'avance remboursable.

### Le plan de financement de l'investissement (en millions XPF)



#### ➔ Les conditions d'équilibre du plan de financement

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 40 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, c'est la variation du fonds de roulement.

<p>Variation du fonds de roulement</p> <p>Dépenses d'investissement – (Recettes d'investissement + épargne + emprunts)</p> <p>= besoin de financement ou excédent de financement</p> <p>Écart positif = excédent de financement qui permet la reconstitution du fonds de roulement</p> <p>Écart négatif = exprime le besoin de financement (BFI) de l'année écoulée qu'il conviendra de retrancher au fonds de roulement initial, comme cela fut le cas en 2019.</p>
--

Pour 2024, l'enveloppe d'investissements directs avoisinera les 10 milliards XPF sous réserve du niveau de trésorerie qui conditionne la clôture de cette gestion. Complétée du capital des emprunts remboursés à hauteur de 2.7 milliards XPF, les dépenses totales de la section seront proches des 12.7 milliards XPF.

Son plan de financement estimé aux alentours de 8.4 milliards XPF intègre :

- L'impasse sur l'épargne brute ;
- 52% de recettes affectées à l'investissement ;
- 48% d'emprunt qui auront permis de financer partiellement les investissements.

PLANE DE FINANCEMENT	2019	2020	2021	2022	2023	CA estimé	
Recettes d'inv	4 427	4 189	4 536	4 919	4 718	4 386	52%
Emprunts	2 500	4 000	2 420	4 100	0	4 000	48%
Epargne brute	<b>1 748</b>	<b>5 954</b>	<b>6 793</b>	<b>8 497</b>	<b>10 156</b>	<b>0</b>	0%
<b>Recettes d'investissement</b>	<b>8 675</b>	<b>14 143</b>	<b>13 749</b>	<b>17 516</b>	<b>14 874</b>	<b>8 386</b>	
Inv. directs	8 692	8 719	10 824	10 409	12 230	10 000	
K de la dette	2 104	2 279	2 515	2 584	2 694	2 657	
<b>Dépenses d'investissement</b>	<b>10 796</b>	<b>10 998</b>	<b>13 339</b>	<b>12 993</b>	<b>14 924</b>	<b>12 657</b>	
<b>Besoin de financement</b>	<b>-2 121</b>	<b>3 145</b>	<b>410</b>	<b>4 523</b>	<b>-50</b>	<b>-4 271</b>	

L'écart final se solde par un déficit de financement de l'ordre de 4.27 milliards XPF qui constitue la variation du fonds de roulement (c'est-à-dire le résultat de l'année 2024 estimé). Il viendra réduire sensiblement le résultat excédentaire 2023.

Dans l'hypothèse d'un atterrissage de la fiscalité de répartition à 70 milliards XPF, le déficit d'épargne serait alors de 3 milliards XPF et porterait la variation du fonds de roulement à -7.2 milliards XPF.

### ➤ LE FONDS DE ROULEMENT

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

La chute fiscale de 2017 aura entraîné une forte dégradation de l'épargne et du fonds de roulement. Ce dernier passe sous la barre des 30 jours de paiement de dépenses (21 jours à fin 2017 contre 39 jours à fin 2016).

En 2018, pour tenir 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 plutôt que de revoir plus fortement le périmètre des interventions ou celui de la masse salariale. 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 alors 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 nouvelle dégradation sensible de l'épargne ce, malgré le gel des dépenses mené sur la fin de l'année. Cette insuffisance d'épargne va à nouveau dégrader le fonds de roulement.

Sur la période 2020-2023, la hausse sensible de l'épargne sur le fonctionnement et un plan de mobilisation d'emprunts plus soutenu pour tenir compte des aléas du plan de financement de l'investissement vont permettre de remettre à niveau le fonds de roulement. Il convient de souligner :

- sur la période 2020-2021, les plans d'urgence en matière économique afin de soutenir les entreprises affectées par les effets de la crise sanitaire impactent l'investissement à hauteur de 2.4 milliards XPF. Le fonds de roulement, établi à 35 jours de dépenses à fin 2021, anticipe la reprise des chantiers impactés par l'arrêt des activités en période de confinement mais va surtout permettre d'amortir la chute fiscale subie en 2022 ;
- sur 2022 et 2023, la province poursuit la mise en œuvre de ses priorités en matière de relance économique au travers de l'investissement.

#### Evolution du fonds de roulement en millions XPF

Hypothèse assise sur une assiette de répartition à 81,3 Mds F

	2 019	2 020	2 021	2 022	2 023	CA estimé	
<b>Var. fonds de roulement</b>	<b>-2 121</b>	<b>3 145</b>	<b>410</b>	<b>4 523</b>	<b>-50</b>	<b>-4 271</b>	
régl. Extra budg.			-6	10			
<b>Résultat cumulé</b>	<b>1 398</b>	<b>4 543</b>	<b>4 946</b>	<b>9 479</b>	<b>9 429</b>	<b>5 159</b>	
<b>Nbre de jrs dép.</b>	<b>9</b>	<b>32</b>	<b>35</b>	<b>66</b>	<b>62</b>	<b>36</b>	

Hypothèse assise sur une assiette de répartition à 70 Mds F

	2 019	2 020	2 021	2 022	2 023	CA estimé	
<b>Var. fonds de roulement</b>	<b>-2 121</b>	<b>3 145</b>	<b>410</b>	<b>4 523</b>	<b>-50</b>	<b>-7 353</b>	
régl. Extra budg.			-6	10			
<b>Résultat cumulé</b>	<b>1 398</b>	<b>4 543</b>	<b>4 946</b>	<b>9 479</b>	<b>9 429</b>	<b>2 077</b>	
<b>Nbre de jrs dép.</b>	<b>9</b>	<b>32</b>	<b>35</b>	<b>66</b>	<b>62</b>	<b>15</b>	

A fin 2024, le fonds de roulement devrait être ramené entre 5.16 milliards XPF proche de 36 jours ou 2.08 milliards proche de 15 jours de dépenses dans l'hypothèse d'un atterrissage de l'assiette à 70 milliards XPF.

