

RAPPORT SUR LE DEBAT D'ORIENTATION BUDGETAIRE 2026



DOB 2026

SOMMAIRE

PARTIE 1 : LE CONTEXTE ÉCONOMIQUE..... 7

I. Le contexte économique mondial.....	7
A. Une reprise mondiale fragile : croissance modérée et défis persistants	7
B. Inflation en recul mais une vigilance en hausse	9
C. Le prix du pétrole – entre volatilité maîtrisé et défis géopolitiques	11
D. Les politiques monétaires : Cap sur la détente mais en toute prudence face aux incertitudes (26 septembre à mettre à jour pour la BCE)	11
E. Euro-Dollar 2025-2026: Entre volatilité et opportunités.....	12
F. Marché mondial du nickel 2025-2026 : tensions d’offre et prix sous pression.....	13
II. Le contexte économique en Nouvelle-Calédonie	16
A. Aucun signe de redressement significatif de l’économie.....	16
B. Filière nickel : la production de nickel recule dans un contexte de difficultés persistantes....	18
C. L’ensemble des secteurs d’activité demeurent dans une situation dégradée.....	19
D. Une progression des investissements à un niveau particulièrement bas	20
E. Un net ralentissement des prix à la consommation à partir du premier semestre 2025	21
F. Une légère amélioration des échanges extérieurs, après des niveaux historiquement bas	22
G. Emploi privé : une embellie fragile après la chute.....	23
H. La consommation des ménages toujours sous pression	24

PARTIE 2 : LA SITUATION FINANCIÈRE ACTUELLE DE LA NOUVELLE-CALÉDONIE..... 26

I. L’évolution des rendements fiscaux.....	26
A. Le budget de reversement	27
B. Le budget de répartition	30
II. Les perspectives financières de la collectivité à fin 2025.....	33
A. Les prévisions d’atterrissage 2025	33
B. L’analyse des ratios financiers	35
B.1. Le poids des dépenses de personnel	35
B.2. Le taux d’endettement.....	35
B.3. Le fonds de roulement	36
B.4. La trésorerie	37

I. Exemplarité et maîtrise des dépenses publiques	40
A. Révision des niches fiscales, sociales et douanières	40
B. Mise en œuvre du Plan d'Évolution de l'Administration (PEA)	41
C. Maîtrise de la masse salariale	41
D. Maîtrise des frais de missions, des déplacements et des moyens généraux.....	42
II. Relance économique : investir, soutenir et renforcer l'attractivité.....	43
A. Relance économique par l'investissement public	43
B. Soutenir la trésorerie des entreprises.....	44
C. Renforcer la promotion internationale et l'attractivité de la Nouvelle-Calédonie	44
D. Préserver l'emploi et soutenir le pouvoir d'achat des salariés.....	45
III. Transformer en profondeur le modèle calédonien : modernisation, simplification et efficience.....	45
A. Construire un véritable écosystème d'e-santé.....	45
B. Simplifier radicalement les démarches et la vie des entreprises	46
<i>B.1. Mise en place d'un Registre Unique des Entreprises (RUE)</i>	<i>46</i>
<i>B.2. Simplification des obligations déclaratives et réduction des démarches redondantes</i>	<i>47</i>
<i>B.3. Déploiement d'un « Compte Entreprise Numérique »</i>	<i>47</i>
<i>B.4. Moderniser l'administration grâce au numérique et à la donnée.....</i>	<i>47</i>
IV. Soutien à la formation et à l'insertion de la jeunesse calédonienne.....	48
A. Reconstruire et moderniser les établissements scolaires.....	48
B. Accompagner la jeunesse par le sport, la culture et la vie associative	49
C. Renforcer la formation professionnelle, l'alternance et l'apprentissage.....	49
V. Les efforts entrepris pour renforcer les finances publiques (Annexe 1 : page 65).....	49
A. Consolider les fondations sociales et sanitaires	50
B. Valoriser les ressources et moderniser la gouvernance fiscale	51
C. Maîtriser la dynamique médicale pour préserver la soutenabilité du système de santé.....	52
D. La Caisse Locale de Retraites : entre urgence financière et reconstruction structurelle.....	52
E. La Maîtrise des Dépenses Publiques : Fondement d'un Redressement Structurel	53
F. Gestion économique et régulation des dépenses publiques : vers une rationalisation stratégique des ressources	54

VI. Le financement des comptes sociaux : un enjeu majeur pour 2026.....	55
A. Le RUAM : un déficit prévisionnel encore élevé	55
B. Le système de retraites : un besoin de 8,6 milliards entre 2026 et début 2027	56
C. L'aide au logement : une réforme engagée	56
D. Le régime RHPA : handicap et dépendance, un chantier majeur	56
E. Le financement des déficits sociaux pour 2026:	57
VII. La prospective financière de la collectivité sur l'exercice 2026	58
A. Les affectation de TGC sur le budget de reversement : 32,4 milliards.....	59
B. L'utilisation du solde du PGE 2026 pour l'assiette des dotations : 23,9 milliards	59
C. L'assiette des dotations aux collectivités : 104 milliards.....	60
D. L'équilibre du budget propre	60
Annexe 1 : Tableau synthétique des réformes mises en place par la Nouvelle-Calédonie	65

AVANT PROPOS

L'article 84-2 de la loi organique modifiée n°99-209 du 19 mars 1999 dispose que, dans un délai de deux mois précédant l'examen du budget primitif, un débat a lieu au Congrès sur les orientations budgétaires de l'exercice ainsi que sur les engagements pluriannuels envisagés. En vertu de l'article 209-5 de cette même loi, ce débat d'orientation budgétaire (DOB) doit s'appuyer sur un rapport qui présente notamment une analyse des évolutions macro-économiques, la stratégie budgétaire prévue ainsi qu'une évaluation à moyen terme des ressources et charges réparties par grands postes de la Nouvelle-Calédonie.

L'état des lieux des comptes publics et sociaux et les trajectoires permettant de rétablir la situation financière et budgétaire actuellement dégradée de la Nouvelle-Calédonie sont aussi abordés par la suite dans ce présent rapport.

Ce document a vocation à établir un diagnostic précis à destination des élus afin que ceux-ci soient en mesure de prendre les décisions qui s'imposent pour assurer la soutenabilité du budget de la Nouvelle-Calédonie et le déploiement des différentes politiques publiques.

PREAMBULE

L'élaboration du budget 2026 repose sur **une méthode de travail renouvelée**, fondée sur la concertation, la recherche du consensus. Face à une situation financière exigeante, le Gouvernement a fait le choix d'associer étroitement l'ensemble des acteurs institutionnels à la définition de la trajectoire 2026.

1. Une méthode de travail collective et structurée

Depuis le mois d'octobre, une démarche de **dialogue budgétaire approfondi** a été engagée avec :

- l'ensemble des **membres du Gouvernement**,
- les **chefs de groupe du Congrès**,
- le **GTPE** (Groupe de Travail des Présidents d'Exécutifs),
- ainsi que les **principales parties prenantes** réunies lors d'un séminaire dédié.

Cette approche vise à partager un même diagnostic, renforcer la compréhension commune des contraintes et **construire collectivement les choix structurants**.

Elle marque une étape importante dans la transformation de la gouvernance budgétaire vers plus de responsabilité, de transparence et de coordination.

2. Une convergence sur la trajectoire de recettes fiscales

Les échanges ont permis de dégager une position commune sur l'évolution attendue des **recettes fiscales en 2026**.

Un consensus s'est formé autour d'une hypothèse de **+1 %**, fondée sur :

- des **signaux** encourageants de reprise économique, témoignant d'une **remise en dynamique de l'activité**,
- l'impact anticipé des **mesures de relance** récemment engagées.

Cette prévision, à la fois prudente et réaliste, permet de construire un budget sincère tout en intégrant les premiers effets positifs de la reprise.

3. Une assiette de répartition stabilisée et les actions des collectivités préservées.

Les discussions ont permis d'arrêter une **assiette de répartition de 104 milliards**, garantissant un financement stable des provinces, des communes et du Gouvernement, malgré un niveau encore inférieur aux années les plus favorables (jusqu'à 115 milliards).

Cette assiette est rendue possible grâce au **prêt garanti accordé par l'AFD**, encore disponible, fixé à **23,7 milliards**.

Parallèlement, un travail détaillé a été mené sur la **réaffectation de certaines taxes et la mobilisation de fonds spécifiques**, afin de sécuriser les équilibres budgétaires :

A. Taxe sur l'électricité :

- La totalité de la part jusqu'ici affectée à l'Agence calédonienne de l'énergie sera désormais versée au budget de répartition.
- La part de la taxe sur l'électricité précédemment fléchée vers le FER sera elle aussi réaffectée au budget de répartition, à hauteur de **265 millions**.

B. Fonds et agences :

- **Fonds de l'eau : 50 millions** réaffectés vers le budget propre de la Nouvelle-Calédonie.
- **Fonds TAP : 50 millions.**
- **Fonds Nickel : 600 millions.**
- **Agence rurale : 500 millions.**

Ces montants viendront **alimenter directement le budget propre de la Nouvelle-Calédonie**, contribuant à restaurer sa capacité d'action et à sécuriser ses équilibres.

Enfin, une demande formelle a été adressée au **Fonds social de l'habitat**, visant à mobiliser **4 milliards** issus de son fonds de roulement.

Ces montants ne seraient pas intégrés à l'assiette de répartition : ils seraient **entièrement destinés au financement des comptes sociaux**, dont les équilibres feront l'objet d'une partie spécifique du DOB.

PARTIE 1 : LE CONTEXTE ÉCONOMIQUE

I. Le contexte économique mondial

La reprise économique mondiale se confirme pour la période 2025-2026, avec une croissance du PIB avoisinant 3,2 %, proche des niveaux pré-pandémie mais en deçà de la tendance historique. Cette dynamique reflète notamment un effet de « front-loading » ayant temporairement stimulé les échanges, l'affaiblissement du dollar corrélé à des relances budgétaires favorables, la baisse des taux d'intérêt réels dans les économies avancées, ainsi qu'un redéploiement des investissements vers les infrastructures durables et les technologies vertes.

Sur le plan de l'inflation, une désinflation progressive est anticipée. Cette évolution améliore le pouvoir d'achat et redonne des marges de manœuvre aux banques centrales qui maintiennent une approche monétaire prudente, afin de concilier maîtrise de l'inflation et soutien à l'activité, dans un contexte marqué par une volatilité notable des marchés, notamment sur les matières premières et les devises.

Du côté du marché des changes, la parité EUR/USD évolue entre 1,00-1,12 en 2025 et 1,02-1,15 en 2026, portée par un affaiblissement du dollar lié à un ralentissement économique et des pressions politiques américaines sur la Fed. Le marché pétrolier devrait, quant à lui, rester volatile mais globalement contenu, avec un prix moyen du baril estimé à 69 USD en 2025, avant une légère baisse à 66 USD en 2026, sous réserve d'une stabilité géopolitique durable. Par ailleurs, le marché du nickel demeure sous tension, la demande soutenue se heurtant à des contraintes d'offre. Les prix au London Metal Exchange (LME) sont projetés à 15 255 USD la tonne en 2025, avec un potentiel de hausse jusqu'à 20 000 USD en 2026.

Dans ce contexte, la trajectoire de la croissance mondiale demeure incertaine, exposée aux risques géopolitiques, aux évolutions des politiques monétaires et aux enjeux environnementaux. Cette situation impose une vigilance renforcée et l'adoption de politiques économiques flexibles et réactives.

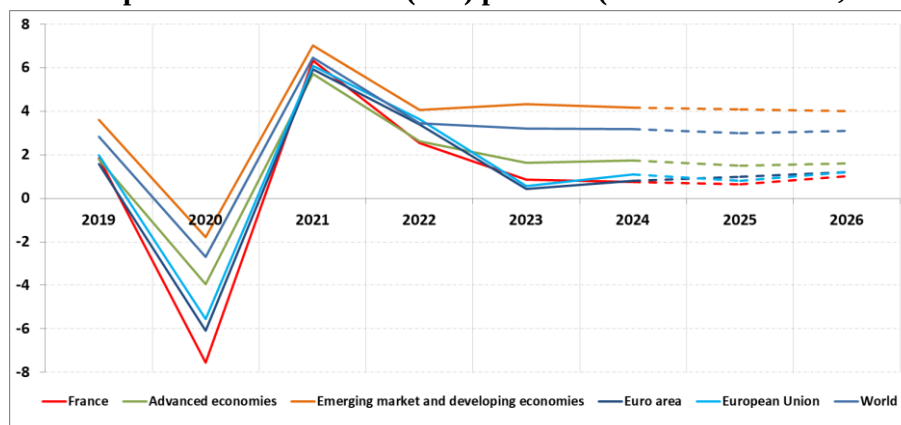
A. Une reprise mondiale fragile : croissance modérée et défis persistants

La reprise mondiale se confirme mais demeure vulnérable aux chocs externes. Selon le FMI, le PIB progresserait de **3,2 % en 2025 et 3,1 % en 2026**, des niveaux proches de la moyenne pré-Covid mais inférieurs à la tendance historique (3,8 % sur 2000–2010). Cette résilience, meilleure qu'attendu s'explique par plusieurs facteurs :

- **un effet temporaire de « front-loading »** qui a stimulé les échanges, tandis que les droits de douane modérés, ont limité les tensions commerciales, notamment entre les États-Unis et leurs partenaires.
- **l'affaiblissement du dollar et les relance budgétaires** qui ont assoupli les conditions de financement et soutenu l'activité.

- **la baisse des taux d'intérêt réels dans les économies avancées** favorisant un assouplissement monétaire et une reprise de la demande intérieure, notamment en zone euro.
- **le redéploiement des investissements vers des infrastructures durables, les technologies vertes et des chaînes de valeur plus résilientes**, en particulier en Asie, au Moyen-Orient et en Afrique, offrant de nouveaux leviers de croissance.
- **la poursuite de la désinflation** qui a allégé la pression sur le pouvoir d'achat et de redonner des marges de manœuvre aux banques centrales (4,2 % en 2025 puis 3,6 % en 2026).

Évolution du produit intérieur brut (PIB) par zone (Période 2019-2026, unité : %)



Source : International Monetary Fund, World Economic Outlook, octobre 2025

Les trajectoires sont contrastées selon les blocs économiques. Dans les économies avancées, l'activité est modérée, avec une croissance agrégée de **1,6 % en 2025, puis 1,6 % en 2026**.

La croissance américaine est attendue à 2,0 % en 2025 et 2,1 % en 2026, soutenue par un assouplissement des conditions financières, une fiscalité expansionniste et un affaiblissement du dollar. Le rebond de l'investissement privé soutient cette dynamique. Toutefois, le FMI souligne son caractère possiblement transitoire, face à une inflation élevée et un excès de stocks dans certains secteurs.

Dans la zone euro, la reprise reste modeste : **1,2 % en 2025, puis 1,1 % en 2026**. Elle est soutenue par une relance budgétaire modérée, le déploiement du plan NextGenerationEU et des conditions de crédit en amélioration. **La France**, quant à elle, devrait connaître un **ralentissement net en 2025 (0,7 %)**, pénalisée par la faiblesse des échanges extérieurs, les incertitudes commerciales et une stricte discipline budgétaire. Un **faible rebond** est attendu **en 2026 (0,9 %)**, sous l'effet d'un regain de consommation et de l'investissement privé.

Dans les **économies émergentes et en développement**, la croissance est robuste, mais différenciée. Elle devrait atteindre **4,2 % en 2025 et 4,0 % en 2026**.

L'Inde sera le principal moteur de la croissance asiatique avec une expansion soutenue à **6,6 % en 2025 et 6,2 % en 2026**. Ce dynamisme repose sur une forte demande intérieure, des réformes pro-investissement et des fondamentaux démographiques solides.

La croissance prévue de la **Chine** est établie à **4,8 % en 2025** portée par le soutien budgétaire, une reprise partielle de la demande intérieure et la stabilisation du secteur immobilier. En **2026**, les projections atteignent **4,2%**.

Au **Moyen-Orient et en Asie centrale**, une croissance modérée est anticipée (**3,5 % en 2025 et 3,8 % en 2026**), en lien avec la levée progressive des coupes OPEP+, un regain des revenus pétroliers et une diversification économique plus affirmée. Quant à la **Russie**, une forte décélération est attendue en **2025 (0,6%) et 2026 (1,0%)**, en raison des sanctions internationales, du recul de la demande domestique et d'un modèle économique centré sur la dépense militaire.

La reprise amorcée reste toutefois sous contrainte par plusieurs risques systémiques: une inflation persistante, notamment aux États-Unis, pourrait retarder l'assouplissement monétaire, prolongeant les conditions financières restrictives. Les tensions commerciales et géopolitiques, combinées à un protectionnisme croissant et à une fragmentation des chaînes de valeur, entraînent une perte de confiance des investisseurs et freinent la productivité mondiale. Par ailleurs, l'endettement public élevé dans de nombreuses économies avancées, limite les marges budgétaires et la capacité d'investissement faisant de la soutenabilité des finances publiques un enjeu désormais central. Enfin, l'exposition croissante aux chocs exogènes, crises énergétiques, instabilités géopolitiques, événements climatiques extrêmes, menace la stabilité macroéconomique.

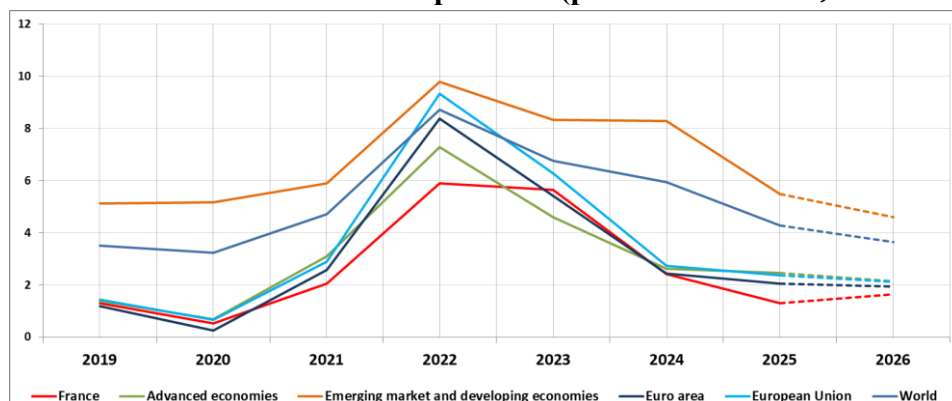
Ainsi, la reprise bien que engagée demeure incertaine, suspendue à des équilibres encore fragiles et à un environnement mondial en recomposition.

B. Inflation en recul mais une vigilance en hausse

La mise à jour publiée par le FMI en juillet 2025 présente une évaluation nuancée de l'évolution de l'inflation à l'échelle mondiale. Si la tendance générale indique une désinflation progressive, l'hétérogénéité des situations régionales et la persistance de risques macroéconomiques appellent à une vigilance soutenue.

Les projections actualisées tablent sur un **taux d'inflation mondial moyen de 4,0 % pour 2025, diminuant à 3,5 % en 2026**. Cette évolution traduit un reflux modéré des pressions inflationnistes, résultant notamment d'un effet de base favorable et d'un apaisement relatif des tensions sur les marchés de l'énergie et des matières premières. Toutefois, cette désinflation reste incomplète, avec une inflation sous-jacente qui continue de dépasser les cibles dans plusieurs économies avancées, ce qui complexifie la conduite des politiques monétaires.

Evolution du niveau d'inflation par zone (période 2019-2026, unité : %)



Source : International Monetary Fund, World Economic Outlook Database, octobre 2025

Dans les **économies avancées**, les projections s'établissent autour des **2,1% en 2025 et 1,9% en 2026**, se stabilisant près des objectifs des banques centrales. Cette détente reflète la normalisation des chaînes d'approvisionnement, le recul des coûts énergétiques et l'effet des politiques monétaires restrictives. Néanmoins, les pressions salariales persistantes et les incertitudes géopolitiques pourraient freiner le retour à une inflation basse et stable.