La 1<sup>ère</sup> approche somme toute optimiste ne doit pas, pour autant, faire perdre de vue l'impact négatif d'éléments exogènes et difficilement maîtrisables :

- d'une part, la situation fiscale qui reste la première préoccupation.  
Un milliard de perte fiscale de répartition impacte le fonds de roulement à hauteur de 273.5 millions XPF. L'hypothèse d'un atterrissage de l'assiette à 70 milliards XPF ferait chuter le fonds de roulement sous la barre des 15 jours de dépenses ;
- d'autre part, la conséquence des impayés de la Nouvelle-Calédonie et de la CAFAT sur la gestion de la trésorerie. Le fonds de roulement ne correspond pas la réalité de notre trésorerie.

## ➤ L'ENDETTEMENT PROVINCIAL

Suite à la forte dégradation du fonds de roulement constatée fin 2017 (2.8 milliards XPF en lien avec la chute de fiscalité), la période 2018-2019 amorce une rehausse sensible de l'emprunt pour pallier l'insuffisance de fonds de roulement.

Sur 2019, l'emprunt mobilisé sur l'année ne comblera pas l'insuffisance d'épargne aggravée par une surestimation fiscale qui déséquilibre totalement le fonctionnement. La clôture 2019 se solde par une épargne à 3.9% et une forte dégradation du fonds de roulement (-2.1 milliards XPF, soit 60% du fonds de roulement 2018).

A partir de 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. La collectivité adapte annuellement sa politique d'endettement au besoin :

- 2020, 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. Ainsi, 4 milliards XPF d'emprunts seront mobilisés dont 1 milliard XPF pour financer les mesures exceptionnelles liées à la pandémie ;
- 2021, l'enveloppe empruntée est ramenée à 2.4 milliards XPF. Ainsi, à fin 2021, la province bénéficie d'un fonds de roulement supérieur à 30 jours de paiement ;
- 2022, pour pallier l'insuffisance d'épargne liée à la perte brutale de ressource fiscale (assiette fiscale primitive qui passera de 110.15 milliards XPF à 103.30 milliards XPF), le choix de rehausser à nouveau l'emprunt à 4.1 milliards XPF s'impose pour ne pas compromettre le plan d'investissement. Au final, l'assiette fiscale se clôture à 118.32 milliards XPF et les excédents de dotations versés tant en fin 2022 qu'en 2023 sont de nature à remettre à cause l'opportunité d'avoir mobilisé 4.1 milliards XPF d'emprunts ;
- 2023, la collectivité opère alors un lissage des emprunts mobilisés fin 2022. Ils financent également les investissements 2023 et l'option a pour effet de maintenir la moyenne annuelle de mobilisation aux alentours de 2.6 milliards XPF et permettra ainsi de réduire l'encours de dette de 11% ;
- 2024, la collectivité opère une rehausse nécessaire de l'emprunt en portant l'enveloppe de mobilisations à 4 milliards XPF. En effet, comme précisé précédemment, le fonds de roulement dédié initialement au financement de l'investissement va essentiellement couvrir des dépenses de fonctionnement et le remboursement du capital.

Fin 2024, la province Sud affiche un encours de dette propre de 23.75 milliards XPF mais l'absence d'épargne brute rend impossible la lecture des indicateurs financiers. Néanmoins, la collectivité ne disposera de nouvelle marge d'endettement qu'avec la reconstitution d'une épargne.



Evolution de l'encours de dette en millions XPF

<i>en millions XPF</i>	CA 2019	CA 2020	CA 2021	CA 2022	CA 2023	Estimé 2024
<b>Epargne de gestion</b>	<b>2 241</b>	<b>6 424</b>	<b>7 218</b>	<b>8 936</b>	<b>10 708</b>	<b>533</b>
Intérêts sur emprunts	493	470	425	440	552	533
<b>Epargne Brute</b>	<b>1 748</b>	<b>5 954</b>	<b>6 793</b>	<b>8 497</b>	<b>10 156</b>	<b>0</b>
Taux d'épargne	4%	13%	15%	18%	20%	0%
remboursement du capital	2 104	2 279	2 515	2 584	2 694	2 657
Epargne nette	-356	3 675	4 278	5 912	7 462	-2 657
<b>Les emprunts (MF)</b>	<b>CA 2019</b>	<b>CA 2020</b>	<b>CA 2021</b>	<b>CA 2022</b>	<b>CA 2023</b>	<b>Estimé 2024</b>
Emprunts mobilisés	2 500	4 000	2 420	4 100	0	4 000
<b>en cours de dette au 31/12 (2)</b>	<b>21 965</b>	<b>23 686</b>	<b>23 591</b>	<b>25 106</b>	<b>22 412</b>	<b>23 756</b>
(2) dont rétrocession SAV						
<b>Annuités (hors remb. Anticipé)</b>	<b>2 545</b>	<b>2 686</b>	<b>2 906</b>	<b>2 991</b>	<b>3 208</b>	<b>3 138</b>
capital	2 104	2 279	2 515	2 584	2 694	2 657
intérêts	441	407	391	407	514	481
Remboursement anticipé (capital)	0	0	0	0	0	
<b>Evolution de l'encours</b>	<b>396</b>	<b>1 721</b>	<b>-95</b>	<b>1 516</b>	<b>-2 694</b>	<b>1 344</b>
	2%	8%	0%	6%	-11%	6%
<b>Encours garantis au 31-12</b>	<b>52 718</b>	<b>50 930</b>	<b>53 819</b>	<b>52 842</b>	<b>52 071</b>	<b>54 000</b>
<b>les ratios</b>	<b>CA 2019</b>	<b>CA 2020</b>	<b>CA 2021</b>	<b>CA 2022</b>	<b>CA 2023</b>	<b>Estimé 2024</b>
<b>CAPACITE DE DESENETTEMENT</b>						
Dettes / Ep. Brute	<b>13</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>xx</b>
<b>TAUX D'ENDETTEMENT (Dettes / Rec. Réelles de fonc.)</b>						
<b>seuil de prudence (90%)</b>	48,8%	50,9%	52,0%	52,5%	44,0%	60,1%
<b>seuil critique (150%)</b>						
Dettes consolidées / Rec. Fonc	166,0%	160,3%	170,6%	162,9%	146,2%	196,6%

Cette synthèse fait essentiellement le constat d'une dégradation budgétaire sans précédent où la province Sud accuse une perte de ressources fiscales qui oscillera probablement entre 10 et 13 milliards XPF.

Cette perte de ressources fiscales a conduit la province vers un profond déséquilibre de sa section de fonctionnement déjà très marquée par un déficit structurel lié à une inéquitable répartition fiscale datant de la loi référendaire de 1989.

Sans nouvelle capacité pour rétablir un équilibre et dégager, à nouveau, des marges de manœuvre au fonctionnement, la solvabilité et l'autonomie financière de la collectivité seront remises en cause et la contraindront à réviser sensiblement sa politique d'investissement.

Comme précisé précédemment, ce manque préjudiciable de la fiscalité calédonienne interpelle désormais sur la capacité de la collectivité à mener à bien ses missions sans soutien durable de l'Etat ou de la Nouvelle-Calédonie pour les prochaines années.

En effet, s'agissant du fonctionnement, la collectivité s'est inscrite dans une politique de rationalisation de ses moyens depuis 2020 et les données des derniers comptes administratifs témoignent de l'engagement de l'exécutif à souscrire à un véritable plan de maîtrise de ses dépenses. Néanmoins, l'exercice a atteint ses limites. Au-delà, toute nouvelle réduction de dépense risque fort de dégrader la qualité de son service public et de menacer y compris des dépenses obligatoires.

## L'ÉVALUATION PROSPECTIVE 2025-2027

### 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 l'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 (comme l'évolution de la fiscalité ou certains composants de la masse salariale) et endogènes (l'ensemble des dispositifs et mode de gestion mis en œuvre dans le cadre des différentes politiques provinciales).

Elle doit permettre initialement de conforter la stratégie budgétaire de l'exécutif pour mener à bien ses objectifs et notamment ceux arrêtés dans « Vision Sud ». Néanmoins, le contexte financier atypique de 2024, précédemment développé, contraint la collectivité à revoir l'ensemble de sa politique budgétaire.

Ainsi, la trajectoire prospective sera essentiellement basée sur la reconstitution d'un niveau d'épargne adapté en tenant compte de l'évolution de l'évolution des ressources notamment la principale ressource issue de la fiscalité.

Cette trajectoire interroge essentiellement sur les capacités de la collectivité à :

- retrouver des financements durables en compensation des pertes fiscales ;
- opérer de nouvelles économies au travers d'une nouvelle profonde révision du périmètre de ses actions et notamment celles exercées par délégation ;
- opter pour une gestion encore plus offensive de ses moyens notamment humains.

#### ➤ L'évolution des ressources en 2025

Hormis la fiscalité de répartition et additionnelle, dont l'évolution impacte l'essentiel du plan de recettes de fonctionnement, les autres postes de ressources de cette section budgétaire n'offre plus guère de croissance susceptibles de générer de réelles marge de manœuvre (dotations Etat, NC et communes, recettes des services, recouvrements divers).

#### - La fiscalité de répartition

Pour mesurer la soutenabilité de la trajectoire prospective, il convient de structurer l'équilibre budgétaire de la collectivité autour d'une prévision réaliste de ces recettes.

L'évaluation prospective intègre la perspective d'atterrissage de la fiscalité en 2024 sur la base des éléments fournis par le gouvernement de la Nouvelle-Calédonie à fin septembre.

Pour rappel, le gouvernement de la Nouvelle-Calédonie a annoncé que les perspectives d'atterrissage du budget de répartition pourraient se situer bien en deçà de 75 milliards XPF, voir même aux alentours de 70 milliards XPF. Et de préciser également que des discussions étaient en cours avec l'Etat afin de compenser cette perte difficilement soutenable pour les collectivités concernées. Ainsi, la perte fiscale pourrait alors intéresser la province Sud à hauteur de 11 milliards XPF par rapport au budget primitif 2024.

Pour l'heure et en l'absence de perspective de croissance réelle ou de dispositif visant la compensation pour le prochain exercice, la collectivité doit faire preuve d'une très grande prudence dans l'estimation de ses ressources.

Néanmoins, la trajectoire va démontrer que cette situation empêche, à ce jour, de travailler à un équilibre sincère et réaliste du budget.

Pour mémoire, l'assiette 2024 a été arrêtée par le Congrès de la Nouvelle-Calédonie à 110.07 milliards XPF puis ajustée à 81.27 milliards XPF. A ce stade de l'analyse, l'évaluation prospective table sur la reconduction d'une assiette de répartition 2024 ajustée à 72 milliards XPF.