Aux **États-Unis**, l'inflation demeure particulièrement résistante, avec des anticipations à **2,7% en 2025 et au-dessus de l'objectif de 2,2 % jusqu'en 2026**. Cette rigidité reflète en grande partie les effets différés des droits de douane, dont le transfert vers les prix à la consommation s'opère progressivement. De plus, la hausse récente des prix à l'importation, exprimée en dollars, accentue ce phénomène. Ces dynamiques suggèrent que les mesures protectionnistes continuent d'exercer une influence inflationniste non négligeable.

Dans la **zone euro**, l'inflation devrait être plus modérée, soit **1,9% en 2025 et 2,0% en 2026**. Cela résulte notamment de l'appréciation de l'euro et par certaines interventions budgétaires ciblées qui atténuent les pressions sur les prix. En **France**, le niveau devrait se maintenir autour de **1,5% en 2025 et 1,1% en 2026** malgré une reprise salariale limitée et des contraintes structurelles dans l'industrie et les services.

Dans les **économies émergentes et en développement**, la pression inflationniste persiste pour s'établir à **5,1% en 2025 et 4,4% en 2026**. En Chine, elle demeure globalement stable (0,5% en 2025 et 0,8% en 2026), grâce à une reprise économique soutenue et à la stabilité des prix des matières premières, notamment de l'énergie.

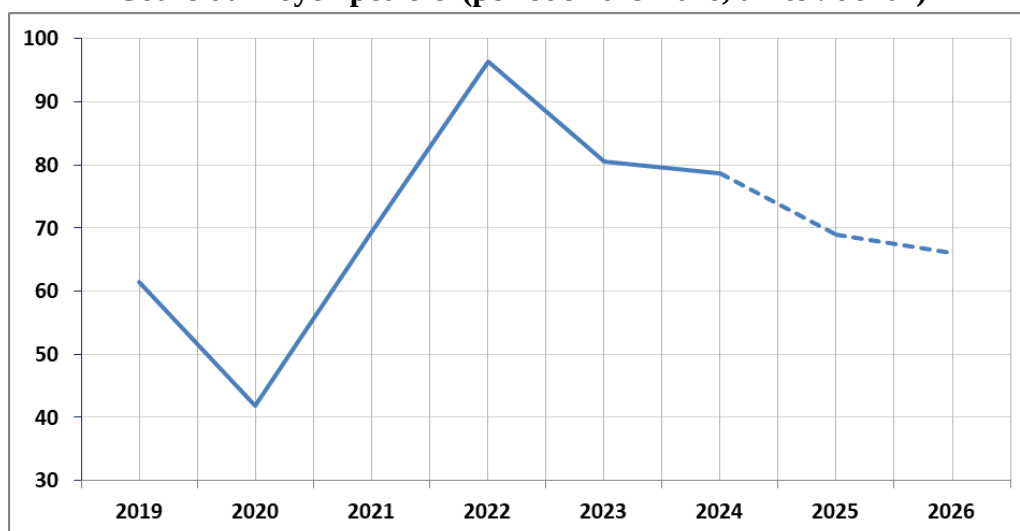
Toutefois, cette trajectoire désinflationniste reste fragile. La résurgence des tensions commerciales, via une hausse des barrières tarifaires, pourrait raviver les coûts importés et entretenir les pressions sur les prix. A cela s'ajoute, les risques géopolitiques, susceptibles de perturber les chaînes d'approvisionnement et de renchérir les matières premières. Par ailleurs, la remontée des taux d'intérêt à long terme, liée aux tensions sur les finances publiques, ajoute une incertitude macroéconomique non négligeable. Ainsi, dans ce contexte, l'indépendance des banques centrales, la clarification des politiques commerciales et l'accélération des réformes structurelles sont essentielles pour réduire les incertitudes, limiter les distorsions sur les prix et renforcer la résilience face aux chocs externes.

C. Le prix du pétrole – entre volatilité maîtrisée et défis géopolitiques

En 2025 et 2026, les prix du pétrole devraient rester volatils mais contenus, autour de 69 USD en moyenne le baril en 2025, puis 66 USD en moyenne en 2026, sous réserve d’une stabilité de l’offre et de la demande mondiales. Ce scénario de référence repose sur une situation géopolitique globalement stable, un équilibre entre offre et demande maintenu grâce à une production soutenue malgré les efforts de l’OPEP+ pour réguler le marché, et des perspectives économiques mondiales modérées, avec un accent particulier sur la faiblesse relative de la demande chinoise. Les politiques en faveur de la transition énergétique y contribuent également.

Toutefois, le marché reste exposé à plusieurs risques : des tensions géopolitiques dans les régions productrices pourraient entraîner des pics au-delà de 90 USD le baril, tandis qu’une reprise économique plus rapide ou un resserrement des quotas de l’OPEP+ pourrait accentuer la pression haussière sur les prix.

Cours du moyen pétrole (période 2019-2026, unité : dollar)



Source : International Monetary Fund, World Economic Outlook Database, octobre 2025

D. Les politiques monétaires : Cap sur la détente mais en toute prudence face aux incertitudes (26 septembre à mettre à jour pour la BCE)

Après une détente amorcée en janvier 2025, les trois taux directeurs de la Banque Centrale Européenne (BCE) d’établissement en août 2025 à 2,15 % pour les opérations principales de refinancement, 2,40 % pour la facilité de prêt marginal, et 2,00 % pour la facilité de dépôt. Cette décision reflète une amélioration des indicateurs macroéconomiques, permettant à la BCE d’adopter une politique plus accommodante afin de soutenir une économie encore « fragile ». Trois baisses supplémentaires pourraient intervenir en 2025, conditionnées à un recul soutenu de l’inflation sous-jacente. Mais le Conseil des gouverneurs ne s’engage pas à l’avance sur une trajectoire de taux particulière. Il se tient prêt à ajuster l’ensemble de ses instruments, pour assurer une stabilisation durable de l’inflation au niveau de sa cible à moyen terme et pour préserver la bonne transmission de la politique monétaire.

Aux États-Unis, la Réserve fédérale (Fed) poursuit également un ajustement progressif de ses taux directeurs. Ces derniers se situent autour de 3,9% en décembre 2025. Si l'inflation continue de refluer et que la reprise économique se confirme, la Fed pourrait abaisser ses taux vers 3,8 % avant la fin de l'année, tout en maintenant une phase de neutralité pour assurer la stabilité macroéconomique. Les tensions sur le marché du travail seront également suivies de près.

Quel que soit la banque centrale, la trajectoire illustre une stratégie prudente de modération monétaire, où l'objectif est de concilier maîtrise durable de l'inflation et soutien à la croissance. La vigilance reste de mise face aux incertitudes liées aux fluctuations économiques globales, aux tensions géopolitiques, et aux chocs exogènes susceptibles d'impacter les marchés. Les politiques monétaires continueront de s'adapter étroitement à l'évolution des indicateurs économiques clés, notamment l'inflation, l'emploi et les chocs externes.

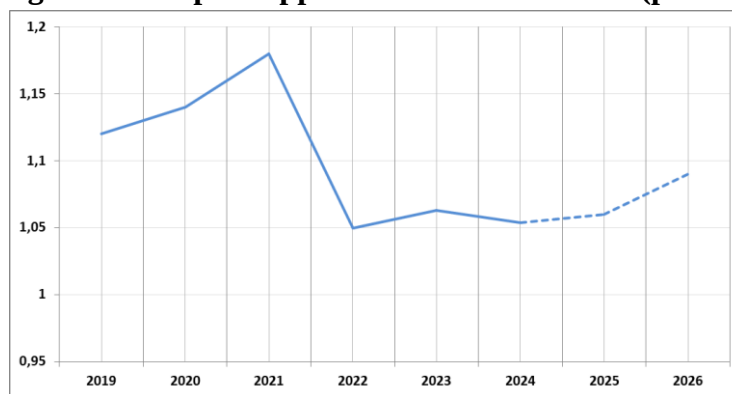
E. Euro-Dollar 2025-2026: Entre volatilité et opportunités

Après la normalisation des taux d'intérêt, les marchés anticipent une parité EUR/USD comprise entre 1,11 et 1,13 pour 2025, et entre 1,13 et 1,16 pour 2026. La pression sur le dollar reflète le ralentissement de la croissance américaine, la fragilité du marché du travail et l'influence politique sur la Réserve fédérale (Fed), favorisant un dollar moins attractif. En effet, l'ingérence politique risque de compromettre la capacité de la Fed à maîtriser l'inflation. L'administration Trump, favorable à un dollar faible pour stimuler les exportations américaines, voit ses souhaits renforcés par les prévisions des analystes, qui tablent sur une poursuite de la baisse du billet vert face notamment à l'euro.

Du côté européen, la Banque Centrale Européenne (BCE) approche la fin de son cycle de baisse des taux et bénéficie des effets attendus des mesures budgétaires, notamment allemandes. La zone euro devrait ainsi réduire son écart de croissance avec les États-Unis. Cette dynamique, associée au rôle croissant de l'euro comme valeur refuge alternative, soutient un euro en hausse face au dollar. Par ailleurs, les flux d'investissements étrangers vers la zone euro restent solides, renforçant la demande pour la monnaie unique. Une reprise économique allemande soutenue par des politiques budgétaires expansionnistes est également perçue comme un moteur essentiel.

Ces estimations de l'évolution du taux de change devrait donc avoir un impact légèrement désinflationniste cette année et en 2026, car une appréciation de l'euro contribuerait à modérer le prix des matières premières et des produits intermédiaires importés par les pays de l'Union européenne.

Taux de change de l'euro par rapport au dollar américain (période 2019-2025)



Source : Eurostat (période 2019-2024) et International Monetary Fund (période 2025-2026)

F. Marché mondial du nickel 2025-2026 : tensions d'offre et prix sous pression

Le marché mondial du nickel en 2025 et 2026 est marqué par une dynamique complexe où l'équilibre entre offre et demande demeure sous forte pression. La demande, principalement tirée par les secteurs de l'acier inoxydable et des batteries pour véhicules électriques (VE), devrait rester soutenue, tandis que l'offre fait face à plusieurs contraintes structurelles.

L'Indonésie, principal producteur mondial représentant près de 65 % de l'offre mondiale, joue un rôle clé dans la régulation de la production. Le gouvernement indonésien adopte une politique de gestion stratégique des exportations afin de maintenir des prix attractifs, limitant ainsi la volatilité du marché. Par ailleurs, la production philippine subit des interruptions saisonnières significatives durant la saison des pluies, réduisant temporairement les volumes exportés.

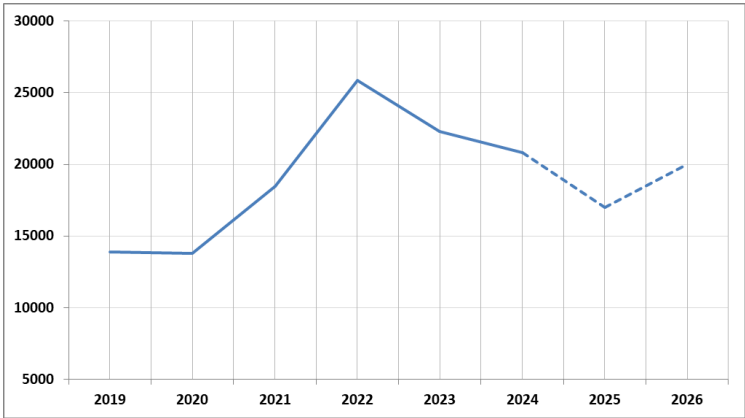
En Australie, la production de nickel est en déclin, avec seulement deux mines actives contre seize auparavant, conséquence des coûts élevés de production et des exigences environnementales renforcées. Cette contraction réduit la capacité globale d'approvisionnement, augmentant la dépendance aux producteurs asiatiques.

La demande mondiale en nickel reste dominée par l'industrie de l'acier inoxydable, qui consomme environ 70 % de la production totale. Cependant, le segment en plus forte croissance est celui des batteries lithium-ion pour véhicules électriques, notamment les batteries NCM (Nickel-Cobalt-Manganèse). La croissance rapide des ventes de VE, particulièrement en Chine où elles ont augmenté de 40 % en 2024, soutient une demande accrue en nickel de haute pureté.

Les prévisions pour le prix du nickel au LME en 2025 est établi à 15 255 \$/t. Pour 2026, la tendance générale est à une hausse des prix, avec 15 667 \$/t estimée pouvant atteindre 20 000 \$/t, soutenue par la poursuite des contraintes d'approvisionnement et une demande toujours dynamique.

Le marché du nickel reste sensible à plusieurs facteurs de risque, notamment la gestion des exportations indonésiennes, la volatilité géopolitique en Asie du Sud-Est, ainsi que les politiques environnementales qui peuvent impacter la production et l'investissement. De plus, les évolutions technologiques dans les batteries pourraient modifier la composition des matériaux, influençant la demande future.

Cours du nickel au LME (période 2019-2026, unité : dollar/tonne)



World Bank Commodities Price Data octobre 2025

La Nouvelle-Calédonie sur le marché international : une position stratégique mais confrontée à de nombreux défis : coûts élevés, compétition asiatique accrue, et exigences croissantes des marchés. Sa capacité à valoriser un nickel durable et responsable pourrait devenir un avantage décisif dans un marché mondial en pleine mutation.

La Nouvelle-Calédonie représente environ 17 % du marché mondial « libre » du minerai brut, avec une clientèle principalement localisée en Corée du Sud, au Japon et en Chine. La région peut tirer avantage des quotas d'extraction imposés en Indonésie, bien que ces derniers soient relativement modérés, fixés à environ 295 millions de tonnes hydratées (MTH) attendues en 2025. Ces quotas restent inférieurs à la demande locale indonésienne, estimée à près de 315 MTH, ouvrant ainsi une opportunité pour la Nouvelle-Calédonie et les Philippines de combler ce déficit.

L'activité d'exportation locale demeure rentable grâce à une prime accordée pour un minerai à haute teneur. Toutefois, cette rentabilité est fragilisée par des coûts d'extraction et de chargement élevés, autour de 50 \$ par tonne, comparés à 15 \$ aux Philippines et 25 \$ en Indonésie. De plus, la standardisation croissante des exigences des usines mondiales, qui ne sont plus conçues pour traiter des minerais à haute teneur, pèse sur la compétitivité du minerai calédonien.

Ferronickel (nickel de classe II) : Le ferronickel calédonien, avec une teneur en nickel comprise entre 20 et 25 %, peine à se différencier face au nickel pig iron (NP) chinois et indonésien, qui dominant 80 % du marché avec des teneurs comprises entre 12 et 14 %. À la lumière des coûts de production, jusqu'à 40 % inférieurs chez les producteurs, le procédé de transformation standard actuel est peu rentable pour la majorité des usines, y compris en Chine.

Néanmoins, les marchés de l'acier inoxydable et des alliages spéciaux restent porteurs, offrant des perspectives de croissance à moyen terme.

Nickel de classe I (MPH/NHC) : Le segment des produits intermédiaires en nickel de classe I — comprenant le métal primaire hydrométallurgique (MPH) et le nickel hydrométallurgique cathodique (NHC) — est caractérisé par une grande incertitude. L'Indonésie développe massivement ses capacités de production dans ce domaine, entraînant une pression à la baisse sur les prix payables, c'est-à-dire la cotation des concentrés de nickel vendus en fonction du cours du nickel au London Metal Exchange (LME).

Dans ce contexte, les stratégies occidentales visant à sécuriser les approvisionnements en métaux critiques ouvrent des opportunités pour les producteurs calédoniens, à condition que ceux-ci valorisent leurs pratiques environnementales, sociales et de gouvernance (ESG).

II. Le contexte économique en Nouvelle-Calédonie

La crise de mai 2024 a profondément fragilisé l'économie calédonienne. Contrairement aux précédents épisodes, cette crise se distingue par son intensité et la durée de ses effets sur les principaux indicateurs macroéconomiques. Ainsi, le PIB reculerait de 13,5 % selon le CEROM¹. Cette récession s'accompagne d'une baisse de 12 % de l'emploi salarié, de -17 % des recettes fiscales, et d'un effondrement de -49 % de la production totale de crédits, etc. Tous les secteurs sont touchés, mais pour certains les effets sont encore partiels : tourisme, logement social, nickel, transport, etc.

En 2025, la situation reste très dégradée. Les indicateurs conjoncturels poursuivent leur repli et les signaux 2026 ne montrent aucun signe de perspectives d'amélioration significative.

Le secteur métallurgique, pilier de l'économie locale, est en crise majeure : fermeture de Koniambo Nickel SAS, arrêt de sites miniers, chute des exportations, licenciements massifs. Cette situation alimente le chômage et fait baisser le pouvoir d'achat, qui affecte en conséquence la consommation des ménages et l'ensemble de la demande intérieure. Malgré un léger rebond du climat des affaires sur deux trimestres consécutifs, il demeure à un niveau particulièrement bas dans un contexte d'incertitude politique persistante.

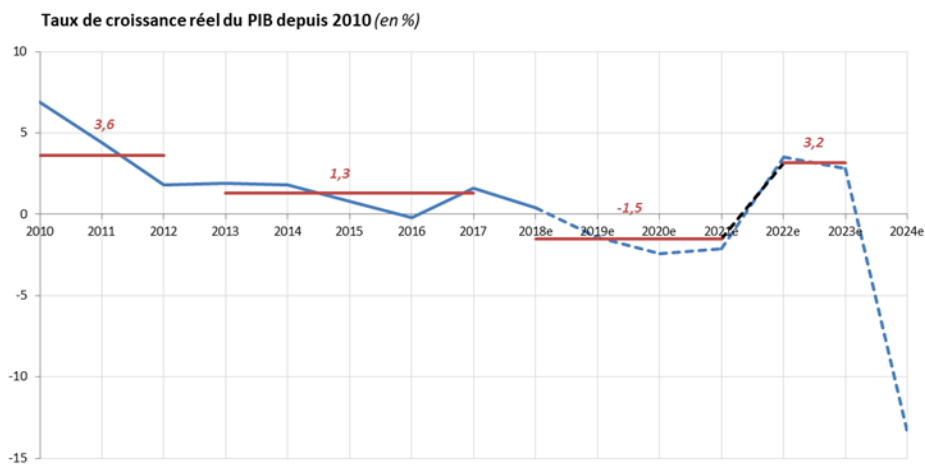
Les marges de manœuvre des collectivités pour apporter des réponses durables sont quasi-nulles, malgré les aides de l'État. Il est urgent de redonner une perspective à long terme à l'économie, et en particulier d'inscrire une trajectoire crédible axée sur la durabilité environnementale, sociale et économique. Cela passe par la concentration des efforts sur les réformes, les investissements et le soutien financier à la sauvegarde, voire à la relance des activités économiques existantes.

Face à ces défis, la Nouvelle-Calédonie doit repenser son modèle économique en diversifiant ses sources de croissance au-delà du nickel. La résolution rapide des tensions politiques et institutionnelles est essentielle pour stabiliser l'économie et favoriser une reprise durable.

A. Aucun signe de redressement significatif de l'économie

L'économie calédonienne reste très affaiblie en 2025, dans la continuité de la contraction du PIB estimée à -13,5 % en 2024.

¹ Selon, les comptes économiques rapides de la Nouvelle-Calédonie



Source : ISEE, Comptes économiques, Cerom

Après un niveau bas historique enregistré au 2^{ème} trimestre 2024 (66,0), l'indicateur du climat des affaires (ICA) poursuit son redressement pour atteindre 91,8 au troisième trimestre 2025 (+2,6 points par rapport au T2-2025). L'ICA se situe cependant bien en dessous des niveaux observés entre 2021 et 2023. Cette amélioration partielle peut s'expliquer par l'espoir engendré par la signature du projet d'accord de Bougival, même si la situation politique demeure fragile. Plusieurs indicateurs restent très dégradés : hausse des défaillances d'entreprises, baisse de la consommation des ménages et difficultés persistantes dans de nombreux secteurs.