**FISCALITE DE REPARTITION (en millions XPF)**

Ass Fiscale annoncée		Budget NC		DGF Psud → 25,75%			DGE Psud → 1,60%			Estimation des dotations budgétaires					
		Assiette primitive	Clôture	Attib. Gov		Ajust. final	Attib. Gov (ass. Primitive)		Ajust. final	DGF	Ajust n-1	total	DGE	Ajust n-1	total
2 019	112 211	112 211	112 225	95%	27 450	1 448	95%	1 706	90	27 450	0	27 450	1 706	0	1 706
2 020	110 004	110 004	110 307	98%	27 759	644	98%	1 725	40	27 759	1 448	29 208	1 725	90	1 815
2 021	110 146	110 146	111 326	95%	26 945	1 722	95%	1 674	107	26 945	644	27 589	1 674	40	1 714
2 022	104 826	104 826	118 324	100%	26 993	3 476	100%	1 677	216	26 993	1 722	28 715	1 677	107	1 784
2 023	109 197	109 197	114 239	100%	28 118	1 298	100%	1 747	81	28 118	3 476	31 594	1 747	216	1 963
2 024	81 272	81 272	81 272	100%	20 928	0	100%	1 300	0	20 928	1 298	22 226	1 300	81	1 381
2 025	72 000	72 000	72 000	100%	18 540	0	100%	1 152	0	18 540	0	18 540	1 152	0	1 152
2 026	72 000	72 000	72 000	100%	18 540	0	100%	1 152	0	18 540	0	18 540	1 152	0	1 152
2 027	72 000	72 000	72 000	100%	18 540	0	100%	1 152	0	18 540	0	18 540	1 152	0	1 152

Pour mémoire, une croissance de l'assiette à hauteur de 1 milliard XPF conduit à une ressource supplémentaire de seulement 273.5 millions XPF pour la province Sud (16 MF en investissement et 257.5 MF au fonctionnement).

### - L'évolution de la fiscalité additionnelle

A périmètre constant, il convient de rester prudent et réaliste dans l'estimation du rendement attendu en 2024. En sachant que tous les leviers sont actuellement activés, il conviendra d'ajuster les ouvertures budgétaires en fonction de l'activité économique constatée sur le 1<sup>er</sup> semestre 2025.

#### Compte administratif

Libellé de l'opération	CA 2019	CA 2020	CA 2021	CA 2022	CA 2023	rendement estimé	
						2 024	2 025
DROIT D'ENREGISTREMENT	1 493 654 640	1 341 040 266	1 274 488 660	1 833 048 392	1 883 054 908	631 352 533	650 000 000
LICENCE DEBITS DE BOISSONS	49 573 412	55 674 691	60 961 797	61 316 160	55 947 617	54 477 190	55 000 000
TAXES NUITEES	2 436 143	0	0	61 155 740	0		
COMMUNICATION TELEPHONIQUE	1 332 062 834	1 333 684 771	1 359 423 402	1 261 876 950	1 166 673 684	1 143 553 901	1 160 000 000
CONTRIBUTION FONCIERE	467 337 188	483 772 823	498 371 364	525 544 439	583 599 380	592 502 470	590 000 000
PATENTES	1 366 470 639	1 492 315 398	1 459 382 801	1 401 082 989	1 453 489 056	1 806 245 910	1 500 000 000
CONTRIBUTION TELEPHONIQUE	0	0	0	0	0		
COURSES HIPPIQUES - PMU	37 646 732	24 316 148	25 664 533	25 088 967	24 116 730	12 983 380	15 000 000
IMPOT S/ REV. VALEURS MOBILIERES	917 148 888	621 679 553	719 439 861	728 370 022	651 765 623	492 835 646	450 000 000
TAXE SUR LE PRODUIT DES JEUX	1 890 895 633	1 653 499 844	1 614 488 605	1 866 289 975	2 291 533 187	1 294 528 372	1 500 000 000
	<b>7 557 226 109</b>	<b>7 005 983 494</b>	<b>7 012 221 023</b>	<b>7 763 773 634</b>	<b>8 110 180 185</b>	<b>6 028 479 402</b>	<b>5 920 000 000</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 et déclinées précisément dans le plan stratégique provincial « Vision Sud ». 2025 sera avant tout une année consacrée à la poursuite de la reconstruction des bâtiments provinciaux et d'un soutien de l'investissement pour alimenter l'économie dans la limite de nos capacités budgétaires.

L'actualisation du PPI doit nous permettre de préserver un possible effort d'investissement au-delà 10 milliards XPF par an sous réserve que celui-ci soit financé. La révision annuelle du PPI permet de rendre effective les prévisions de consommations de crédits et d'améliorer ainsi sa lisibilité.

En pièce jointe, vous disposez de la synthèse du PPI 2024 comprenant l'ensemble des autorisations de programmes voté par l'assemblée. Cette synthèse, qui fait état des premières propositions d'évolution pour 2025, sera ajustée dans le cadre du budget primitif pour l'exercice 2025 selon la capacité de financement offerte pour ce nouvel exercice budgétaire.