La crise du secteur nickel et les destructions liées aux émeutes ont provoqué une forte augmentation du chômage, aggravant une situation sociale et financière déjà critique. En parallèle, les finances publiques sont toujours fragilisées avec un budget primitif 2025 de la Nouvelle-Calédonie en baisse de 11 % par rapport à 2023 et qui s'établit à 205,7 Mds. Elle reste fortement dépendante des aides de la France métropolitaine.

Dans ce contexte, la progression de l'Indicateur du Climat des Affaires (ICA) traduit davantage une stabilisation de l'économie à un niveau particulièrement dégradé qu'un véritable redémarrage économique.

Malgré une légère amélioration, les perspectives des entreprises demeurent dégradées : les soldes d'opinion sur l'activité, les investissements et l'emploi restent négatifs. Le constat est le même pour les entreprises redoutant une défaillance à un horizon de 12 mois, dont la proportion est passée de 36% à 31% en un trimestre. Toutefois, ce niveau reste inférieur à la moyenne de 18 % en 2023.

Le taux de croissance du PIB devrait se maintenir en zone négative ou proche de la stagnation, avec une contraction moins marquée qu'en 2024 mais sans croissance réelle. La forte baisse d'activité dans le secteur métallurgique continuera de peser lourdement. Le marché du travail restera tendu en raison des licenciements persistants dans le secteur nickel et de la tendance baissière de la demande intérieure. Celle-ci devrait rester contrainte, affectée par la baisse du pouvoir d'achat et l'incertitude économique.

Un nouveau soutien financier de 95,8 Mds de l'État en 2025 sous conditions

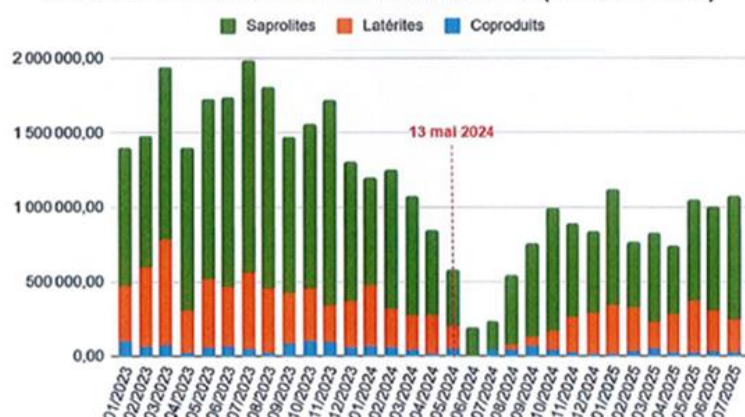
L'État poursuit son engagement financier aux côtés de la Nouvelle-Calédonie en 2025² avec des soutiens supplémentaires aux usines de nickel et un prêt de 67 Mds garanti par l'État versé par l'AFD au gouvernement en avril. Suite à l'adoption le 31 juillet 2025 du plan de réformes budgétaires, sociales et fiscales par le congrès de la Nouvelle-Calédonie, il a également décidé de procéder au versement de la seconde tranche du prêt de l'AFD d'un montant de 28,8 Mds. Cette somme a été répartie comme suit : 26,3 Mds au gouvernement (conditionné à la non adoption d'ici la fin de l'année de toute dépense supplémentaire dégradant sa situation financière), ainsi que 2,5 Mds fléchés vers les communes pour financer des dispositifs sociaux et de solidarité au bénéfice des populations. Pour rappel, le soutien de l'État à la Nouvelle-Calédonie s'est élevé à 324 Mds en 2024.

B. Filière nickel³ : la production de nickel recule dans un contexte de difficultés persistantes

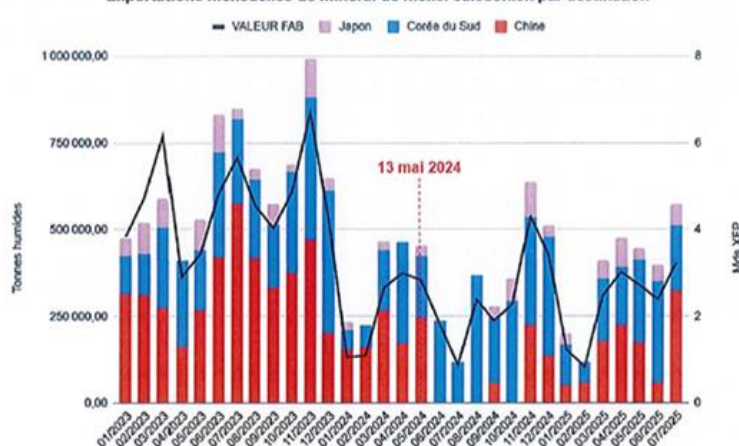
Déjà fragilisé par des difficultés structurelles et conjoncturelles, le secteur du nickel traverse une crise sans précédent. De janvier à juillet 2025, l'extraction minière recule de 30 % par rapport à la moyenne 2020-2023. Cette contraction de l'activité s'inscrit dans un contexte de prix défavorables, de stocks mondiaux en hausse (LME) et d'un marché international dominé par l'Indonésie. Les exportations diminuent également de 45% en valeur, par rapport à la moyenne 2020-2023.

Localement, la crise a stoppé ou fortement perturbé l'activité minière notamment à Thio (SLN). En effet, le centre minier est confronté à de nombreuses dégradations et un contexte social tendu marqué par le licenciement de 167 salariés. Les perspectives de reprise y sont très incertaines. Le constat est similaire à Nakety où l'activité minière est à l'arrêt depuis un an. Malgré une longue phase de discussion, des processus de cessation d'activité y sont désormais engagés.

Production mensuelle de minerai de nickel en NC (tonnes humides)



Exportations mensuelles de minerai de nickel calédonien par destination

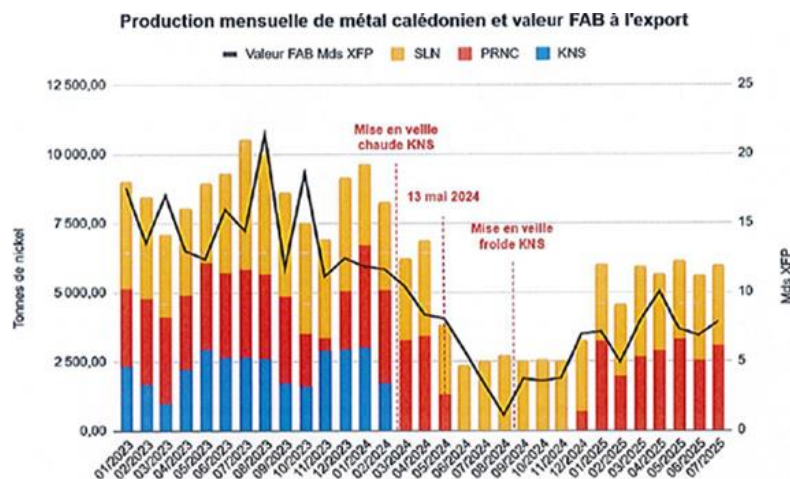


La production métallurgique reste très en deçà des niveaux d'avant crise. La mise en veille froide de l'usine KNS en septembre 2024, faute de repreneur, a entraîné un plan de licenciement collectif, réduisant les effectifs de 1200 à environ 50 salariés pour la sécurité des installations. Des

² Cf. Communiqué de presse du 11/09/2025 de l'État

³ Cf. Note « Situation de la filière calédonienne du nickel » de la DIMENC – août 2025

discussions sont en cours concernant la vente des 49 % détenus par Glencore. Chez Prony Resources, l'activité a repris en décembre 2024, mais reste instable. Au 31 juillet 2025, la production annuelle est de 19 609 tNi, en dessous de l'objectif annuel de 24 252 tNi. Des retards dans le processus de reprise, des coûts d'exploitation élevés et une acceptabilité sociale fragile (depuis 2021) freinent la relance. La SLN a une cible de production 2025 de 41 000 tonnes (tNi) mais n'atteint que 17 480 tonnes à fin juin 2025, liées aux blocages de sites miniers. Grâce au soutien de l'État, l'usine peut poursuivre son activité jusqu'à la fin de l'année 2025. Elle a récemment évoqué des possibilités de partenariat avec KNS.



C. L'ensemble des secteurs d'activité demeurent dans une situation dégradée

Le **secteur du BTP** est toujours à l'arrêt. Les dernières données de l'ISEE confirment une tendance à la baisse marquée : entre janvier et octobre, les ventes de ciment reculent de 29 % par rapport à la même période en 2024. Parallèlement, l'indice des prix des matériaux de construction et coûts salariaux (BT21) diminue légèrement de 0,6 % sur une année en octobre. Sur le **marché immobilier**, les ventes immobilières⁴ encore en retrait de -7,6% par rapport à la même période en 2024, s'améliorent de manière notable par rapport à la chute observée en juillet 2025 (-29,4%). Le volume actuel correspond seulement à un tiers du niveau des ventes enregistré avant la crise de mai 2024. Cette évolution est portée toutefois en grande partie par le marché de l'ancien selon la Chambre des notaires. Ces indicateurs témoignent d'une absence de perspectives dans un environnement durablement défavorable, confirmé par l'évolution observée dans la production de crédits d'investissement⁵.

Après une année 2024 meurtrière, la reprise du **tourisme** reste très progressive. Sur les dix premiers mois de 2025, la Nouvelle-Calédonie a accueilli plus de 44 400 touristes⁶, soit -13 % par rapport à la même période en 2024. Le premier trimestre 2025 a même vu la fréquentation touristique chuter à son plus bas niveau jamais observé. Plus d'un an après les événements de mai 2024, les effets de cette crise continuent de peser lourd sur le secteur. La clientèle étrangère demeure en fort

⁴ Source : Direction des services fiscaux - publicité foncière

⁵ Pour plus de détails : § D. Une progression des investissements à un niveau particulièrement bas

⁶ Données « arrivées de touristes » - ISEE arrêtées le 02/12/2025

recul : les Japonais, Néo-zélandais et Australiens sont respectivement 90 %, 49 % et 8% moins nombreux qu'un an auparavant. En revanche, la clientèle en provenance de Wallis et Futuna, ainsi que de l'Hexagone permet de limiter la baisse globale. Ces clientèles représentent désormais 56 % des touristes, contre seulement 51 % un an plus tôt. L'activité croisière amorce une reprise sans toutefois retrouver le niveau d'avant 2024. Entre janvier et octobre, 71 paquebots ont accosté sur le territoire avec plus de 217 000 voyageurs, soit 20 navires et 75 000 personnes de plus qu'il y a un an à la même période. À titre de comparaison, de janvier à octobre 2023, 88 paquebots et 254 000 avaient fait escale en Nouvelle-Calédonie. Concernant le trafic aérien interne, 155 790 passagers sont enregistrés sur la période contre 223 800 individus en 2024 (-30 %) et 327 500 en 2023 (-52%). Ce recul s'explique principalement par des avaries techniques récurrentes sur la flotte et un contexte sécuritaire incertain.

Au troisième trimestre 2025, les perspectives d'activité du **secteur agricole** continuent de se dégrader selon les dernières tendances conjoncturelles de l'IEOM. De plus, les indicateurs de la filière élevage sont contrastés avec une hausse de 14 % des abattages de bovins, tandis que les abattages de porcins baissent de 12% (*données corrigées des variances saisonnières CVS*). Sur le marché extérieur, les exportations des produits de la mer et de l'aquaculture, de janvier à octobre, reculent de 10 % en glissement annuel. Plus de 690 tonnes de crevettes et 270 tonnes de thons sont exportées sur la période, soit respectivement -14 % et -37 % sur un an. L'indice des prix d'achats des moyens de production agricole oscille entre 113 et 114 depuis janvier 2024 (bien au-dessus de 100, sa moyenne de longue période) et s'établit à 113,8 en mai 2025⁷.

Des mesures fiscales de sauvegarde économique et de reconstruction

Le congrès de la Nouvelle-Calédonie a adopté une loi de pays portant des mesures "de sauvegarde économique et de reconstruction"⁸. Ce texte instaure des séries de mesures fiscales notamment de soutien à l'immobilier : l'abaissement des droits d'enregistrement pour une période de quatre ans pour toutes les acquisitions immobilières (assiette maximale de 45 MF) et la suppression du plafond de la charge déductible au titre des intérêts d'emprunt pour certains prêts. Des mesures d'attractivité pour les professionnels de santé en Nouvelle-Calédonie sont également mises en place par l'intermédiaire d'un abattement fiscal de 20 % sur le revenu net catégoriel pour les années 2025 à 2027, sous certaines conditions de pénurie de la profession. Enfin, les entreprises détruites pendant les émeutes de mai 2024 pourront pratiquer un amortissement accéléré sur trente-six mois des coûts de remise en état, représentant au moins 70 % du montant de l'indemnisation.

D. Une progression des investissements à un niveau particulièrement bas

Selon les tendances conjoncturelles du troisième trimestre 2025 de l'IEOM, le solde d'opinion relatif à l'investissement des entreprises demeure en zone négative pour le 7^{ème} trimestre consécutif. Cette stabilité en zone négative reflète une absence durable de perspectives des chefs d'entreprises, dans un contexte économique incertain. Par ailleurs, la production de crédits aux sociétés non financières diminue de 16 % en glissement annuel, un niveau proche des plus bas historiques, ce qui confirme la prudence du secteur face aux investissements de long terme.

⁷ Données provisoires IPAMPA au 03/12/2025 - ISEE

⁸ LP-2025-12-du-12.08.25-sauvegarde-economique-et-reconstruction

En revanche, la production de prêts à l'habitat pour les particuliers est en nette hausse (+134 % sur un an). Cette croissance s'explique principalement à un « effet de base » en comparaison avec le niveau particulièrement bas enregistré à la même période en 2024. Sur un an, les prêts personnels et autres crédits à la consommation représentent désormais 51 % des nouveaux crédits aux particuliers, contre seulement 40 % pour les crédits à l'habitat. Dans ce même contexte, les transactions immobilières reculent de 7,6% entre janvier et octobre 2025 comparé à la même période en 2024.

Modification des taux directeurs de l'IEOM⁹

Le 12 juin 2025, le conseil de surveillance de l'IEOM a réduit l'ensemble des taux directeurs afin d'apporter plus de visibilité aux acteurs économiques et bancaires. Ils sont donc fixés comme suit : taux de la facilité de dépôt à 2,0 %, taux du réescompte de crédit à 2,1 %, taux des lignes de refinancement à 6 mois à 2,2 % et taux de facilité de prêt marginal à 2,8 %. Ces taux plus bas devraient théoriquement réduire le coût du crédit et favoriser l'investissement. Néanmoins, avec une production de crédits à des niveaux historiquement bas, des ménages et des entreprises prudents, et un climat économique marqué par l'attentisme, les effets immédiats de cette mesure restent limités.

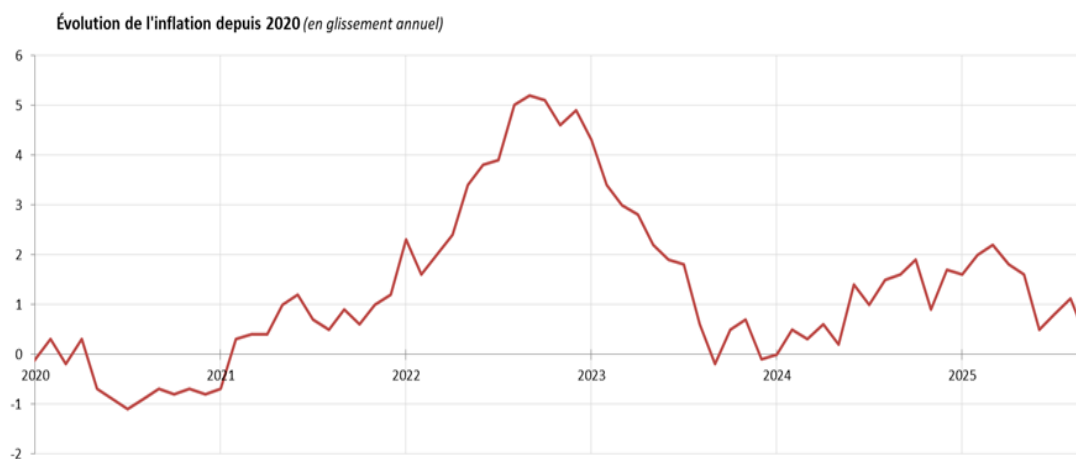
E. Un net ralentissement des prix à la consommation à partir du premier semestre 2025

Depuis 2024, l'inflation évolue à un rythme modéré, bien en deçà des niveaux exceptionnellement élevés de 2022 et 2023. Elle oscille entre 1,6 % et 2,2 % en glissement annuel, avant de ralentir en juin 2025 (+0,5 %). Après une inflation de 1,1 % en août, les prix se stabilisent en octobre (0,4 % sur un an). Les produits manufacturés poursuivent leur repli avec -4,5 % sur un an. Pour la première fois depuis mai 2024, les prix de l'alimentation diminuent en glissement annuel de 1,6%, tandis que leur baisse mensuelle se poursuit pour la 4ème fois consécutive. À l'inverse, les autres postes affichent des hausses : +1,7 % pour les services, et +1,5 % pour les prix de l'énergie.

Du côté des services, l'augmentation des prix s'explique notamment par la flambée des tarifs de cantine (+26,6 % par rapport à octobre 2024) et des services de transport (+9,2 %), conséquence de la crise de mai 2024. La variation des prix de l'énergie s'explique, quant à elle, par la hausse des prix du gaz (+6,3 %) et de l'électricité (+11,2 %).

La diminution des produits manufacturés est imputable aux prix de l'habillement et chaussures (-7,8 %), des meubles et articles d'ameublement (-4,9 %) et outils de jardin (-2,5 %). L'évolution des prix alimentaires est portée notamment par les prix des légumes (-10,3 %), des fruits (-4,7 %), de la viande (-1,8 %), ainsi que les eaux minérales, boissons gazeuses, jus et sirops (-1,1 %).

⁹ Cf. Avis 2025-06 : Modification des taux directeurs de l'IEOM du 06 juin 2025



Source : ISEE

Un accord interprofessionnel de modération des prix d'une centaine de produits les plus consommés

Le 26 juin 2025, le gouvernement de la Nouvelle-Calédonie et les représentants des industries locales de transformation, de l'importation, de la grande distribution et des petits commerces ont signé un accord interprofessionnel de modération des prix. Celui-ci fixe des coefficients de marge maximums ou des prix de vente maximums aux consommateurs pour plus d'une centaine de produits de première nécessité ou de grande consommation¹⁰. L'objectif de cette démarche est de redonner du pouvoir d'achat aux Calédoniens et soutenir la consommation des ménages, un des leviers les plus importants de la croissance économique du territoire.

F. Une légère amélioration des échanges extérieurs, après des niveaux historiquement bas

Si le premier trimestre 2025 est marqué par des niveaux de commerce extérieur historiquement bas, similaires à ceux d'avant 2010, les données cumulées de janvier à septembre montrent une légère amélioration. La baisse des montants des échanges est moins prononcée que celle observée au premier trimestre. Ainsi les exportations s'établissent à 96,2 Mds contre 112,1 Mds sur la même période en 2024 (soit -14,2 % contre -42,3 % au T1-2025). De même, les importations atteignent 160,2 Mds contre 192,7 Mds en 2024 (-16,9 % contre 35,7 %).

La diminution des exportations est principalement imputable à la chute des ventes de ferromnickels (-39 %), affectées par une activité industrielle fortement réduite et des cours mondiaux défavorables. L'usine du Nord, à l'arrêt complet depuis le 3^{ème} trimestre 2024, n'a pas encore trouvé reprenneur. À cela s'ajoute, une réduction de l'activité de la SLN due à la fermeture des sites miniers de la côte Est et de Poum. À l'inverse, les exportations de NHC s'améliorent avec +15 % en valeur et + 41 % en volume. Les exportations de crevettes, sujettes à une forte volatilité, reculent également de 12 % en valeur et de 21 % en volume par rapport à la même période en 2024.

¹⁰ Cf. [gouv.nc](#) - Liste des produits concernés - accord interprofessionnel.pdf

Du côté des importations, tous les produits, exceptés alimentaires (+1,3 % en valeur et -0,2 % en volume) et chimiques (+3,5 % en valeur et +17,0 % en volume), sont concernés par la diminution notamment en volume (-14,5 %). Les dépenses pour le matériel de transport chutent de 56,0 % (-36,4 % en volume), due à l'achat d'un avion au premier trimestre 2024. Selon l'ISEE, un ralentissement notable des achats de véhicules routiers est également observé (automobiles et utilitaires) et confirmé par un niveau historiquement bas des immatriculations. La baisse des produits minéraux (-20,4 % en valeur et -18,1 % en volume) est principalement due à l'effondrement des achats de charbon et de coke, principalement importés pour le fonctionnement des usines.

De janvier à septembre, le déficit cumulé est réduit de 20,5 % sur un an, passant de 80,6 Mds à 64,0 Mds. En parallèle, le taux de couverture s'améliore légèrement par rapport à 2024 : les recettes d'exportations couvrent 60 % de la facture des importations.

<i>De janvier à septembre</i>	2024	2025	Variation 2024/2025
Importations (I)	192 674	160 187	-16,9
Exportations (E)	112 122	96 167	-14,2
Solde (E-I)	- 80 552	- 64 020	-20,5
Taux de couverture (E/I)	58,2	60,0	1,8

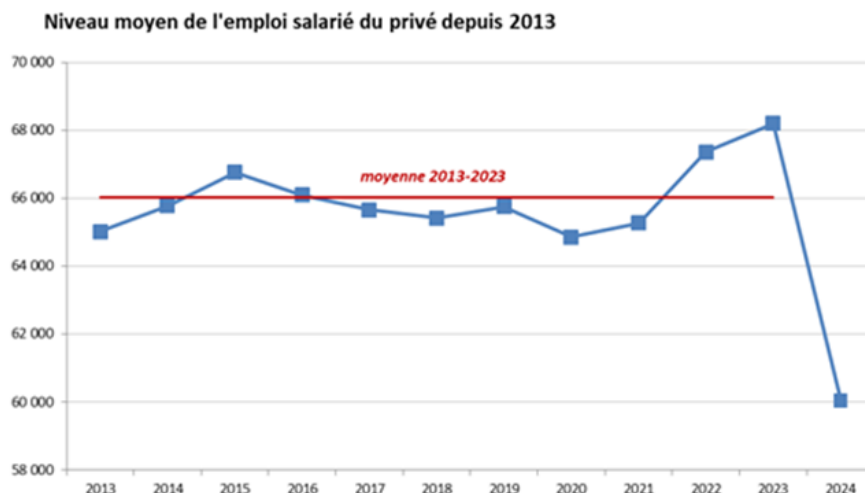
Sources : DRDNC - ISEE, données provisoires

Sources : DRD-ISEE – Données provisoires au 16/10/2025 Unités : millions de F.CFP, % et point

G. Emploi privé : une embellie fragile après la chute

En 2024, la Nouvelle-Calédonie comptabilise en moyenne 60 046 salariés soit -12% en glissement annuel. Au 1er trimestre 2025, l'emploi salarié poursuit sa chute pour atteindre 56 200 emplois, soit plus de 10 000 emplois perdus en un an (-16 %). Malgré une légère création nette de 660 emplois en mars 2025, cette évolution ponctuelle ne compense pas la diminution marquée du marché du travail du secteur privé.

En juin 2025, 3 459 personnes bénéficient encore du chômage total contre 3 821 en juin 2024. À ce chiffre s'ajoutent 568 bénéficiaires du chômage total lié aux exactions et 308 salariés encore placés en chômage partiel. Ces niveaux demeurent nettement supérieurs à ceux observés avant les émeutes de mai 2024. Le dispositif de chômage total lié aux exactions, instauré après les violences pour une durée maximale de neuf mois, arrive désormais à échéance pour une partie des bénéficiaires. Par ailleurs, le dispositif de chômage partiel, également mis en place pour faire face aux conséquences économiques des émeutes, a pris fin le 30 juin 2025.



Les perspectives de retour à l'emploi restent incertaines. Si le nombre d'employeurs progresse légèrement entre décembre 2024 et mars 2025, il demeure inférieur de 1 300 unités à son niveau d'avant-crise. Par ailleurs, bien que les créations d'entreprises surpassent les radiations au RIDET pour le troisième trimestre consécutif, de janvier à septembre les défaillances d'entreprises sont en hausse de 25,6% par rapport à la même période en 2025.

Des mesures de soutien à l'emploi depuis le 1er juillet 2025

En remplacement des dispositifs de chômage partiel et total liés aux « exactions », la Nouvelle-Calédonie met en place un dispositif exceptionnel de soutien à l'emploi depuis le 1er juillet 2025¹¹. Il est structuré autour de deux mesures principales pour encourager l'embauche et éviter les licenciements : une allocation exceptionnelle de maintien dans l'emploi (AEME) et une réduction dégressive des cotisations patronales. Applicable du 1er juillet au 31 décembre 2025, l'AEME permet aux entreprises éligibles de faire indemniser jusqu'à 125 heures par mois et 1500 heures par an par salarié, sur la base de 100 % du SMG. Complémentaire à l'AEME, la réduction dégressive des cotisations patronales vise à alléger temporairement les charges sociales des employeurs lorsqu'ils embauchent un demandeur d'emploi inscrit depuis plus de six mois, en CDI ou CDD de plus de six mois.

H. La consommation des ménages toujours sous pression

Au troisième trimestre 2025, la consommation des ménages continue de se dégrader. Entre janvier et octobre, les transactions par carte diminuent de 10 % par rapport à la même période en 2024¹². Malgré ce contexte morose, la production de crédits aux particuliers continue d'augmenter au troisième trimestre 2025, avec +436 % en glissement annuel. Cette dynamique reste toutefois à relativiser car elle demeure à un niveau particulièrement bas. Sur un an, les prêts personnels et autres crédits à la consommation représentent désormais 51 % des nouveaux crédits aux particuliers, contre seulement 40 % pour les crédits à l'habitat.

¹¹ Cf. Loi du pays n° 2025-15 du 19 août 2025 instituant des mesures de soutien à l'emploi en Nouvelle-Calédonie et la délibération n° 506 du 25 août 2025 instituant des mesures de soutien à l'emploi en Nouvelle-Calédonie.

¹² Cf. Tendances conjoncturelles - 2e trimestre 2025 de l'IEOM – agence de NC

Sur le marché automobile, les résultats sont contrastés : de janvier à octobre 2025, les immatriculations de véhicules neufs reculent de 19 % en glissement annuel, tandis que le marché de l'occasion rebondit (+17% sur un an). Enfin, les indicateurs de vulnérabilités des ménages continuent de se détériorer. Au troisième trimestre 2025, les incidents de crédit augmentent de 26 % sur un an glissant et les dépôts de dossiers de surendettement auprès des services de l'IEOM explosent de 241 %, ce qui témoigne d'une situation financière particulièrement alarmante au sein de la population.

Par ailleurs, cette baisse de la consommation a des répercussions sur les ménages calédoniens les plus modestes. Sur un an, ces ménages subissent une augmentation des prix, certes modérée (+0,3 %), mais qui contraste avec la baisse enregistrée pour l'ensemble des ménages calédoniens (-0,4 %). Cette disparité s'explique par leur structure de consommation, qui les rend plus vulnérables aux augmentations de prix dans les secteurs essentiels.

264 596 habitants en Nouvelle-Calédonie en 2025¹³

La Nouvelle-Calédonie compte officiellement 264 596 habitants. Entre les recensements de 2019 et 2025, la population a reculé de 6 811 habitants, soit -1 213 en moyenne annuelle. Cette diminution s'explique par la combinaison du creusement du solde migratoire négatif (-1,2 % par an), et la diminution du solde naturel (+0,7 % par an). Bien qu'elle enregistre 75% des habitants, la province Sud est la plus touchée par la baisse de sa population (-4,0 %). À contrario, cette dernière augmente dans les provinces Nord et Iles (respectivement de 2,1 % et 1,7 %).

¹³ <https://www.isee.nc/population/recensement>

PARTIE 2 : LA SITUATION FINANCIÈRE ACTUELLE DE LA NOUVELLE-CALÉDONIE

I. L'évolution des rendements fiscaux

Le budget primitif 2025 a été élaboré dans une conjoncture économique particulièrement dégradée, consécutive aux événements de mai 2024. Cette crise se distingue nettement des précédentes par l'ampleur de la contraction observée sur les principaux indicateurs macro-économiques entre 2023 et 2024, que par le prolongement de ces tendances négatives dans le temps.

Dans ce contexte, les prévisions budgétaires ont été établies selon des hypothèses prudentes, tout en prenant en compte les différentes mesures annoncées pour la reconstruction, notamment :

- Une forte contraction du chiffre d'affaires des entreprises en 2024 pesant directement sur les rendements attendus de l'IS et de l'IRVM.
- La mise en œuvre de plans de règlement pour alléger la pression fiscale sur les entreprises.
- Une aide de 24 milliards de l'État pour la reconstruction des écoles et des bâtiments.
- Le versement des indemnisations des dommages aux biens professionnels (3590 sinistres, pour un coût total estimé à 113 milliards de francs).

Ainsi, un montant de 165,7 milliards de droits constatés (pour les budgets annexes) a été proposé pour le budget primitif 2025, soit un niveau inférieur aux réalisations de l'exercice 2024 (177,2 milliards).

Après un premier semestre 2025 en recul, aucun signe réel de redressement de l'activité n'est observé. En particulier, les recettes fiscales liées à l'activité économique ne montrent aucun signe de progression, ce qui maintient un niveau élevé d'incertitudes quant à la capacité des acteurs économiques à honorer leurs engagements fiscaux.

En comparaison avec les prévisions du budget primitif 2025, les recettes fiscales devraient donc reculer de 10,3 milliards supplémentaires en droits constatés d'ici la fin de l'année. En glissement annuel, cela représenterait une contraction de 12%, soit -21,9 milliards, ce qui confirme la persistance des impacts importants de la crise.

Estimation de l'atterrissage brut des recettes fiscales 2025 (en droits constatés)

(en millions F.CFP)	2024	BP 2025	Atterrissage 2025	Evol 2024-2025 p/r à l'atterrissage	Evol 2024-2025 (%) p/r à l'atterrissage
Budget de reversement - B02	74 848	73 088	72 359	- 2 489	-3%
Budget de répartition - B03	102 477	92 590	83 025	- 19 452	-19%
TOTAL GENERAL	177 325	165 678	155 384	- 21 941	-12%

En l'absence d'un redressement réel de l'économie, les prévisions de rendement fiscal pour 2026 restent fragiles. Elles seront soumises à de fortes pressions, alimentées par une conjoncture incertaine et des tensions persistantes sur l'offre et la demande, qui pourraient générer des fluctuations sur les prix. À cela s'ajoutent des revendications sociales liées aux problématiques

d'emploi, de chômage, de salaires et de retraites. Enfin, l'avenir institutionnel du territoire représente un facteur d'incertitude majeur, pesant sur la confiance des acteurs économiques et freinant les investissements.

- **Zoom sur la TGC :**

Dans un contexte de ralentissement de l'activité économique consécutif à la crise de mai 2024, les recettes de la TGC peinent à se redresser. La prévision nette s'établit désormais à 40,0 milliards, contre 41,7 milliards prévus initialement au budget primitif 2025. Cette diminution affecte à la fois la TGC interne qui devrait baisser de 1 milliard et la TGC externe avec -2,5 milliards. Ce recul résulte principalement d'une contraction des importations, tant en volume qu'en valeur. D'après les dernières données des douanes, sur la période de janvier à août 2025, elles diminuent de 18% en valeur et de 23% en volume par rapport à la même période en 2024. Par ailleurs, il a été proposé de revoir le montant estimé des restitutions TGC à hauteur de 4,2 milliards contre 6,0 milliards prévus au BP.

Estimation de l'atterrissage 2025 de la TGC en droits constatés (en millions de F.CFP)

Libellé des taxes et impôts	Réalisé 2024	Budget 2025	Atterrissage 2025	Evol 2024-2025 p/r à l'atterrissage	Evol 2024-2025 (%) p/r à l'atterrissage
TGC DSF	26 991	26 000	25 000	- 1 991	-7%
TGC Douanes	20 071	21 700	19 200	- 871	-3%
TGC brute	47 062	47 700	44 200	- 2 862	-5%
Restitutions	5 805	6 000	4 200	- 1 605	-19%
TGC nette	41 257	41 700	40 000	- 1 257	-3%

A. Le budget de reversement

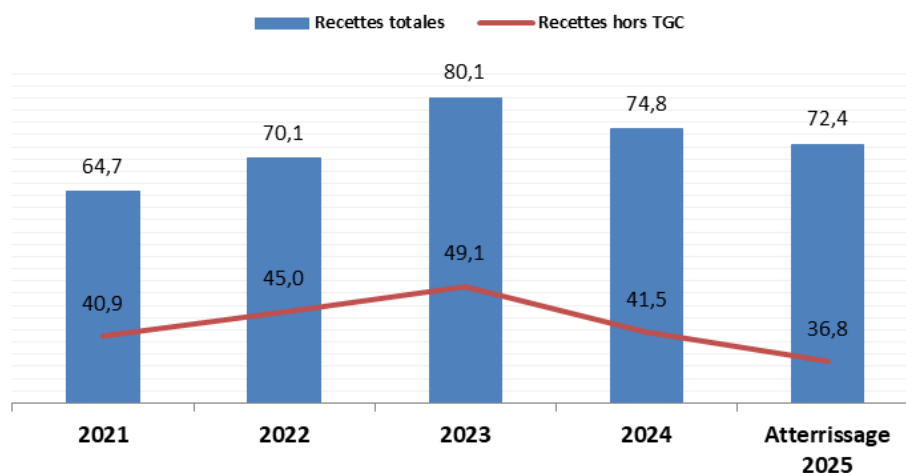
A.1. L'évolution des recettes fiscales du budget de reversement

Les recettes du budget de reversement sont revues à la baisse de 729 millions par rapport aux prévisions initiales du budget primitif 2025, pour s'établir à 72,4 milliards de droits constatés. Hors TGC, ce montant ne s'élèverait qu'à 36,8 milliards soit seulement 51% du total des recettes. En d'autres termes, la TGC constitue aujourd'hui à elle seule près de la moitié du budget de reversement.

Il est à noter qu'afin de préserver les recettes destinées à l'ASS-NC, il a été décidé d'allouer une compensation d'un montant de 1,1 Mds, par le biais d'une ré-affectation de la TGC provenant du budget de répartition. Sans cette compensation, les rendements au titre des taxes affectées hors TGC diminueraient de 1,9 milliards comparés au BP.

Évolution des recettes brutes du budget de reversement depuis 2021

(unité : milliards F.CFP)



Estimation de l'atterrissage 2025 en droits constatés du budget de reversement (unité : milliards F.CFP)

	2021	2022	2023	2024	Atterrissage 2025	Evol 2021/2025	Evol 2024/2025
Centimes additionnels	14,62	16,94	18,78	14,10	11,63	-20%	-18%
Taxes affectées	49,15	51,69	59,86	59,23	59,26	21%	0%
Fonds de concours	0,89	1,46	1,43	1,52	1,47	65%	-3%
Recettes totales	64,66	70,09	80,07	74,85	72,36	12%	-3%

Dans le contexte de crise actuelle, certaines entreprises semblent privilégier le versement d'intérêts sur les comptes courants d'associés. Ainsi, avec un taux d'imposition à l'IRCDC de 12% inférieur à celui de l'IRVM (dividendes imposables au taux de 20% après application de l'IS30), cette option représente un avantage fiscal, tant pour les entreprises que pour leurs associés. Cette réorientation des choix fiscaux a un impact sur les recettes fiscales : les prévisions de rendement au titre de l'IRVM sont ainsi revues à la baisse, tout comme celles des centimes additionnels et de la contribution calédonienne à la solidarité (CCS sur IRVM). À l'inverse, la CCS prélevée sur l'IRCDC devrait, quant à elle, enregistrer des recettes supérieures aux prévisions.

Sur le marché de l'immobilier, le volume mensuel de transactions stagne à un niveau particulièrement bas (moyenne de 77). Cette tendance s'inscrit dans la continuité des difficultés observées depuis 2022, qui entraîne une baisse significative des droits d'enregistrement. Dans ce contexte, les centimes additionnels assis sur les droits d'enregistrement - qui ne reposent que sur les frais d'actes de ventes d'immeubles - devraient se situer bien en deçà des prévisions au BP 2025.

Par ailleurs, à l'instar de l'impôt sur les sociétés (IS), la contribution sociale additionnelle à l'IS (CSA IS) devrait également diminuer par rapport aux estimations initiales. En effet, cette évolution s'inscrit dans un contexte économique défavorable, qui affecte la rentabilité des entreprises. La tendance est similaire pour les recettes issues de la nouvelle taxe sur les produits sucrés qui n'atteindront pas les objectifs fixés.

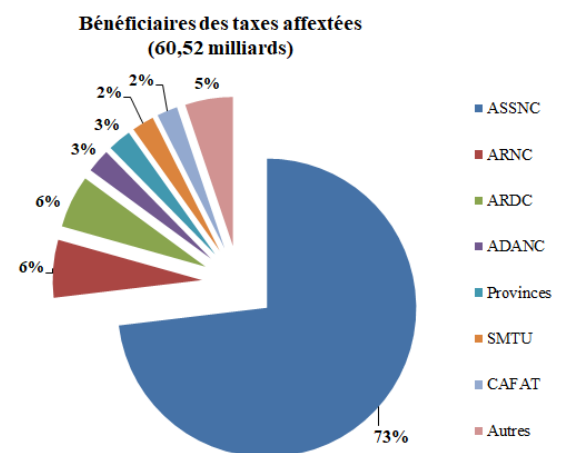
En revanche, des rendements supplémentaires sont attendus pour la taxe sur les alcools et sur les jeux.

A.2. Les reversements aux organismes bénéficiaires 2025

En 2025, les dépenses de reversements (hors fonds de concours) se sont élevées à 14 milliards au titre des centimes additionnels, et à 60,5 milliards au titre des taxes affectées.

Parmi ces dernières, 73 %, soit 44,5 milliards, ont été reversés à l'ASSNC, principalement pour le financement des comptes sociaux. Les 27 % restants, représentant 16,1 milliards, ont été répartis entre les communes, les provinces et divers organismes bénéficiaires mentionnés ci-après.