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

POLE	Données						
	AP votées	Ajust. Proposé	Reste à financer	Budget	PPI 25	PPI 26	
Transition écologique	101 644 418 207	1 154 067 182	67 242 732 019	5 840 810 880	13 473 257 989	7 602 661 547	
Dév & Ep. de la personne	30 491 505 894	-3 710 417 361	12 439 264 971	1 361 041 760	1 609 311 216	2 223 909 095	
pôle fonctionnel	8 899 718 634	76 629 578	5 126 187 054	1 070 520 601	777 500 000	732 914 284	
<b>Total général</b>	<b>141 035 642 735</b>	<b>-2 479 720 601</b>	<b>84 808 184 044</b>	<b>8 272 373 241</b>	<b>15 860 069 205</b>	<b>10 559 484 926</b>	

POSTES	Données					
	AP votées	Ajust. Proposé	Reste à financer	Budget	PPI 25	PPI 26
HABITAT SOCIAL	17 459 856 064	-3 803 529 008	7 102 395 539	609 710 000	710 564 100	1 247 698 795
EQUIPT COMMUNAL	11 788 714 727	709 969 333	5 929 013 691	757 152 305	1 570 161 675	786 981 703
EQUIPT PROVINCIAL (BTP)	28 118 667 274		19 496 579 541	1 344 983 590	4 656 032 902	2 530 231 684
TRAVAUX ROUTIERS	25 803 010 567		16 735 022 668	1 972 609 456	2 013 429 216	1 581 701 494
COLLEGES PUBLICS	19 750 186 423	311 722 691	14 768 411 162	900 474 193	2 160 129 798	1 648 672 652
SOUTIEN A L'INVESTISSEMENT	8 307 612 928	631 081 849	4 926 049 615	806 940 321	2 201 965 648	595 638 226
DIVERS	19 672 594 752	-328 965 466	10 162 554 932	941 008 864	1 701 565 066	1 288 560 372
Budget participatif	2 000 000 000		1 670 750 844	260 700 460	200 000 000	200 000 000
ZAC	8 135 000 000		4 017 406 052	678 794 052	646 220 800	680 000 000
<b>Total général</b>	<b>141 035 642 735</b>	<b>-2 479 720 601</b>	<b>84 808 184 044</b>	<b>8 272 373 241</b>	<b>15 860 069 205</b>	<b>10 559 484 926</b>

## ➤ Le cadrage budgétaire 2025

Sur la base des premières estimations disponibles, l'évaluation prospective à l'horizon 2025 tient compte des orientations suivantes :

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

A périmètre constant, l'évaluation prospective table, en 1<sup>ère</sup> approche, sur une assiette de répartition estimée 72 milliards XPF. Il n'est d'ailleurs pas certain que la province dispose d'estimations définitives de la Nouvelle-Calédonie d'ici le vote de son budget primitif.

Un principe de prudence devra alors être adopté pour s'éviter toute correction sensible de la dotation.

Ces prévisions seront, bien entendu, ajustées en fonction des travaux menés et communiqués, quand ils le sont, par la Nouvelle-Calédonie qui se laisse le droit, jusqu'à la fin de l'année, de revoir le montant de l'assiette 2024.

### - L'enveloppe d'investissement qu'il serait souhaitable de maintenir à au moins 11 milliards XPF dès le budget primitif.

Pour maintenir ce niveau d'investissement, en estimant que les investissements sont couverts en moyenne à 45% 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 (ou les compensations si elles se concrétisaient) seraient, en priorité, mobilisées vers une amélioration de notre capacité à investir et à amplifier la commande publique.

### - La réduction des déséquilibres financiers avec notamment comme objectifs :

- de dégager **une épargne brute** 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 et réguler notre recours à l'emprunt ;

*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 prêteurs ;*

- de poursuivre **une politique d'endettement adaptée** (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 remboursement de la 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 maintenant aux alentours des 60 jours dans une situation conjoncturelle assez tendue ;

- **L'évolution des charges de fonctionnement** doit avant tout s'adapter afin de répondre, à minima, 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 :

- o **des charges de personnel qui tiennent compte principalement des évolutions suivantes :**

- le principe initialement d'un gel des avancements qui composent le glissement, vieillesse, technicité « GVT » mais remis en cause par le gouvernement ;
- La poursuite de l'évolution des cotisations de la caisse locale de retraite « CLR » suite à la rehausse des taux actés depuis 2021 et sans mesurer, pour autant, les risques à nouveau engendrés par tout employeur qui n'honorait pas le paiement de ses charges sociales ;
- des perspectives, non stabilisées à ce jour, de révision à la hausse des cotisations telles que celles du régime unifiée d'assurance maladie maternité « RUAMM » ou de la mutuelle des fonctionnaires « MDF » ;
- le report de toute augmentation de la valeur du point d'indice de la fonction publique dont l'impact, par point supplémentaire en année pleine, est estimé à 200 millions XPF ; Pour rappel, pour l'ensemble des agents publics de l'hexagone, le point d'indice a été revalorisé de 5% entre 2022 et 2023. A ce jour 1 point a été rendue applicable à compter du 1<sup>er</sup> juillet 2023 par le gouvernement de la Nouvelle-Calédonie (la valeur du point d'indice est fixée par un arrêté du gouvernement).
- l'ajustement du volume de postes budgétaires (suppressions de postes, redéploiement, gel de postes sur certains secteurs) qui doit être poursuivi en 2025 afin de répondre au mieux aux missions des directions.