Reversements par bénéficiaires (en millions)	Budget 2025
ASSNC - Agence sanitaire et sociale de Nouvelle-Calédonie	44 464
ARNC - Agence rurale de Nouvelle-Calédonie	3 830
ARDC - Agence pour le remboursement de la dette COVID	3 453
ADANC - Agence pour la desserte aérienne de la Nouvelle-Calédonie	1 550
Provinces	1 529
SMTU - Syndicat mixte des transports urbains du Grand Nouméa	1 450
CAFAT	1 087
Autres	3 159
CAPNC - Chambre d'agriculture et de la pêche de Nouvelle-Calédonie	643
SMTI - Syndicat mixte des transports interurbains	419
Communes	406
PANC - Port autonome de la Nouvelle-Calédonie	362
ACE - Agence calédonienne de l'énergie	324
GIE Tourisme et Point Sud	260
Fonds Nickel	225
GIEP - Groupement pour l'insertion & l'évolution professionnelles	200
CMA - Chambre des métiers et de l'artisanat	150
CCI - Chambre de commerce et d'industrie	150
Nouvelle-Calédonie	20
Total	60 522



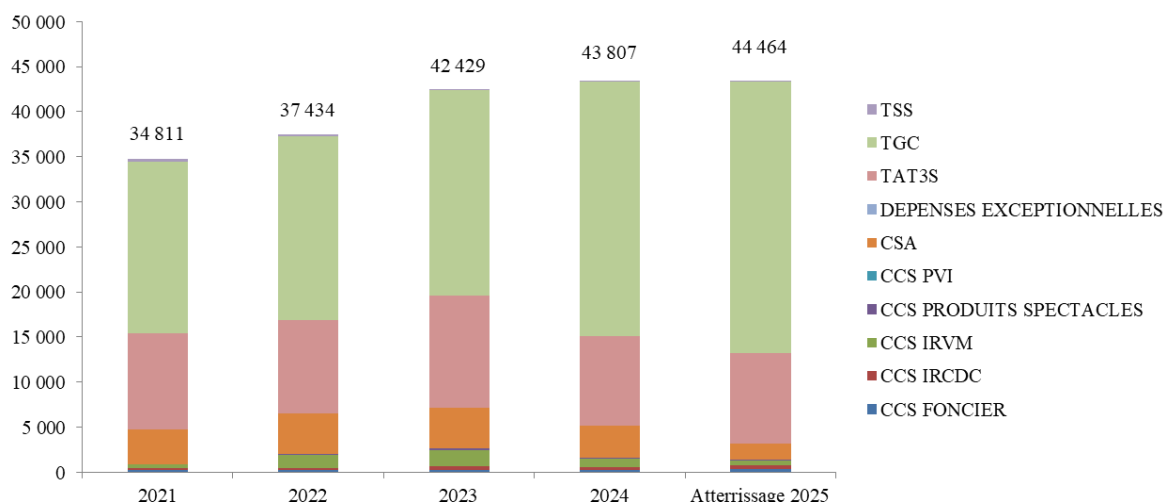
Les reversements à l'ASSNC progressent de +658 millions par rapport à 2024, traduisant une consolidation du financement social. Cette évolution est notamment portée par l'augmentation du reversement au titre de la Taxe Générale sur la Consommation (TGC), qui atteint 30,1 milliards en 2025, en hausse de +1,9 milliards par rapport à l'exercice précédent (28,25 milliards).

Par ailleurs, la Taxe sucre connaît une forte montée en charge, passant de 379 millions à 1,1 milliard, en raison de son recouvrement sur une année complète en 2025.

À l'inverse, le reversement à la CSA recule significativement, passant de 3,47 milliards en 2024 à 1,763 milliards en 2025, soit une baisse de -1,7 milliard, qui pourrait traduire une révision des priorités budgétaires ou une évolution du périmètre d'intervention.

Les autres reversements, notamment ceux vers les CCS Produits Spectacles, CCS PVI et TSS, restent globalement stables, avec des écarts marginaux ne modifiant pas significativement leur poids dans l'ensemble des reversements.

Reversements à l'ASSNC (en millions)



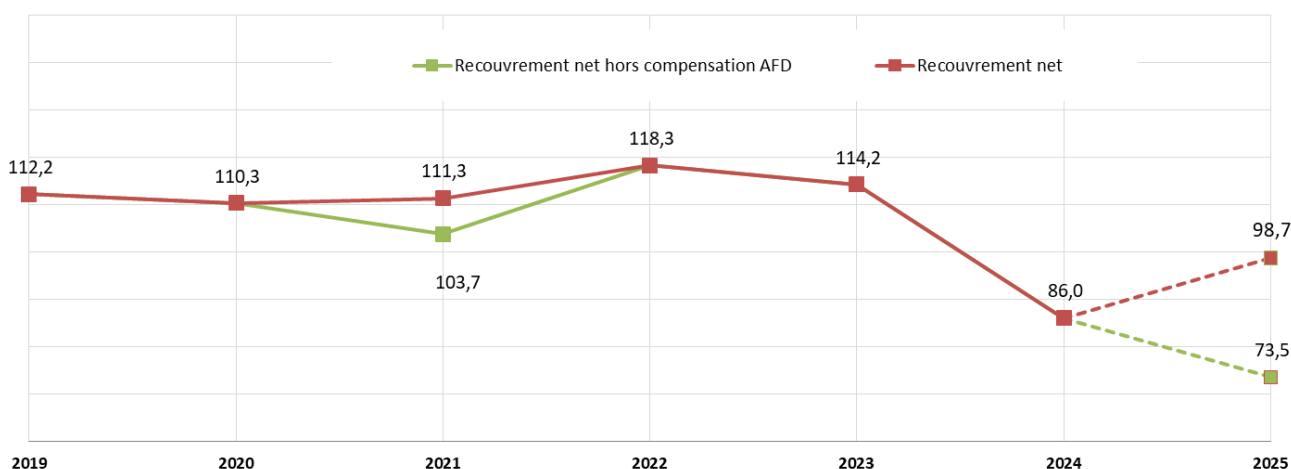
B. Le budget de répartition

B.1. L'évolution des recettes fiscales du budget de répartition

Les répercussions de la crise de mai 2024 continuent de peser sur l'économie calédonienne et entraînent, par conséquent, une forte diminution des recettes fiscales en 2025. Les droits constatés du budget de répartition devraient ainsi s'établir à 83,0 milliards, soit -9,6 milliards par rapport aux prévisions du budget primitif (-4,9 milliards hors TGC). Cela représente une chute de 19% et -19,5 milliards par rapport aux réalisations de 2024 (-16% et -14,3 milliards hors TGC).

Il est à noter que l'ASS-NC a bénéficié d'une affectation supplémentaire de TGC d'un montant de 1,1 milliards au budget de reversement, pour compenser les pertes de recettes fiscales prévues. Par conséquent, l'assiette nette des dotations devrait s'établir à 73,5 milliards contre 82,3 milliards prévus au BP 2025 (soit -11% et -8,8 milliards). Comparé à 2024, l'assiette est en retrait de 15% et de -12,5 milliards. Un montant de 25,2 milliards prélevé sur le dernier prêt garanti par l'État permet d'atténuer cette chute, et de maintenir l'assiette nette des dotations à hauteur de 98,7 milliards.

Évolution de l'assiette nette des dotations (milliards F.CFP)



Atterrissage 2025 (en millions de F.CFP)	Droits constatés nets*	
	Hors compensation AFD	Avec compensation AFD
	73 528	98 713

*correspondent aux droits constatés bruts réduits des achats et frais de la régie des tabacs, ainsi que des restitutions d'impôts et de taxes

L'impôt sur les sociétés de 30% (IS30) enregistre la plus forte baisse, avec -4,5 milliards en droits constatés par rapport aux prévisions du BP 2025. D'après les données de juillet 2025 des services fiscaux, le montant titré de l'IS30 s'élève à 7,4 Mds, ce qui représente près de 50% de la moyenne observée au cours des dix dernières années. Ce recul traduit une baisse généralisée des bénéfices, avec un impact particulièrement marqué dans certains secteurs clés : les « activités financières et d'assurances », le « commerce et réparation automobile », « l'industrie manufacturière », ainsi que la « construction ». Par ailleurs, un nombre significatif de demandes de remboursement d'IS30 a été déposé par les entreprises auprès des services fiscaux. Les dossiers acceptés correspondent à un montant de dépenses fiscales estimé à 4,0 Mds en 2025, soit une augmentation de 1,7 Mds de restitutions par rapport à 2024.

Les recettes au titre de l'impôt sur le revenu des valeurs mobilières diminuent également, en lien avec le recul de l'activité économique. Une des hypothèses avancées par les services fiscaux pour expliquer ce recul, porte sur la stratégie adoptée par certaines entreprises pour rémunérer leurs associés. En effet, plutôt que de verser des dividendes soumis à l'IRVM au taux de 20% après imposition à l'IS30, les entreprises pourraient privilégier le versement d'intérêts sur les comptes courants d'associés. Ces intérêts, qui constituent une charge financière, sont déductibles de leurs résultats imposables. Ainsi, avec un taux d'imposition à l'IRCDC de 12% (inférieur à celui de l'IRVM) cette option fiscale constitue un avantage, tant pour les entreprises que pour leurs associés.

Sur le marché immobilier, la crise se poursuit avec un volume mensuel de transactions immobilières stagnant à un niveau particulièrement bas (moyenne de 78). Cette tendance s'inscrit dans la continuité des difficultés observées depuis 2022, marquées par un net ralentissement de l'activité immobilière.

D'après les dernières données des douanes, sur la période de janvier à novembre 2025, les importations diminuent en valeur (-15 %) et augmentent légèrement en volume (+0,5 %) par rapport à la même période en 2024. Par ailleurs, après un pic historique au mois de juillet 2025, le nombre de déclarations en douane recule de 13 % en août. En revanche, la valeur des marchandises est en hausse sur un mois, liée principalement à des importations significatives de produits pétroliers. Malgré cette hausse, ces indicateurs demeurent à des niveaux bas. À l'heure actuelle, aucun signe réel de redressement n'est observé sur le commerce extérieur. Par conséquent, les droits de douane et la TGC sur les importations devraient enregistrer des rendements inférieurs aux prévisions du BP.

En revanche, bien que le rendement encaissé progresse, le rôle général 2024 de l'impôt sur le revenu des personnes physiques (IRPP) s'établit à 20,6 Mds contre 22,1 Mds constatés au titre du RG 2023. S'ajoute à cela, les montants des rôles supplémentaires et des avis de mise en recouvrement estimés à 500 MF d'ici la fin d'année 2025. Un ajustement à la hausse de 1,5 milliards est donc proposé pour l'IRPP, soit une prévision de recettes atteignant 22,8 milliards en 2025.

B.2. Les dotations des collectivités à fin 2025

Au regard des recouvrements effectivement constatés et du niveau des restitutions, l'assiette fiscale nette s'établit à 98,7 milliards F CFP en 2025, soit une progression de +12,7 milliards F CFP par rapport à 2024, correspondant à une hausse de +15 %. Malgré cette dynamique favorable, les restitutions fiscales demeurent à un niveau élevé, enregistrant une augmentation de +4 % par rapport à l'exercice précédent. Toutefois, les prévisions de restitutions au titre de la TGC restent inférieures au montant réellement constaté en 2024.

	2023	2024	Prévisions initiales au BP 2025	Atterrissage des recettes fiscales 2025
Assiette brute des dotations	124 849 991 401	94 406 450 817	91 789 605 982	82 224 905 982
<i>Restitutions sur impôts divers</i>	<i>2 273 343 933</i>	<i>2 563 505 847</i>	<i>3 500 000 000</i>	<i>4 497 303 672</i>
<i>Restitutions TGC</i>	<i>8 337 641 237</i>	<i>5 804 611 215</i>	<i>6 000 000 000</i>	<i>4 200 000 000</i>
Assiette nette des dotations	114 239 006 231	86 038 333 755	82 289 605 982	73 527 602 310
<i>Compensation Etat</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>19 521 850 655</i>	<i>25 185 074 812</i>
Assiette nette des dotations	114 239 006 231	86 038 333 755	101 811 456 637	98 712 677 122

Une compensation des pertes fiscales d'un montant de 25,2 milliards est rendue possible grâce au prêt garanti par l'État. Sans cette mesure l'assiette 2025 estimée s'établit à 73,5 milliards, soit une baisse de 12 milliards par rapport à l'année passée.

Ainsi, les collectivités bénéficient en 2025 d'un niveau de dotations supérieur à celui de 2024, mais inférieur à celui de 2023, où l'assiette nette des dotations atteignait 114 milliards. Ce réajustement témoigne d'un effort de stabilisation budgétaire dans un contexte de reprise progressive des ressources fiscales.

	2023	2024	Prévisions initiales au BP 2025	Atterrissage des recettes fiscales 2025	Réajustement 2024 sur 2025
Assiette nette des dotations	114 239 006 231	86 038 333 755	101 811 456 637	98 712 677 122	4 766 047 317
Dotations aux provinces	63 402 648 458	47 751 275 233	56 505 358 433	54 785 535 802	2 645 156 261
Province sud	31 244 368 204	23 531 484 281	27 845 433 390	26 997 917 192	1 303 513 941
<i>Dotation de fonctionnement</i>	<i>29 416 544 104</i>	<i>22 154 870 941</i>	<i>26 216 450 084</i>	<i>25 418 514 358</i>	<i>1 227 257 184</i>
<i>Dotation d'équipement</i>	<i>1 827 824 100</i>	<i>1 376 613 340</i>	<i>1 628 983 306</i>	<i>1 579 402 834</i>	<i>76 256 757</i>
Province nord	20 654 412 327	15 555 730 743	18 407 511 360	17 847 252 024	861 701 355
<i>Dotation de fonctionnement</i>	<i>18 826 588 227</i>	<i>14 179 117 403</i>	<i>16 778 528 054</i>	<i>16 267 849 190</i>	<i>785 444 598</i>
<i>Dotation d'équipement</i>	<i>1 827 824 100</i>	<i>1 376 613 340</i>	<i>1 628 983 306</i>	<i>1 579 402 834</i>	<i>76 256 757</i>
Province des îles	11 503 867 927	8 664 060 209	10 252 413 683	9 940 366 586	479 940 965
<i>Dotation de fonctionnement</i>	<i>10 589 955 878</i>	<i>7 975 753 539</i>	<i>9 437 922 030</i>	<i>9 150 665 169</i>	<i>441 812 586</i>
<i>Dotation d'équipement</i>	<i>913 912 050</i>	<i>688 306 670</i>	<i>814 491 653</i>	<i>789 701 417</i>	<i>38 128 379</i>
Dotations aux communes	20 163 521 726	16 132 187 579	17 053 418 987	16 534 373 418	893 633 872
<i>FIP Fonctionnement</i>	<i>19 306 729 179</i>	<i>15 486 900 076</i>	<i>16 289 833 062</i>	<i>15 794 028 340</i>	<i>857 888 517</i>
<i>FIP Equipement</i>	<i>856 792 547</i>	<i>645 287 503</i>	<i>763 585 925</i>	<i>740 345 078</i>	<i>35 745 355</i>
Dotation Nouvelle-Calédonie	30 672 836 047	22 154 870 942	28 252 679 217	27 392 767 901	1 227 257 184

II. Les perspectives financières de la collectivité à fin 2025

A. Les prévisions d'atterrissage 2025

Les prévisions d'atterrissage de la Nouvelle-Calédonie au 31 décembre 2025 sont résumées dans le tableau ci-dessous.

En milliers F.CFP	CA 2024	Budget 2025	taux de réalisation 2025	CA prévisionnel 2025	
Recette réelles propres de fonctionnement	14 853 991	16 345 501	95%	15 528 226	
Part NC de l'assiette de dotations	23 133 546	28 620 025	100%	28 620 025	
Produits financiers (c/ 76)	604 598	150 050	100%	150 050	
Produits exceptionnels (c/ 77)	9 185 036	254 821	112%	285 757	
Reprises de provisions	749 659	849 060	100%	849 060	
Résultat de fonctionnement	0	1 398 081	0%	0	
Reportes recettes de fonctionnement	0	0		0	
Recettes réelles de fonctionnement totales	48 526 831	47 617 537	95%	45 433 118	
Dépenses de personnel (c/012)	16 473 365	16 253 909	99%	16 105 969	
Achats et charges extemes (c/011)	4 992 469	6 748 641	88%	5 930 059	
<i>Dont frais de dossier prêts AFD émeutes</i>		171 590	100%	171 590	
<i>Dont solidarité républicaine Nouvelle-Calédonie</i>		28 392	100%	28 392	
<i>Dont autres</i>		6 548 659	88%	5 730 077	
Participations et subventions (c/ 65)	10 941 786	36 048 452	99%	35 613 917	
<i>Dont compensation fiscale</i>	0	25 185 075	100%	25 185 075	
<i>Dont autres</i>	10 941 786	10 863 377	96%	10 428 842	
Frais financiers (c/ 66)	1 828 628	4 141 906	99%	4 100 487	
<i>Dont intérêts prêt AFD émeutes 2025 et avances 2024</i>	0	2 220 176	100%	2 220 176	
Charges exceptionnelles (c/ 67)	32 536 862	22 368 358	100%	22 341 311	
<i>Dont subvention CAFAT RUAMM</i>	7 000 000	9 900 000	100%	9 900 000	
<i>Dont subvention chômage</i>	21 429 117	4 100 000	100%	4 100 000	
<i>Dont subvention CAFAT CLR</i>	630 000	0	0%	0	
<i>Dont subvention ASSNC</i>	0	640 000	100%	640 000	
<i>Dont subvention ENERCAL</i>	3 120 048	4 400 000	100%	4 400 000	
<i>Dont subvention exceptionnelle communes</i>	0	2 477 575	100%	2 477 575	
<i>Dont subvention enseignement privé</i>		400 000	100%	400 000	
<i>Dont autres</i>	357 697	450 783	94%	423 736	
Dotations aux provisions	73 643	863 792	100%	863 792	
Reportes dépenses de fonctionnement	0	0		0	
Dépenses réelles de fonctionnement totales	66 846 754	86 425 058	98%	84 955 534	
Recettes d'investissement (hors dette et 1068)	3 325 709	2 498 655	62%	1 549 888	
Recettes d'emprunt(s)	24 955 791	95 654 475	100%	95 654 475	
<i>Dont emprunt Etat émeutes</i>	23 324 749	95 465 394	100%	95 465 394	
<i>Dont autres</i>	1 631 041	189 082	100%	189 082	
Résultat d'investissement	0	843 476	0%	0	
Dotations, fonds divers et réserves (1068)	3 706 012	0	0%	0	
Recettes réelles d'investissement totales	31 987 512	98 996 606	98%	97 204 363	
Remboursement de la dette en capital	2 747 926	52 600 978	100%	52 600 978	
<i>Dont remboursement avances APT 2024</i>	0	40 644 391	100%	40 644 391	
<i>Dont remboursement avance CDC 2024</i>	0	5 966 587	100%	5 966 587	
<i>Dont autres</i>	2 747 926	5 990 000	100%	5 990 000	
Dépenses d'investissement (hors dette)	5 886 446	7 588 107	85%	6 449 891	
Reportes dépenses d'investissement	0	0	0%	0	
Dépenses réelles d'investissement totales	8 634 372	60 189 086	98%	59 050 870	
Recettes d'ordre	33 056 665	61 880 937	70%	43 316 656	
Dépenses d'ordre	33 354 716	61 880 937	70%	43 316 656	
Recettes totales (avec mvts d'ordre et mixtes)	113 571 007	208 495 081	89%	185 954 137	
Dépenses totales (avec mvts d'ordre et mixtes)	108 835 842	208 495 081	90%	187 323 060	
Résultat de l'exercice	4 735 165	0		-1 368 923	
Fonds de roulement fin d'exercice (Résultat cumulé)	2 241 557			872 634	
Ratios financiers					Niveau prudentiel
* Note RRF = Recettes Réelles de Fonctionnement; FDR = Fonds de roulement					
Dépenses de personnel/ RRF	43%	34%		35%	< 36%
Niveau d'endettement propre (encours dette/RRF)	337%	353%		371%	< 90%
Niveau d'endettement propre (encours dette/RRF) Hors emprunts exceptionnels	77%	53%		55%	< 90%
FDR au 31/12 en jours de dépenses totales	11	0		2	30 à 60 jours
Ratio d'endettement consolidé	241%	388%		395%	
Ratio d'endettement consolidé Hors emprunts exceptionnels et hors logements scx	108%	75%		79%	< 150%

À fin 2025, le résultat prévisionnel annuel de la Nouvelle-Calédonie s'établit à -1,4 milliards, traduisant un retournement significatif par rapport à l'excédent de +4,73 milliards enregistré en 2024. Ce résultat négatif s'explique principalement par :

- le bon taux de réalisation global des dépenses estimé à 98% (fonctionnement et investissement). En effet, dans le contexte financier contraint important, les budgets demandés par les directions ont été optimisés et ont concerné des dépenses prioritaires et urgentes. Les mesures de réallocation de personnel ont également permis une baisse de 80 MF du budget alloué à la masse salariale lors de la décision modificative n°3.
- le faible taux de réalisation des recettes d'investissement hors dette (il s'agit des cofinancements) qui s'élève à 62%, soit une différence estimée de 948 millions par rapport au budget 2025. En effet, certaines recettes en provenance de l'Etat sont en attente, il s'agit notamment de celles liées à la reconstruction (416 MF en attente pour la reconstruction des routes, 150 MF pour Pétero Attiti) et la nouvelle génération de contrats de développement (231 MF pour la reconstruction du pont de Nouville).

Le fonds de roulement global à fin 2025 est estimé à 873 millions, soit l'équivalent de 2 jours de dépenses totales (fonctionnement et investissement confondus). Ce niveau est en nette diminution par rapport à 2024, où il s'élevait à 2,24 milliards. Il reste très inférieur au seuil prudentiel de 30 jours recommandé par les bailleurs de fonds, et reflète une situation de trésorerie particulièrement tendue. Cette tension est accentuée par la baisse des recouvrements de recettes fiscales, dont l'impact comptable est principalement visible sur les budgets annexes.

Il convient de relever que l'aide de l'Etat a joué un rôle crucial dans l'équilibre des comptes de la collectivité et des comptes publics du territoire. Le PGE a ainsi permis de sécuriser plusieurs postes budgétaires critiques :

- Le remboursement des trois avances remboursables pour un montant total de 46,6 milliards, dont 40,64 milliards pour les avances AFT et 5,97 milliards pour l'emprunt CDC ;
- Le financement des allocations chômage, en forte hausse suite aux émeutes (subvention de 4,5 milliards) ;
- Le soutien au système électrique déficitaire (subvention à ENERCAL de 4,4 milliards) ;
- La prévention d'une rupture de trésorerie du RUAMM (subvention de 9,9 milliards) ;
- Le soutien exceptionnel aux collectivités pour la mise en place d'action pour la jeunesse (subvention de 2,5 milliards) ;
- Le financement de l'enseignement privé (400 millions) ;
- La compensation partielle des pertes de recettes fiscales sur l'assiette de répartition, à hauteur de 25,2 milliards.

Dépenses	BP 2025	Ventilation finale	Première tranche	Seconde tranche
Chômage spécifique & droit commun	11,2	4,1	3,6	0,5
Déficit du RUAMM	9,9	9,9	6	3,9
Déficit du système électrique	4,4	4,4	2,2	2,2
Remboursement avances AFT et CDC	46,6	46,6	46,6	0
Enseignement privé	0	0,4	0	0,4
Intérêts intercalaires	3	2,4	2	0,4
Solidarité républicaine commune	0	2,5	0	2,5
Compensation fiscale - budget de répartition	19,5	25,2	6,9	18,3
Total	94,6	95,5	67,3	28,2

B. L'analyse des ratios financiers

L'analyse des ratios financiers à l'atterrissage 2025 se dégradent du fait de la baisse importante des recettes fiscales et de l'explosion du niveau d'endettement liés à la contractualisation des derniers emprunts dans le cadre faisant suite à la crise 2024.

Ratios financiers	2021	2022	2023	2024	Atterrissage 2025	Niveau prudentiel
<i>* Note RRF = Recettes Réelles de Fonctionnement; FDR = Fonds de roulement</i>						
Dépenses de personnel/ RRF	38%	39%	32%	43%	35%	< 36%
Niveau d'endettement propre (encours dette/RRF)	160%	201%	159%	337%	371%	< 90%
Niveau d'endettement propre (encours dette/RRF) hors emprunts exceptionnels	81%	78%	65%	77%	55%	< 90%
FDR au 31/12 en jours de dépenses totales	4	6	7	11	2	30 à 60 jours
Ratio d'endettement consolidé Hors emprunts exceptionnels et hors logements scx	116%	113%	90%	108%	79%	< 150%

La contractualisation du PGE, d'un montant de 95,47 milliards, a permis de couvrir les dépenses liées à la gestion de crise de 2024 et aux déficits structurels (comptes sociaux et système électrique). Toutefois, elle a fortement dégradé certains indicateurs financiers de la collectivité.

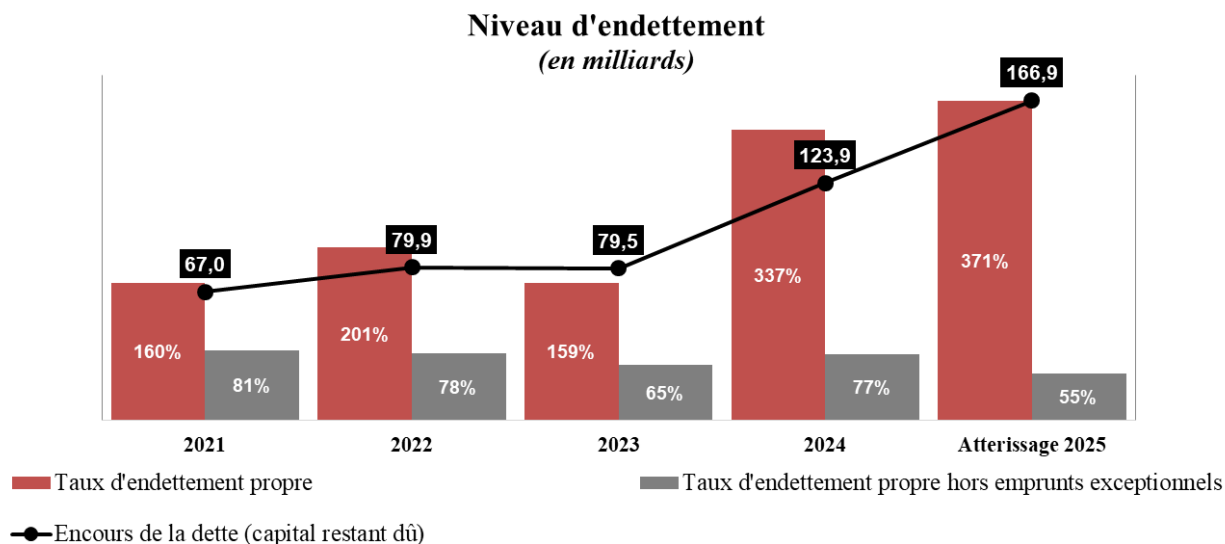
B.1. Le poids des dépenses de personnel

Le poids des dépenses de personnel dans les recettes réelles de fonctionnement diminue de 8 points, passant de 43 % en 2024 à 35% en 2025. Ce ratio atteint ainsi le seuil prudentiel recommandé, traduisant une amélioration notable dans la maîtrise des charges de fonctionnement, notamment grâce aux mesures prises par le gouvernement (suppressions de postes, etc...).

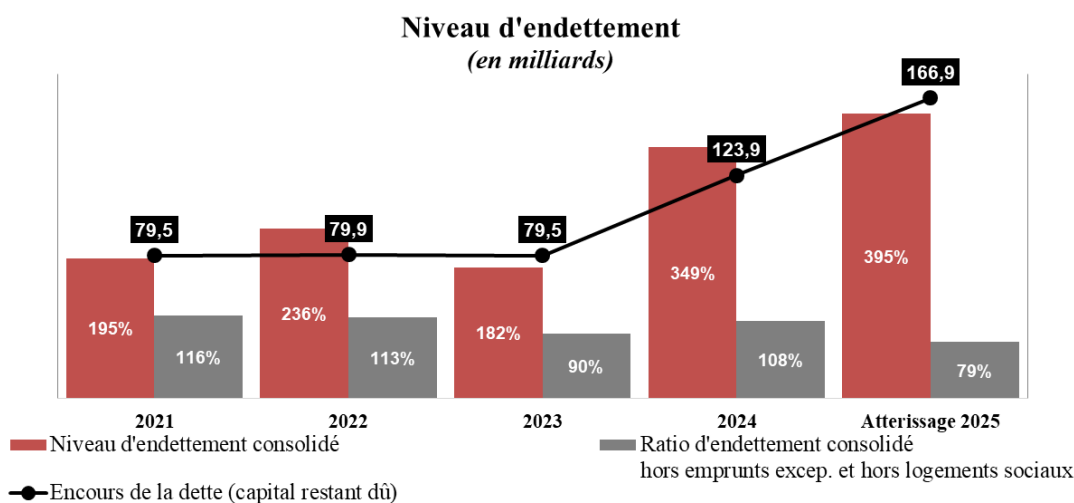
B.2. Le taux d'endettement

Le taux d'endettement propre de la Nouvelle-Calédonie, calculé comme le rapport entre l'encours de la dette et les recettes réelles de fonctionnement, s'établit à 371 % à fin 2025, contre 337 % en 2024. Cette hausse importante résulte principalement d'un effet mécanique lié à la contraction des recettes de fonctionnement, qui passent de 48,5 milliards à 45,4 milliards (-3,1 milliards). Dans le même temps, l'encours de la dette propre continue de progresser, passant de 123,9 milliards à 166,9 milliards, soit une hausse de +42 milliards (+35 %), principalement liée aux emprunts contractés dans le cadre de la gestion de crise post-émeutes, notamment le prêt garanti par l'État (PGE).

Cette dynamique confirme une situation de surendettement structurel, masquée par des effets conjoncturels. Le ratio brut, bien qu'en recul, reste très largement supérieur au seuil prudentiel de 90% recommandé par les bailleurs de fonds.



Toutefois, une lecture retraitée du ratio, excluant les emprunts exceptionnels liés au Covid et à la crise de 2024, permet de ramener le taux d'endettement propre retraité à 55% en 2025, contre 77% en 2024, soit une baisse de -22 points. Ce niveau est conforme aux standards de soutenabilité et témoigne d'une trajectoire plus maîtrisée sur le périmètre courant de la dette. Il convient néanmoins de souligner que cette amélioration ne suffit pas à compenser la fragilité persistante du modèle de financement, encore largement dépendant de ressources non pérennes et de mécanismes exceptionnels.



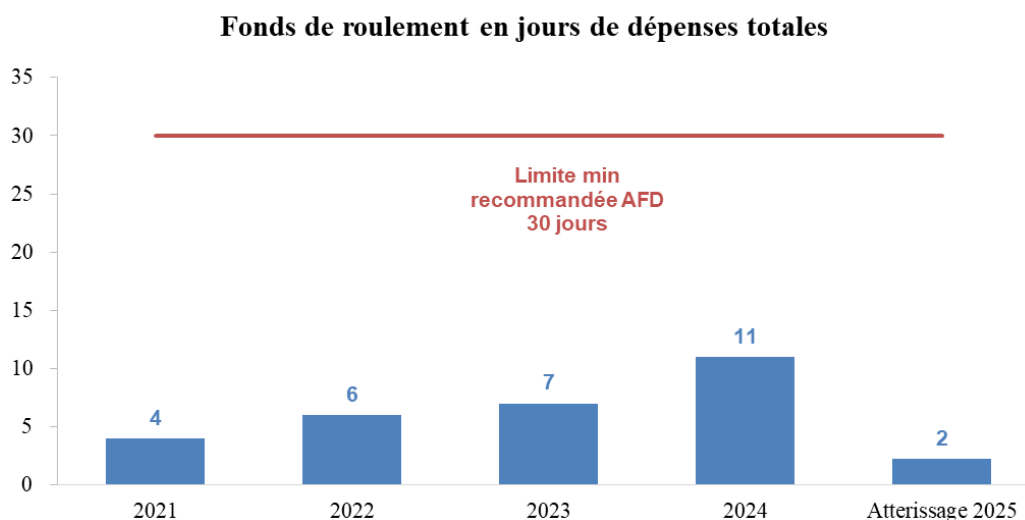
Le ratio d'endettement consolidé, intégrant les garanties et engagements hors logements sociaux, s'améliore également, passant de 108% à 79%, soit une baisse de -29 points, conforme au seuil prudentiel de 150 %.

B.3. Le fonds de roulement

Le maintien d'un fonds de roulement équivalent à 30 jours de dépenses réelles constitue un impératif de gestion pour la collectivité, afin de garantir la fluidité des paiements et la continuité des

engagements. Ce seuil prudentiel, recommandé par les bailleurs de fonds, permet d'absorber les aléas budgétaires et d'éviter les ruptures de trésorerie.

Or, à fin 2025, le fonds de roulement global de la Nouvelle-Calédonie s'établit à 872 millions, soit une baisse de 61% par rapport à 2024. Il **atteint un niveau critique équivalent à 2 jours de dépenses (fonctionnement et investissement)**, qui se traduit par des tensions de trésorerie importantes. Dans ce contexte, tous les mandats émis par la collectivité ne peuvent être payés au fil de l'eau, des ordres de paiement journaliers sont envoyés au Payeur, et impose une priorisation stricte des dépenses, définis en concertation avec le membre en charge du secteur et le Payeur de la Nouvelle-Calédonie.



B.4. La trésorerie

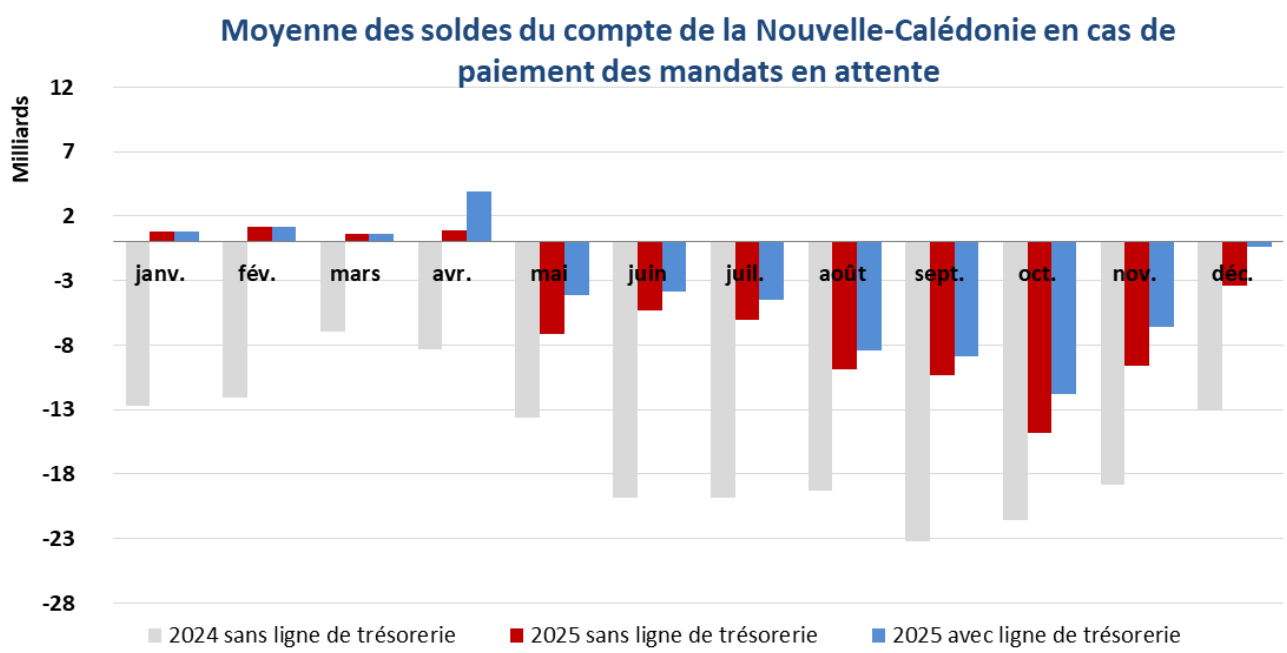
Depuis six ans, la trésorerie de la Nouvelle-Calédonie reste largement déficitaire, ce qui nécessite l'établissement d'ordre de priorités de paiements journaliers, incluant en premier lieu les salaires, le soutien aux régimes sociaux (ASSNC et CAFAT), les dotations aux communes et provinces, ainsi que les factures des fournisseurs de collectivité.

Les événements de mai ont gravement affecté l'activité économique, entraînant des pertes fiscales très importantes et nécessitant l'engagement de dépenses supplémentaires afin de financer le chômage lié aux exactions et aggravant durablement les tensions de trésorerie existantes.

Ces tensions de trésorerie impactent directement les autres collectivités du Territoire puisque la Nouvelle-Calédonie est aujourd'hui dans l'incapacité de leur reverser une grande partie des centimes additionnels et taxes affectées aux communes, provinces et établissements.

On notera que la collectivité a 2 lignes de trésorerie d'un montant global de 3 milliards. La première ligne de trésorerie de 1,5 milliard, contractualisée avec la BNC, a été renouvelée en 2025. La deuxième ligne avec la BCI arrive à terme en décembre 2025 et est en cours de renouvellement; Les deux lignes de trésorerie sont disponibles pour tirage. La Nouvelle-Calédonie est en proie à des

tensions de trésorerie violentes et doit plus que jamais engager des réformes structurelles nécessaires au rééquilibrage du modèle social et fiscal du Territoire, mais également négocier des soutiens de trésorerie rapides dans l'attente de la mise en place de ces réformes.



PARTIE 3 : LA STRATÉGIE ET LES ENJEUX À MOYENS

TERMES DU GOUVERNEMENT 2026 - 2028

Le Budget 2026 marque un tournant historique pour la Nouvelle-Calédonie. Il ne s'agit pas d'un budget de plus, ni d'un simple exercice comptable : c'est le budget de la refondation, celui qui doit permettre de redresser durablement nos finances publiques, de restaurer la confiance et de préparer l'avenir.

Depuis trop longtemps, la Nouvelle-Calédonie vit au-dessus de ses moyens, avec un niveau de dépenses publiques que son économie ne peut plus soutenir. Les crises successives – sanitaire, sociale, institutionnelle et économique – ont révélé la fragilité de notre modèle.

Nous n'avons plus le choix : il faut remettre de l'ordre, rétablir la soutenabilité de nos finances et réorienter nos moyens vers les priorités de demain. C'est tout le sens de cette refondation budgétaire, qui s'inscrit dans une trajectoire claire :

- stabiliser nos finances à court terme,
- retrouver des marges de manœuvre,
- et préparer le désendettement de la Nouvelle-Calédonie dans le cadre du Pacte de refondation économique et financière.

Dans cet esprit, le gouvernement a demandé à l'Agence Française de Développement (AFD) la suspension du remboursement de ses prêts.

Cette mesure vise à se redonner de la marge budgétaire immédiate, le temps que les travaux du Pacte définissent, de manière concertée, la trajectoire de désendettement et de rééquilibrage des comptes publics. Elle permettra également d'avancer sur les discussions liées aux contrats de désendettement et de transformation des prêts en subventions, dans une logique de partenariat et de responsabilité partagée.

Le Budget 2026 repose sur quatre grands objectifs politiques, qui traduisent les priorités collectives fixées par le gouvernement :

1. L'exemplarité et la maîtrise des dépenses publiques, car les collectivités doivent d'abord montrer l'exemple avant de demander des efforts à la population.
2. La relance de l'économie calédonienne, car sans croissance, sans entreprises et sans emplois, il n'y aura ni prospérité ni recettes publiques.
3. La transformation de notre modèle, pour engager le territoire dans les grandes transitions énergétique, numérique et productive.
4. Le développement des jeunes Calédoniens, enfin, car ils sont au cœur de la refondation et de l'avenir de la Nouvelle-Calédonie.

Le Budget 2026 sera donc à la fois un budget de vérité et de responsabilité, mais aussi un budget de relance et d'espoir. Il incarne la volonté du gouvernement de faire autrement, de remettre

la dépense publique au service de la transformation du pays, et de reconstruire un contrat de confiance entre les Calédoniens et leurs institutions.