*Estimation des rémunérations et charges – 1<sup>ère</sup> approche*

<b>Personnel et Elus</b> <i>en millions XPF</i>	CA 19	CA 20	CA 21	CA 22	CA 23	24 estimé	25 estimé
Masse salariale	19 507	19 260	19 363	19 531	19 833	20 194	19 986
Remplacements	787	638	715	779	965	954	500
Autres charges	233	231	178	255	272	255	223
Elus (indemnités et autres ch.)	423	414	421	439	449	453	454
	<b>20 950</b>	<b>20 543</b>	<b>20 677</b>	<b>21 004</b>	<b>21 519</b>	<b>21 856</b>	<b>21 164</b>
Evolution du poste	195	-407	134	327	515	337	-692
	0,9%	-1,9%	0,7%	1,6%	2,5%	1,6%	-3,2%
<b>↓</b>							
<b>MASSE SALARIALE</b>	CA 19	CA 20	CA 21	CA 22	CA 23	24 estimé	25 estimé
<i>Evolution du poste en millions XPF</i>	<b>19 507</b>	<b>19 260</b>	<b>19 363</b>	<b>19 531</b>	<b>19 833</b>	<b>20 194</b>	<b>19 986</b>
Evolution	157	-247	103	168	301	361	-208
	0,8%	-1,3%	0,5%	0,9%	1,5%	1,8%	-1,0%
dont :							
1 - GVT : 0,8% à 1%	175	175	175	160	165	0	170
3 - mesures nelles qui impactent l'année :							
Evolution des missions provinciales			237	211	175		0
Evolution des cotisations CLR			76		98	400	60
Evolution de la valeur du point				0	100	300	0
provision pour rupture conventionnelle				50	100	50	10
Divers aléas				50		50	50
masse salariale hors mesures nouvelles économie	19 507	19 260	19 050	19 220	19 360	19 394	19 866
		-247	-210	170	140	34	472
<b>Economie sur la période 20-24</b>						-114	
<b>Taux</b>						-0,6%	

Associée à la masse salariale, l'enveloppe des crédits de remplacement, portée à quelques 500 millions XPF, nécessaire pour assurer le remplacement du personnel titulaire, faire face à tout surcroît d'activité et être plus attractif pour le recrutement d'enseignants remplaçants.

S'agissant des crédits de remplacement du personnel enseignant, le dispositif \* intègre désormais la revalorisation des rémunérations à octroyer au personnel remplaçant afin de prendre en compte les fonctions exercées, la formation initiale acquise mais aussi l'implication attendue selon le remplacement à assurer et ce pour préserver la qualité de la formation.

*\* ajustement de la délibération de 1993 relative au recrutement des personnels suppléants appelés à remplacer les enseignants du premier degré (délibération 06-1993/APS du 14 mai 1993)*

- **un budget de fonctionnement des services qui doit, à minima, demeurer constant** et aux alentours de 1.4 milliard XPF sans pour autant que notre gestion générale ne souffre d'insuffisance de crédits ;
- **un périmètre d'interventions et de subventions où l'effort de réduction sera à adapter en fonction de l'équilibre général** en lien, bien entendu, avec la croissance fiscale arrêtée par le Congrès de la Nouvelle-Calédonie et la capacité du gouvernement de financer ses engagements.

Au-delà du travail constant d'optimisation des crédits opéré depuis ces dernières années pour équilibrer le budget annuel, une profonde révision du périmètre va devoir s'opérer en 2025. Il sera aussi à nouveau question du financement de certaines charges relevant de la Nouvelle-Calédonie ou d'autres collectivités, de leur compensation, de leur transfert ou de leur rationalisation et ce sans attendre l'évolution des compétences liées à la fin de l'accord de Nouméa et un nouveau statut institutionnel attendu.

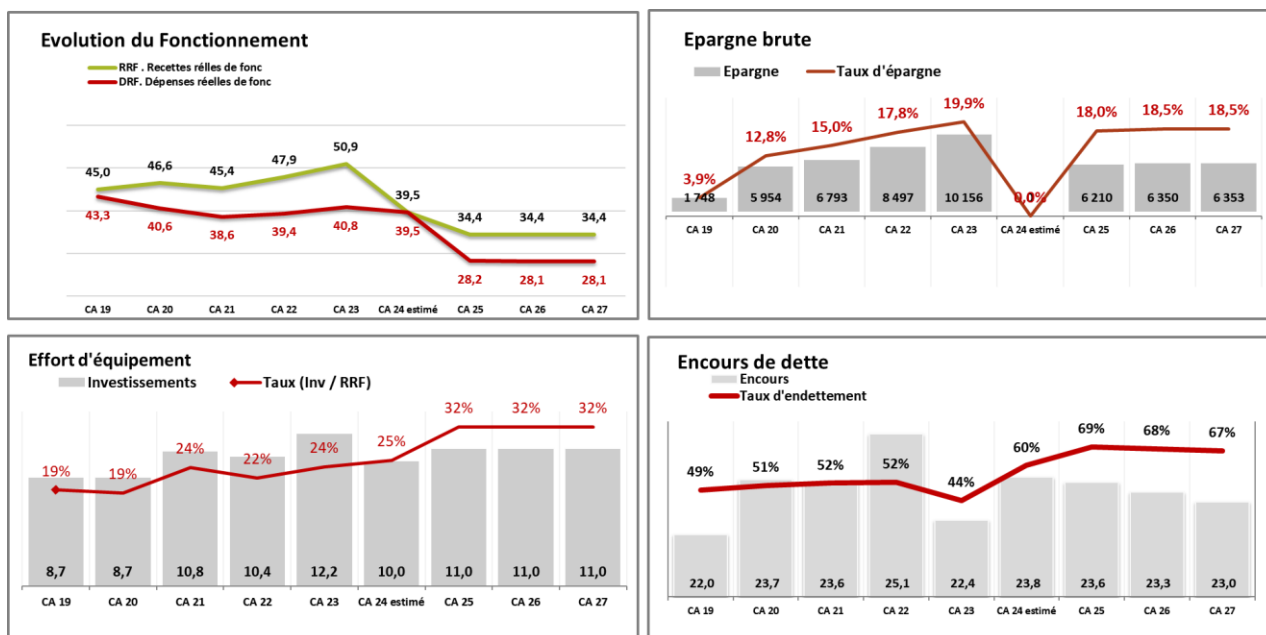
## ➤ La trajectoire 2025-2027

A périmètre constant et sans ressources nouvelles et stables, voici 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