I. Exemplarité et maîtrise des dépenses publiques

La refondation budgétaire engagée pour 2026 repose sur un principe clair : l'exemplarité de la puissance publique. Dans un contexte de tension sur les finances de la Nouvelle-Calédonie, l'action du Gouvernement s'articule autour de quatre leviers complémentaires : la révision des niches fiscales, la transformation de l'administration, la maîtrise de la masse salariale et la sobriété des moyens de fonctionnement.

Ces mesures combinées poursuivent un objectif commun : restaurer durablement l'équilibre budgétaire, renforcer la crédibilité de l'action publique et moderniser le service rendu aux Calédoniens.

A. Révision des niches fiscales, sociales et douanières

Les dépenses fiscales, sociales et douanières jouent un rôle central dans les politiques publiques. Toutefois, leur multiplication progressive a entraîné un coût croissant, parfois sans bénéfice économique ou social démontré. Dans un contexte de redressement des comptes publics, le Gouvernement engage une stratégie de rationalisation visant à recentrer ces dispositifs sur leurs objectifs essentiels et à améliorer leur rapport coût-efficacité.

Pour 2026, un objectif de **réduction de 15 %** du montant total des niches fiscales, sociales et douanières est fixé. Cette trajectoire, ambitieuse mais réaliste, permettra de supprimer les dispositifs obsolètes, de recentrer certains avantages sur les publics réellement prioritaires et de rendre le système plus lisible.

Afin de garantir une méthode rigoureuse, un **comité ad hoc Gouvernement–Congrès** sera mis en place. Il sera chargé :

- d'inventorier l'ensemble des dispositifs existants ;
- d'analyser leur impact économique, social et budgétaire ;
- d'évaluer leur pertinence et leurs éventuels effets indésirables ;
- de proposer des mesures de révision, de recentrage ou de suppression.

Les décisions prises conjointement seront mises en œuvre de manière progressive, afin de préserver la prévisibilité pour les entreprises, les ménages et les secteurs concernés. Cette révision structurante constitue un pilier du mouvement de refondation budgétaire : elle participe à la stabilisation des finances publiques tout en préservant les dispositifs réellement utiles à l'économie, à l'emploi et au pouvoir d'achat.

B. Mise en œuvre du Plan d'Évolution de l'Administration (PEA)

La transformation de l'administration est au cœur de la stratégie de refondation budgétaire. Le **Plan d'Évolution de l'Administration (PEA)**, présenté en 2025 et élaboré de manière participative avec les agents, vise à moderniser l'organisation administrative pour la rendre plus cohérente, plus efficace et plus lisible.

Les diagnostics conduits en 2022-2023 puis consolidés en 2025 ont mis en évidence plusieurs faiblesses : un nombre trop élevé de directions (22), des missions dispersées, des doublons entre services, un taux d'encadrement trop important (20 %), une architecture hiérarchique complexe et un faible niveau de mutualisation des fonctions support. Le PEA propose une réponse structurelle à ces dysfonctionnements.

La trajectoire fixée prévoit :

- la réduction du nombre de directions de 22 à 13 d'ici 2027 ;
- la baisse du taux d'encadrement de 20 % à 12 %, avec une organisation limitée à trois niveaux hiérarchiques ;
- la création d'un pôle ressources puissant regroupant DAJ, DBAF, DRH, DINUM et moyens généraux ;
- le recentrage des directions métiers sur leurs missions essentielles : stratégie, observation, planification, réglementation et contrôle ;
- la mise en place d'un pilotage renforcé, avec une cellule de performance, une cellule de transformation de l'action publique et un centre opérationnel de sécurité civile rattaché au DGS/SG ;
- une simplification majeure pour l'utilisateur, avec un interlocuteur unique par grande politique publique.

Le PEA intègre également une transformation profonde des établissements publics : **passage de 27 à 18 EP d'ici 2027**, unification des structures culturelles, création d'une Agence de financement regroupant quatre organismes, amorce du regroupement hospitalier, et étude d'un rapprochement des chambres consulaires.

La mise en œuvre sera progressive (trois vagues entre 2026 et 2027) et accompagnée d'un important travail RH : organisation des mobilités, clarification des fiches de poste, règles de rémunération, suivi du changement.

Cette réforme structurelle vise à bâtir une administration moderne, agile et performante, capable de soutenir la trajectoire de redressement budgétaire tout en améliorant la qualité du service public.

C. Maîtrise de la masse salariale

Avec près de **17 milliards de francs CFP par an**, la masse salariale constitue le premier poste de dépenses de fonctionnement de la Nouvelle-Calédonie. Sans action corrective, la seule dynamique naturelle (avancements, revalorisations automatiques, retours de disponibilité) entraînerait une hausse mécanique de **plus de 700 millions de francs CFP**, incompatible avec la situation budgétaire actuelle.

En 2024-2025, une première phase de maîtrise a permis des résultats significatifs : **52 postes supprimés et 100 postes gelés**, générant une économie annuelle estimée à **800 millions de francs CFP**.

Pour 2026, l'objectif est de **stabiliser la masse salariale** en neutralisant cette hausse naturelle grâce à un ensemble de mesures cohérentes :

- poursuite de la suppression de postes, fondée sur un examen systématique des missions et des doublons ;
- pilotage strict des recrutements, chaque remplacement faisant l'objet d'une analyse d'opportunité ;
- optimisation de l'organisation administrative, via la mutualisation des fonctions support et la réduction des chevauchements ;
- valorisation du personnel existant : formation, mobilité interne, polyvalence ;
- meilleur encadrement des retours de disponibilité grâce à une programmation pluriannuelle des effectifs.

Cette stratégie traduit l'exigence d'exemplarité que le Gouvernement applique à lui-même et constitue un pilier de la refondation budgétaire.

D. Maîtrise des frais de missions, des déplacements et des moyens généraux

La cellule de gestion, renforcée en 2025, a désormais pour mission d'examiner l'ensemble des dépenses de fonctionnement, avec un focus particulier sur trois postes sensibles : les logements de fonction, les véhicules administratifs et les frais de missions.

Logements de fonction

Un inventaire complet et une révision des critères d'attribution sont engagés, avec trois objectifs :

- recentrer les avantages sur les seules fonctions indispensables ;
- éliminer les situations injustifiées ;
- réduire progressivement le parc.

Un reporting annuel assurera la transparence sur les économies réalisées.

Véhicules administratifs

Un plan de rationalisation est déployé : diminution des véhicules individuels, optimisation du parc commun, encadrement des renouvellements, meilleure adéquation entre besoins réels et moyens mis à disposition.

Frais de missions et de déplacements

La mesure la plus structurante consiste en une réduction de -50 % des dépenses de missions et de voyages dès 2026, rendue possible par :

- la limitation stricte des déplacements aux missions indispensables ;
- la généralisation de la visioconférence ;
- la mutualisation des déplacements ;
- la révision des barèmes et des procédures de validation.

Pour garantir l'exemplarité, de nouvelles règles de transparence seront appliquées : **la publication du rapport de mission sera désormais une condition préalable au remboursement des frais.**

Par ailleurs, des démarches ont été engagées pour que les **miles aériens acquis** lors des déplacements financés par des fonds publics reviennent à la collectivité, et non aux agents. Cette politique de sobriété et de transparence marque un changement profond dans la gestion des moyens publics. Elle participe pleinement à l'effort de redressement budgétaire et inscrit la Nouvelle-Calédonie dans une dynamique durable de rigueur, de responsabilité et d'efficacité.

II. Relance économique : investir, soutenir et renforcer l'attractivité

La relance économique constitue l'un des axes majeurs de la refondation engagée pour 2026. Dans un contexte de ralentissement de l'activité et de fragilisation du tissu productif, le Gouvernement déploie une stratégie structurée autour de quatre leviers complémentaires : **l'investissement public, le soutien à la trésorerie des entreprises, le renforcement de l'attractivité internationale, et la préservation de l'emploi et du pouvoir d'achat.**

L'objectif est de créer un choc de confiance, de sécuriser les capacités productives et de poser les fondations d'une croissance durable, créatrice de valeur et d'emplois.

A. Relance économique par l'investissement public

L'investissement public constitue un moteur essentiel de la reprise économique et un puissant levier d'entraînement pour les entreprises et l'emploi. Pour 2026, le Gouvernement a décidé d'amplifier fortement son effort en portant les **crédits d'investissement de 7,2 milliards à 9 milliards de francs CFP, soit une hausse de 1,8 milliard et une augmentation de 25 %.** Cette montée en puissance répond à une double logique.

D'une part, il s'agit d'accélérer les opérations immédiatement mobilisables, capables d'injecter rapidement de l'activité dans l'économie : chantiers de proximité, travaux de modernisation, rénovations ciblées. Ces actions à effet rapide soutiendront en priorité le BTP, les bureaux d'études et l'emploi local.

D'autre part, l'effort vise à financer des projets structurants pour le développement de la Nouvelle-Calédonie, parmi lesquels la mise en **2×2 voies de l'axe Nouméa–Tontouta**, infrastructure stratégique pour la mobilité, la sécurité routière, la logistique économique, l'activité touristique et l'accès à l'aéroport international. Ce projet majeur s'inscrit dans la vision de long terme d'un territoire mieux connecté, plus compétitif et plus attractif.

Cette politique d'investissement, alliant actions rapides et chantiers d'avenir, constitue un pilier déterminant de la relance économique et de la transformation du territoire.

B. Soutenir la trésorerie des entreprises

L'une des principales difficultés rencontrées par les entreprises calédoniennes, en particulier les TPE et PME, est la tension persistante sur leur trésorerie. Les crises successives, l'allongement des délais de paiement et le ralentissement de l'activité ont fragilisé de nombreuses structures pourtant viables, avec des conséquences directes sur l'investissement, la capacité d'innovation et l'emploi.

Pour répondre à cet enjeu central de la relance, le Gouvernement inscrira en 2026 une enveloppe dédiée de **500 millions de francs CFP** afin de soutenir les dispositifs provinciaux compétents en matière de développement économique. Cet apport renforcera les capacités d'intervention des provinces, notamment en matière d'aides à la trésorerie, de garanties ou d'accompagnement ciblé.

L'objectif est double :

- **sécuriser la continuité** d'activité des entreprises les plus fragilisées ;
- **préserver l'emploi** et permettre aux dispositifs provinciaux de jouer pleinement leur rôle dans la relance économique.

Ce soutien s'inscrit dans une logique de coopération renforcée entre les institutions, au service de réponses rapides, cohérentes et adaptées aux réalités de terrain.

C. Renforcer la promotion internationale et l'attractivité de la Nouvelle-Calédonie

L'attractivité internationale constitue un levier majeur de diversification et de croissance, qu'il s'agisse de tourisme, d'investissements, d'exportations ou de recrutement de compétences. Pour amplifier cette dynamique, le Gouvernement augmentera significativement les moyens dédiés à la promotion internationale.

Le budget de New Caledonia Tourism (NCT) sera porté de **260 millions à 400 millions de francs CFP, soit une augmentation de 140 millions et plus de 53 % de hausse**. Cet effort est destiné à :

- relancer et intensifier la promotion de la Nouvelle-Calédonie sur les marchés prioritaires ;
- renforcer l'image internationale du territoire ;
- attirer davantage de visiteurs à fort pouvoir d'achat ;
- séduire des investisseurs et soutenir les filières exportatrices ;
- améliorer l'attractivité globale de l'archipel.

Dans ce cadre, NCT évoluera pour devenir une véritable **Agence d'attractivité de la Nouvelle-Calédonie**, dotée d'un mandat élargi couvrant la promotion touristique, économique, culturelle et résidentielle. Cette transformation, qui nécessitera un changement de statut, permettra de disposer d'un outil intégré, agile et performant, capable de porter efficacement la marque « Nouvelle-Calédonie » à l'international.

D. Préserver l'emploi et soutenir le pouvoir d'achat des salariés

Afin de soutenir les entreprises encore fragilisées et de protéger les salariés, le Gouvernement a décidé de prolonger de **six mois le dispositif de maintien dans l'emploi**. Cet outil, dont l'efficacité a été démontrée, continuera d'accompagner les entreprises confrontées à une baisse temporaire d'activité.

Cette prolongation permettra :

- **de préserver plusieurs centaines d'emplois ;**
- de donner aux secteurs les plus touchés le temps nécessaire pour redémarrer ;
- d'éviter des licenciements économiques dont le coût serait bien supérieur pour la collectivité.

Cette mesure constitue un levier immédiat pour consolider le tissu économique, soutenir le pouvoir d'achat des salariés et favoriser une relance durable et inclusive.

III. Transformer en profondeur le modèle calédonien : modernisation, simplification et efficience

La refondation 2026-2030 doit s'appuyer sur une transformation structurelle du modèle institutionnel, administratif et sectoriel. Pour cela, le Gouvernement s'engage à mobiliser des **investissements ciblés, pluriannuels et structurants**, afin de doter le territoire des outils numériques, organisationnels et technologiques nécessaires. Cette transformation repose sur trois chantiers majeurs : l'e-santé, la simplification de la vie économique et la modernisation de l'administration.

A. Construire un véritable écosystème d'e-santé

La santé est un domaine où l'innovation numérique peut produire des effets immédiats — à la fois en matière d'accès, de qualité des soins, et d'efficience économique. Le déploiement d'un système d'e-santé complet constitue une transformation prioritaire.

A.1. Mise en place d'un Dossier Médical Partagé (DMP) calédonien

Un dossier médical partagé (DMP) permettra de centraliser, de manière sécurisée, les informations médicales de chaque patient : historique de soins, traitements, résultats d'examens, etc. Grâce à cette centralisation, la coordination entre professionnels (médecins, hôpitaux, spécialistes) sera améliorée, la continuité des soins assurée, et les cheminements redondants ou inefficaces évités. La création d'un tel outil nécessite des investissements dans l'infrastructure informatique, la formation des professionnels de santé et l'interconnexion des systèmes existants — mais ces investissements seront rapidement amortis par la réduction des coûts liés aux doublons, aux erreurs, aux examens inutiles, et par l'amélioration de la qualité de la prise en charge.

A.2. Carte de Santé Calédonienne

Afin de simplifier l'accès aux soins et d'assurer une meilleure gestion des droits et remboursements, le Gouvernement mettra en place une Carte de Santé Calédonienne. Ce support unique d'identification et d'accès aux services de santé sera le sésame pour l'ensemble des parcours : consultations, hôpital, remboursements, suivi des soins, etc. La carte facilitera la dématérialisation des échanges, la réduction de la paperasse, l'authentification sécurisée et la traçabilité des actes. À terme, elle contribuera à la simplification du système de santé, à la rationalisation des coûts et à l'amélioration de l'expérience usager.

A.3. Déploiement de la télémédecine, télésurveillance et services numériques

Dans un territoire fragmenté comme la Nouvelle-Calédonie, avec des zones isolées ou éloignées, l'e-santé et la télémédecine peuvent répondre à un besoin crucial. En investissant dans des infrastructures numériques, des équipements de téléconsultation, des centres de télé-soins et des outils de suivi à distance, le Gouvernement pourra garantir un accès équitable aux soins, quel que soit le lieu d'habitation. Des études montrent que la télémédecine et la télésurveillance entraînent une réduction du nombre d'hospitalisations, des transports et des visites à domicile, un meilleur suivi des pathologies chroniques, et une amélioration de la coordination des soins. Ces bénéfices se traduisent non seulement en termes de santé publique — meilleure prise en charge, réduction des délais, etc. — mais aussi en économies substantielles pour le système de santé.

A.4. Modernisation des systèmes d'information hospitaliers

Pour que l'e-santé fonctionne efficacement et de manière pérenne, il sera nécessaire d'investir dans la modernisation des systèmes d'information hospitaliers : logiciels unifiés, interopérabilité entre établissements, gestion numérique des dossiers patients, des flux, des horaires, de la facturation, etc. Cette modernisation repose sur des investissements initiaux — mais elle permet progressivement de diminuer les coûts de gestion, d'améliorer la productivité, de fluidifier les parcours, et de réduire les gaspillages liés à des processus anciens ou redondants.

En synthèse, l'**e-santé** représente un pari ambitieux mais stratégique : en investissant dès maintenant, la Nouvelle-Calédonie pourra améliorer l'accès et la qualité des soins, tout en générant des économies à moyen terme — grâce à une meilleure coordination, moins de redondance, des soins adaptés et la réduction des coûts liés aux hospitalisations, aux transports et aux inefficiences.

B. Simplifier radicalement les démarches et la vie des entreprises

Pour favoriser l'activité économique, l'investissement, la création d'emplois et l'attractivité, il est indispensable de simplifier la vie administrative des entreprises : démarches, formalités, registres, déclarations.

B.1. Mise en place d'un Registre Unique des Entreprises (RUE)

Le Gouvernement engagera des investissements pour développer un Registre Unique des Entreprises : plateforme numérique centralisée, interconnexion des administrations (fiscalité, travail,

douanes, statistiques), digitalisation de toutes les procédures de création, modification ou radiation d'entreprise. Grâce à ce registre, l'immatriculation pourra se faire en moins de 24 heures, les formalités seront allégées, les redondances supprimées, et les données fiabilisées. Cette simplification marquera une véritable révolution administrative, facilitant la création d'activités, réduisant les délais et les coûts pour les entrepreneurs, et améliorant l'attractivité du territoire.

B.2. Simplification des obligations déclaratives et réduction des démarches redondantes

Parallèlement, le Gouvernement lancera un chantier de simplification des obligations déclaratives : harmonisation des calendriers, fusion ou suppression de formulaires redondants, mise en place d'un portail unique d'aide et de déclaration pour les entreprises. L'objectif sera de réduire significativement la charge administrative — des études estiment que la complexité normative et administrative peut représenter plusieurs pourcents du PIB. Cet effort bénéficiera en particulier aux TPE et PME, qui sont les plus pénalisées par les lourdeurs.

B.3. Déploiement d'un « Compte Entreprise Numérique »

Le projet comprendra aussi la création d'un portail numérique personnel pour chaque entreprise, donnant accès à ses données administratives, à l'historique de ses interactions avec l'administration, à ses obligations, ses aides, et ses démarches en cours. Cela constitue un levier important de simplicité, de transparence et d'efficacité — tant pour les entreprises que pour l'administration.

Grâce à ces investissements dans le numérique et l'organisation, la Nouvelle-Calédonie pourra réduire les coûts administratifs, accélérer les créations d'entreprises, favoriser l'innovation, et améliorer l'attractivité économique du territoire.

B.4. Moderniser l'administration grâce au numérique et à la donnée

La transformation de l'État lui-même est nécessaire pour qu'il soit au service des Calédoniens, efficient, transparent et tourné vers l'avenir. Cela impose des investissements conséquents mais structurants dans l'administration numérique, la donnée et la gouvernance publique.

Plateforme publique de données et politique de données ouvertes (Open Data NC)

Le Gouvernement investira dans la création d'une plateforme de données publiques sécurisée, centralisée, interopérable et accessible. Cette plateforme permettra de rendre transparentes les données publiques, de favoriser l'innovation, de nourrir les études et les politiques publiques, d'améliorer les services et de stimuler l'économie via l'ouverture de données (startups, recherche, etc.). Selon des analyses internationales, la transformation numérique des économies et sociétés — via l'accès aux technologies de l'information et la diffusion des données — peut stimuler l'innovation, améliorer l'efficacité des services publics et renforcer la productivité globale.

Identité numérique, signature électronique et dématérialisation des procédures

En investissant dans un système sécurisé d'identité numérique et de signature électronique, l'administration pourra garantir des démarches plus rapides, plus sûres, plus transparentes et moins coûteuses. Cela simplifiera la relation usager-administration pour tous les citoyens, réduira les coûts de gestion, réduira les erreurs, et accélèrera le traitement des dossiers.