RETROSPECTIVE	EVALUATION PROSPECTIVE													
Postes budgétaires	BUDGET	CA estimé 2024				CA 2025		CA 2026		CA 2027				
<b>1 - CADRAGE DU FONCTIONNEMENT</b>														
<b>➔ Assiette fiscale NC</b>														
	<b>81 272</b>	<b>81 272</b>				<b>72 000</b>	<b>-3 686</b>	<b>72 000</b>		<b>72 000</b>				
Quote-part Psud	19 881	20 928				18 540	-2 388	18 540		18 540				
ajustement définitif n-1	1 298	1 298				0	-1 298	0		0				
<b>➔ Plan d'équilibre</b>														
<b>Recettes</b>	<b>38 498</b>	<b>39 546</b>	<b>103%</b>	<b>-11 403</b>	<b>-22%</b>	<b>34 417</b>	<b>-5 129</b>	<b>-13,0%</b>	<b>34 417</b>	<b>0</b>	<b>0%</b>	<b>34 417</b>	<b>0</b>	<b>0%</b>
Fiscalité de répartition	21 180	22 226	105%	-9 368	-30%	18 540	-3 686	-16,6%	18 540	0	0%	18 540	0	0%
Fiscalité additionnelle	6 075	6 028	99%	-2 082	-26%	5 920	-108	-2%	5 920	0	0%	5 920	0	0%
Dotations de l'Etat	7 449	7 409	99%	1 352	22%	6 074	-1 335	-18%	6 074	0	0%	6 074	0	0%
Dotations de la NC	2 391	2 391	100%	41	2%	2 391	0	0%	2 391	0	0%	2 391	0	0%
Recouvrements divers	946	1 019	108%	-433	-30%	1 019	0	0%	1 019	0	0%	1 019	0	0%
Recettes des services	457	473	104%	-913	-66%	473	0	0%	473	0	0%	473	0	0%
<b>Dépenses</b>	<b>41 569</b>	<b>39 546</b>	<b>95%</b>	<b>-1 247</b>	<b>-3%</b>	<b>28 207</b>	<b>-11 339</b>	<b>-29%</b>	<b>28 067</b>	<b>-140</b>	<b>0%</b>	<b>28 064</b>	<b>-3</b>	<b>0%</b>
Rémunérations & Indemnités	21 953	21 856	100%	337	2%	21 164	-692	-3%	21 164	0	0%	21 164	0	0%
Fonc des services	1 649	1 524	92%	163	12%	1 447	-77	-5%	1 447	0	0%	1 447	0	0%
Interventions et subventions	16 585	15 448	93%	-1 297	-8%	4 576	-10 872	-70%	4 390	-186	-4%	4 350	-40	-1%
mvts financiers	634	186	29%	-430	-70%	186	0	0%	186	0	0%	186	0	0%
Intérêts sur emprunts	748	533	71%	-19	-3%	835	302	57%	881	45	5%	917	37	4%
↓														
<b>Epargne</b>	<b>-3 071</b>	<b>0</b>				<b>6 210</b>		<b>0%</b>	<b>6 350</b>		<b>0%</b>	<b>6 353</b>		<b>0%</b>
<b>2 - FINANCEMENT DE L'INVESTISSEMENT</b>														
<b>Recettes</b>	<b>9 018</b>	<b>8 386</b>				<b>13 660</b>			<b>13 800</b>			<b>13 803</b>		
Epargne brute	-3 071	0				6 210			6 350			6 353		
Ressources directes	8 089	4 386				4 950			4 950			4 950		
Emprunts	4 000	4 000				2 500			2 500			2 500		
<b>Dépenses</b>	<b>18 447</b>	<b>12 657</b>				<b>13 660</b>			<b>13 800</b>			<b>13 803</b>		
Investissements directs	15 752	10 000	63%	-2 230	-18%	11 000			11 000			11 000		
Emprunt - Capital à rembourser	2 695	2 657				2 660			2 800			2 803		
↓														
<b>Variation du fds de roulement (VFR)</b>	<b>-9 429</b>	<b>-4 271</b>				<b>0</b>			<b>0</b>			<b>0</b>		
<b>➔ Couverture de l'investissement</b>														
Quote-part des ress. Directes	51%	44%				45%			45%			45%		
Quote-part Emprunt	25%	40%				23%			23%			23%		
<b>INDICATEURS FINANCIERS</b>														
↓														
<b>➔ Taux d'épargne brute</b>	<b>-8,0%</b>	<b>0,0%</b>				<b>18,0%</b>			<b>18,5%</b>			<b>18,5%</b>		
1 point d'épargne	385	395				344			344			344		
Epargne brute	-3 071	0				6 210			6 350			6 353		
Epargne nette	-5 766	-2 657				3 550			3 550			3 550		
<b>➔ Taux d'endettement</b>	<b>61,6%</b>	<b>60,1%</b>				<b>68,6%</b>			<b>67,7%</b>			<b>66,8%</b>		
<b>➔ Taux de désend.</b>	<b>Abs. Ep.</b>	<b>Abs. Ep.</b>				<b>4</b>			<b>4</b>			<b>4</b>		
Annuité de la dette	3 443	3 190				3 495			3 681			3 721		
Encours de dette	23 717	23 756				23 596			23 296			22 993		
var. de fencours		1 344			6%	-160			-300			-303		
<b>➔ VFR</b>	<b>-9 429</b>	<b>-4 271</b>				<b>0</b>			<b>0</b>			<b>0</b>		
Régl. Extra budg.														
<b>➔ Fonds de roulement - FR</b>	<b>0</b>	<b>5 159</b>				<b>5 159</b>			<b>5 159</b>			<b>5 159</b>		
<b>FR en jrs de dépenses totales</b>	<b>0</b>	<b>36</b>				<b>45</b>			<b>45</b>			<b>45</b>		
Pm - 1 jr de dépenses totales	164	143				115			115			115		
<b>➔ Trésorerie réelle</b>														
<b>T nbre de jrs de décaisses</b>														
Pm - 1 jr de décaisses														

## 2. LES RESULTATS DE LA PROSPECTIVE



L'approche des résultats à partir des indicateurs majeurs :

### ⇒ **Maintenir les efforts d'épargne, gage de solvabilité pour la collectivité**

L'épargne constitue l'indicateur majeur pour apprécier notre autonomie financière, c'est-à-dire notre capacité à financer nos investissements mais aussi notre solvabilité, c'est-à-dire notre capacité à assumer notre endettement.

L'épargne représente un apport essentiel au plan de financement de l'investissement. Lorsque son niveau est insuffisant, il fragilise l'équilibre général et est susceptible de remettre en cause tant la politique d'investissement que d'endettement. De son niveau dépend la soutenabilité de nouveaux emprunts et la capacité à absorber les imprévus.

Retrouver l'équilibre en 2025 (c'est-à-dire des dépenses 2025 = aux dépenses 2025 sans altérer le fonds de roulement issu de la gestion précédente), dans un contexte de fiscalité totalement dégradé en 2024 et encore plus incertain sur les prochaines années, va supposer d'anticiper toute correction des recettes susceptibles de remettre fondamentalement en cause le plan d'interventions et d'investissement de la collectivité.

A périmètre fiscal constant, la réduction du plan de ressources de fonctionnement est estimée en 1<sup>ère</sup> approche à 13%, soit un peu plus de 5 milliards XPF dans la continuité d'un plan de ressources déjà corrigé de 22% en 2024. Cette baisse fait essentiellement suite à l'ajustement de l'assiette fiscale en 2024.

Indépendamment de toute reprise de croissance fiscale (et/ou de compensation) et d'amélioration de répartition des richesses, l'effort de gestion du fonctionnement constitue le premier levier pour porter l'épargne à son niveau souhaité.

Cela étant, des efforts importants ont été engagés depuis 2020 sur le fonctionnement, pour reconstituer et maintenir une marge d'épargne suffisante pour couvrir l'annuité de dette, financer les investissements et renforcer le fonds de roulement. **L'exercice d'équilibre attendu en 2025 impose donc à ce stade une correction de quasi 30% du budget de fonctionnement**

**Cet effort de gestion, attendu tant sur la masse salariale que sur le périmètre d'interventions et de subventions, ne peut passer que par des arbitrages radicaux remettant en cause fondamentalement le plan d'actions et les politiques publiques portés par la collectivité. Et même avec des arbitrages rudes, la couverture des dépenses obligatoires ne semble pas assurée.**



Ces ajustements ne peuvent s'envisager sans transfert de charges ou compensation financière en lien avec un soutien de l'Etat et le budget de la Nouvelle-Calédonie, par exemple sur l'aide médicale. Une répartition plus juste des charges relevant des secteurs fondamentaux que sont la santé et l'enseignement est la seule issue pour enrayer le déficit structurel de la collectivité.

⇒ **Maintenir le niveau du fonds de réserves budgétaires**

La projection s'appuie sur un maintien accru du fonds de roulement issu de la gestion 2024. C'est indispensable pour maintenir la qualité de délais de paiement qui s'imposent à notre collectivité et ainsi ne pas pénaliser le monde économique.

Néanmoins, sans ressource nouvelle de fonctionnement pour conforter la politique d'épargne de la province Sud, maintenir le fonds de roulement à ce niveau va s'avérer impossible. L'insuffisance d'épargne, qui ne peut être comblée intégralement par des emprunts, entrainera de facto, une dégradation du fonds de roulement et impacterait de facto à moyen terme notre capacité à investir.

⇒ **Préserver la capacité de la collectivité à emprunter pour investir**

Le bouclage financier de l'investissement nécessitera toujours un recours important à l'emprunt. Aussi, un regard très attentif doit être porté sur la capacité de la collectivité à dégager des marges au fonctionnement même en conjoncture délicate. Cela reste l'enjeu majeur pour maintenir une politique d'investissement très dynamique.

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.

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 reconstituer ses équilibres est impératif pour souscrire de nouveaux emprunts sur les prochaines années dont le coût est de plus en plus élevé (surenchérissement actuel des taux).

⇒ **Faire évoluer le périmètre des interventions et assurer une répartition plus équitable des charges entre les collectivités calédoniennes**

Au-delà de la question du maintien et de la croissance l'assiette fiscale, celle de sa répartition reste également au cœur des préoccupations pour trouver un équilibre et répondre aux besoins de nos administrés alors que la clé de répartition les pénalise durablement.

De plus, un financement plus équitable des missions assurées pour le compte d'autrui reste indispensable et c'est notamment le cas en matière d'aide médicale, d'emploi ou de protection de l'enfance.

Enfin, le niveau actuel des recettes frappé par la clé de répartition est très en deçà des besoins réels en matière de service public attendu par les administrés.

## Annexes au rapport

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