Renforcement de la cybersécurité

Pour accompagner cette transformation numérique, le Gouvernement consacrera des ressources à la mise en place d'une stratégie de cybersécurité : sécurisation des systèmes critiques, audits réguliers, modernisation des infrastructures, formation des agents publics. Cette étape est indispensable pour garantir la confiance des usagers, protéger les données sensibles, et assurer la pérennité des services numériques publics.

IV. Soutien à la formation et à l'insertion de la jeunesse calédonienne

Le développement des jeunes Calédoniens constitue l'un des quatre objectifs politiques centraux du Budget 2026. Dans un contexte marqué par les crises récentes et par les fragilités sociales qui en découlent, le Gouvernement fait le choix d'un investissement massif dans la jeunesse, en articulant trois priorités : la reconstruction et la modernisation des établissements scolaires, le soutien aux actions en faveur de la jeunesse dans le monde sportif et associatif, et le renforcement de la formation professionnelle et de l'apprentissage.

Au-delà d'un simple effort sectoriel, il s'agit de préparer le capital humain dont la Nouvelle-Calédonie a besoin pour réussir sa refondation économique et sociale, réduire les inégalités et offrir à chaque jeune des perspectives réelles d'insertion et de réussite.

A. Reconstruire et moderniser les établissements scolaires

Les établissements scolaires ont été directement affectés par les crises successives, qu'il s'agisse de dégradations matérielles, de retards de maintenance ou de vétusté accumulée. Le Gouvernement fait de leur reconstruction et de leur modernisation une priorité budgétaire.

L'effort 2026 s'attachera à :

- sécuriser et remettre à niveau les bâtiments les plus fragilisés ;
- améliorer les conditions d'accueil, d'étude et de travail pour les élèves et les équipes éducatives (salles de classe, internats, équipements sportifs et culturels) ;
- intégrer systématiquement les enjeux de transition énergétique et numérique dans les programmes de rénovation (équipements numériques, sobriété énergétique, confort thermique).

Cet investissement dans l'école vise à garantir un environnement d'apprentissage digne, sécurisé et adapté aux exigences pédagogiques contemporaines. Il participe directement à la lutte contre le décrochage scolaire, à la réduction des inégalités territoriales et à la reconstruction du lien de confiance entre les familles, les élèves et les institutions.

B. Accompagner la jeunesse par le sport, la culture et la vie associative

Le monde sportif et le milieu associatif jouent un rôle essentiel dans la cohésion sociale, la prévention des ruptures et la construction de la citoyenneté. Ils offrent aux jeunes des espaces de repère, d'engagement et de réussite, complémentaires de l'école et de la famille.

En 2026, le Gouvernement renforcera son soutien :

- aux clubs et fédérations sportives, en particulier ceux qui développent des actions en direction des publics scolaires, des quartiers fragiles et des zones rurales ;
- aux associations de jeunesse, d'éducation populaire, de prévention et d'insertion, qui accompagnent les jeunes dans leurs parcours, leurs projets et leurs difficultés ;
- aux initiatives favorisant la mixité, l'égalité entre les femmes et les hommes, la lutte contre les violences et les discriminations, ainsi que l'engagement citoyen.

Cet appui accru vise à structurer un véritable écosystème de la jeunesse, capable de proposer des activités régulières, d'encadrer les pratiques sportives et culturelles, et de soutenir les projets portés par les jeunes eux-mêmes. Il constitue un investissement dans la prévention, la cohésion du territoire et la stabilité sociale.

C. Renforcer la formation professionnelle, l'alternance et l'apprentissage

Dans un contexte de transformation économique profonde, la formation professionnelle, l'alternance et l'apprentissage sont des leviers décisifs pour faciliter l'accès à l'emploi, sécuriser les parcours et répondre aux besoins en compétences des entreprises calédoniennes.

Le budget 2026 prévoit un renforcement significatif des moyens consacrés :

- à la formation professionnelle des jeunes en recherche de qualification ou de reconversion, en ciblant prioritairement les secteurs en tension et les métiers d'avenir ;
- aux dispositifs d'alternance et d'apprentissage, qui permettent de lier directement formation et emploi, et de rapprocher les jeunes du monde de l'entreprise ;
- à l'accompagnement des parcours (orientation, remise à niveau, tutorat, accompagnement vers l'emploi), afin de réduire les ruptures et de sécuriser l'insertion durable.

Cet effort budgétaire sera conduit en partenariat étroit avec les branches professionnelles, les organismes de formation, les provinces et les partenaires sociaux, afin d'ajuster les dispositifs aux besoins réels du tissu économique. Il s'inscrit pleinement dans la stratégie de relance et de transformation du modèle calédonien : chaque franc investi dans la formation et l'apprentissage est un investissement dans l'emploi, la compétitivité des entreprises et la cohésion sociale.

V. Les efforts entrepris pour renforcer les finances publiques (Annexe 1 : page 65)

Depuis plusieurs années, la Nouvelle-Calédonie a engagé une stratégie de redressement fondée sur la restauration progressive de ses équilibres financiers. Face à des marges budgétaires réduites,

elle a su revoir ses pratiques, maîtriser ses dépenses de fonctionnement et préserver sa capacité d'investissement.

Parallèlement, plusieurs réformes structurelles ont été mises en œuvre afin de rétablir l'équilibre des comptes sociaux, de résorber le déficit du système électrique et de mobiliser de nouvelles recettes pour soutenir notamment le financement de la santé. Cette refonte progressive de la fiscalité répond à un objectif clair : renforcer la soutenabilité des finances publiques tout en sécurisant les ressources affectées aux politiques sociales et sanitaires, dans un contexte économique incertain.

L'ensemble de ces actions poursuit un même objectif : moderniser l'action publique sans rompre avec la solidarité, adapter les dispositifs pour mieux protéger les Calédoniens et consolider durablement la trajectoire financière de la collectivité.

A. Consolider les fondations sociales et sanitaires

A.1. La Contribution Calédonienne de Solidarité : un pilier rehaussé pour la soutenabilité du RUAMM

Les délibérations n° 241 du 28 juin 2022 et n° 452 du 23 décembre 2024 modifiant la CCS marquent un chantier déterminant de la période. Par une hausse progressive et calibrée des taux, le dispositif renforce durablement la capacité de financement des comptes sociaux notamment du RUAMM. Ainsi, les taux d'activité sont portés successivement de 1,3 % à 2 % en 2022, puis à 3 % en 2025, tandis que les taux sur le patrimoine, les placements et les jeux sont ajustés de 2,6 % à 4 % en 2022.

Avec un rendement estimé à 10 Mds, cette montée en puissance traduit le fait que la protection sociale doit reposer sur une contribution équitable, stable et proportionnée aux capacités contributives. Loin d'être une simple réforme paramétrique, elle est une réaffirmation de la solidarité comme socle du pacte social.

A.2. La fiscalité comportementale : quand la prévention devient levier budgétaire

a) La hausse progressive de la fiscalité sur le tabac

Portée par la loi du pays n° 2023-13 du 10 novembre 2023, l'augmentation de la taxe sur les tabacs de +10 % par an pendant trois ans incarne la convergence de deux objectifs : réduire la consommation et financer le secteur sanitaire et social. Avec 0,3 Mds de rendement estimé, cette fiscalité comportementale vise l'alignement entre santé publique et responsabilité économique.

b) La nouvelle taxe sur les produits alimentaires sucrés

La loi du pays n° 2024-2 du 15 janvier 2024 crée une taxe ciblée sur les produits sucrés pour soutenir la prévention et la santé scolaire. Son rendement estimé à 1,3 Mds a pour objectif de mettre l'impôt comme outil de régulation des comportements alimentaires et de financement d'une génération future plus saine.

A.3. La taxe pour l'équilibre tarifaire des carburants (TET) : financer la transition énergétique

Par la loi du pays n°2024-5 du 6 février 2024 relative à la taxe pour l'équilibre tarifaire, la TET remplace la TTE. Elle introduit une part fixe et une part variable pouvant atteindre 20 F/litre. Avec 2 Mds de rendement prévisionnel, elle constitue un outil de stabilisation indispensable au financement du système électrique.

B. Valoriser les ressources et moderniser la gouvernance fiscale

B.1. Une fiscalité minière revue pour une meilleure captation de la valeur

a) La redevance sur les extractions minières

La loi du pays n° 2023-11 du 6 novembre 2023 introduit une redevance par tonne de minerai extrait, générant 0,75 Mds par an. Cette mesure renoue avec une logique économique fondamentale : le sous-sol, ressource non renouvelable, doit être rémunéré à hauteur de son exploitation.

b) La taxe sur les exportations de produits miniers indexée au prix du nickel

La loi du pays n° 2024-6 du 13 février 2024 franchit un pas supplémentaire en introduisant une taxe adaptable aux volumes exportés. Avec 0,7 Mds attendu, cette taxe renforce la résilience budgétaire en captant une partie de la rente lors des cycles hauts. Ainsi, cet impôt pose les bases d'un cadre fiscal plus robuste lié à la dynamique du secteur.

B.2. L'essor du tourisme de croisière : une ressource nouvelle

La loi du pays n° 2025-8 du 15 juillet 2025 crée une taxe douanière sur les flux de passagers des navires de croisière, pour un rendement estimé d'environ 0,8 milliard F CFP. Cette taxe accompagne la montée en puissance d'un secteur en expansion, tout en internalisant les coûts collectifs liés à l'accueil des paquebots. Elle participe ainsi à un modèle touristique durable, financé par la fréquentation et non par le contribuable.

B.3. La modernisation fiscale : conformité internationale et lutte contre la fraude

La loi du pays n° 2025-16 du 30 août 2025 introduit les standards OCDE d'échanges automatiques d'informations, renforce les obligations déclaratives et alourdit substantiellement les sanctions. Son impact systémique est majeur : elle renforce la transparence financière et consolide la crédibilité du territoire dans les échanges internationaux. Cette modernisation constitue un pivot essentiel de réduction de l'évasion potentielle.

B.4. Réforme de la TGC : vers une fiscalité plus efficiente et plus cohérente

a) La réforme générale de 2025

La loi du pays n° 2025-3 du 6 février 2025 vise à améliorer l'efficacité de la TGC en élargissant l'assiette et en réduisant les niches fiscales. Bien que son rendement direct soit modeste, son impact structurel renforce l'efficacité de l'impôt.

b) La délibération de 2025 : resserrer les conditions du taux réduit

La délibération n° 492 du 23 juin 2025 complète la réforme en restreignant l'accès au taux réduit et en élargissant l'assiette taxable. Avec 0,5 Mds de rendement estimé, elle permet d'éviter les usages abusifs et d'améliorer la cohérence opérationnelle du dispositif.

C. Maîtriser la dynamique médicale pour préserver la soutenabilité du système de santé

C.1. L'objectif de croissance zéro : instaurer une discipline collective des dépenses de santé

Les projets de délibération portant fixation de l'OCEAM et du taux directeur d'évolution des dépenses hospitalières pour 2024 et 2025 constituent un tournant important. En imposant un objectif d'évolution des dépenses de santé fixé à 0 % pendant trois ans, le territoire se dote d'un instrument de pilotage comparable aux grandes économies qui cherchent à contenir la hausse tendancielle des coûts médicaux.

L'évolution des dépenses de santé n'est pas seulement due à l'augmentation de la demande, mais aussi à des logiques structurelles notamment la croissance des pathologies chroniques. Fixer l'objectif OCEAM à 0 %, c'est repenser les pratiques, améliorer la pertinence des actes, rationaliser les parcours et redéfinir la gouvernance des dépenses.

D. La Caisse Locale de Retraites : entre urgence financière et reconstruction structurelle

Le système de retraite calédonien est le miroir de l'allongement de l'espérance de vie, du rapport actifs-retraités en déclin et de la montée des départs à la retraite. La CLR a ainsi été confrontée à une situation préoccupante, nécessitant une intervention en deux temps.

D.1. Acte I – L'urgence pour garantir le versement des pensions

La délibération du 8 août 2023, première pierre d'une stratégie de redressement, a permis de contenir le risque immédiat de rupture dans le versement des pensions. Elle combinait plusieurs leviers pour un rendement complémentaire estimatif (dépenses et recettes) de 1 Mds dont la minoration temporaire des pensions et la hausse des taux de cotisations.

D.2. Acte II – La réforme paramétrique : reconstruire l'équilibre intergénérationnel

Avec la loi du pays n° 2024-10 du 12 septembre 2024, la Nouvelle-Calédonie franchit une étape plus déterminante. L'Acte II introduit une série de mesures paramétriques destinées à réaligner durablement les fondamentaux du régime tel que le relèvement de l'âge de départ (60 à 62 ans) permettant un ajustement des durées de cotisation dans le but d'une meilleure articulation entre carrière, âge et pension.

L'enjeu de cette réforme dépasse la simple arithmétique financière : elle vise à rétablir la justice entre générations, en tenant compte du vieillissement de la population et des nouvelles trajectoires professionnelles.

D.3. L'ajustement du taux de minoration : amortir la transition et restaurer la lisibilité

Le projet de délibération visant à fixer à 8 % le taux de minoration des pensions CLR pour l'année 2026 poursuit un objectif plus technique permettant de réduire les dépenses d'environ -0.5 Mds. Il s'agit de réduire l'ampleur des minoration, tout en préservant l'équilibre général.

Cet ajustement permet de neutraliser les effets les plus abrupts des mesures d'urgence prises dernièrement, afin de restaurer une forme de confiance et de prévisibilité pour les retraités actuels comme pour les futurs. Il s'agit d'un mécanisme d'amortissement social, indispensable.

E. La Maîtrise des Dépenses Publiques : Fondement d'un Redressement Structurel

E.1. L'assiette 2024-2025 : un choc budgétaire sans précédent

La diminution de l'assiette des dotations versées aux collectivités pour les exercices 2024 et 2025 constitue l'un des faits économiques les plus marquants de la période. Alors qu'elle s'élevait à 112 Mds en 2023, l'assiette chute à 86 Mds en 2024, puis remonte partiellement à 97,8 Mds en 2025 (grâce au prêt garanti par l'Etat), dans un contexte marqué par les émeutes de 2024 et la contraction de l'activité économique.

Dans ce contexte, la Nouvelle-Calédonie a privilégié une logique de résilience budgétaire, conduisant les acteurs locaux à revoir leurs priorités, à différer certains projets et à concentrer leurs moyens sur le maintien des services essentiels : sécurité, éducation, infrastructures vitales.

E.2. Discipline financière et gestion des ressources humaines : une transformation structurelle

a. L'épreuve de la sobriété : réorganiser pour durer via la réduction des charges courantes et des subventions

Les charges courantes ont baissé de 22 % sur la période 2019-2025. Cette réduction, obtenue en six ans (- 2.8 Mds), traduit un effort continu de rationalisation des dépenses.

Les subventions, participations et interventions ont quant à elles, diminué de 27 % sur la même période (soit -2,7 Mds). En réduisant ses interventions, le Gouvernement réoriente son action vers une logique de performance. Les projets aidés doivent désormais démontrer leur impact, leur valeur ajoutée et leur capacité à s'auto-soutenir.

b. La lutte contre l'absentéisme : le jour de carence dans le secteur public

La Loi du pays n° 2025-1 instaure un « jour de carence » pour les arrêts maladie des agents du secteur public. Le premier jour d'un arrêt n'est plus indemnisé ni pris en charge, quel que soit l'arrêt. L'économie de dépense envisagée s'établit à -0,476 Mds

c. La dissolution de la Maison de la Nouvelle-Calédonie à Paris

Qualifiée d'« association transparente » par la Chambre territoriale des comptes, la structure n'était plus soutenable pour la seule Nouvelle-Calédonie après le retrait des provinces Nord et Sud. Sa dissolution marque une volonté de recentraliser les efforts et de privilégier des dispositifs plus légers et plus alignés sur les compétences effectives de la collectivité. La dissolution de cette entité permet une économie de dépense d'environ 250 MF par an.

F. Gestion économique et régulation des dépenses publiques : vers une rationalisation stratégique des ressources

F.1. La régulation et la modernisation des marchés : fiabiliser les prix et les outils de contrôle

En 2024, un audit global a été initié afin de moderniser les outils de régulation des marchés et d'assurer une meilleure fiabilité des prix. Cette démarche comprend l'évaluation des processus existants, l'identification des dysfonctionnements et la mise en place de mécanismes de suivi plus robustes.

L'audit des régulations de marché constitue un levier stratégique. En fiabilisant les prix et en renforçant les instruments de contrôle, il permet d'éviter les déséquilibres économiques et financiers, de réduire le risque d'arbitrages inefficaces et de sécuriser les recettes publiques indirectes liées à l'activité économique.

F.2. La régulation tarifaire dans le secteur énergétique : maîtriser le déficit du système électrique

La délibération n° 431 du 22 août 2024 prévoit une hausse tarifaire de l'électricité de 10 % en 2024 et 10 % en 2025 afin de résorber le déficit chronique du système électrique d'ENERCAL. Le rendement est estimé à 6 Mds.

Cette hausse tarifaire, bien que sensible pour les consommateurs, s'inscrit dans une logique de soutenabilité du système électrique.

F.3. Réaffectation des taxes affectées aux établissements publics et fonds

La réaffectation des taxes permet d'orienter les flux financiers vers les usages les plus efficaces, renforçant la cohérence budgétaire et limitant les gaspillages. Elle traduit une stratégie de centralisation et de ciblage des ressources, garantissant un effet maximal de chaque franc dépensé.

F.4. Rationalisation des opérateurs stratégiques : Aircalin et Air Calédonie

a. Mutualisation des plateformes aéroportuaires

Les compagnies Aircalin et Air Calédonie vont mutualiser leurs plateformes à La Tontouta, avec déménagement prévu le 1er mars 2026. L'objectif est de générer des économies d'échelle

(environ 1 Mds) et de rationaliser les opérations. Cette mutualisation représente un levier structurel d'économie, réduisant les doublons et améliorant la performance opérationnelle des deux compagnies.

b. Plans de sauvegarde Aircal et Aircalin

Face aux difficultés Aircal avait mis en œuvre un plan social comprenant la réduction des vols et la séparation des ATR72, tandis qu'Aircalin avait ajusté son activité par la réduction des vols, la maîtrise des dépenses, le recours au chômage partiel, le report de projet d'investissement et la suspension de certaines lignes. Ces plans témoignent d'une adaptation face aux contraintes économiques, tout en préservant la pérennité des compagnies. Ils permettent une maîtrise des coûts, limitant les pertes financières et protégeant l'emploi à long terme.

F.5. Dispositifs d'aide à la continuité : rationaliser pour sécuriser

La Délibération n° 502 du 29 juillet 2025 introduit la création d'un dispositif d'aide à la continuité pays, visant à ralentir l'explosion des bénéficiaires et des trajets, tout en maintenant l'accès pour les populations éligibles. Une révision complète du dispositif est en cours afin d'améliorer l'efficacité des dépenses sans pénaliser les populations.

VI. Le financement des comptes sociaux : un enjeu majeur pour 2026

Le financement des comptes sociaux constitue l'un des défis les plus importants pour l'année 2026. Les régimes sociaux sont structurellement déficitaires et nécessitent un travail approfondi de stabilisation.

L'objectif poursuivi est clair : sécuriser 2026 par l'utilisation de ressources déjà existantes, tout en inscrivant les réformes structurelles dans le cadre du Pacte de refondation.

Aucune ressource nouvelle n'est créée ; il s'agit d'un effort de réaffectation et de rationalisation interne.

A. Le RUAM : un déficit prévisionnel encore élevé

A.1. Un besoin initial de 15,8 milliards

Le Régime Unifié d'Assurance Maladie (RUAM) présente un déficit prévisionnel de 15,8 milliards de F CFP pour 2026, lié à :

- la croissance des dépenses de santé,
- une dynamique encore insuffisante de la masse salariale,
- un niveau de recettes qui ne couvre plus les charges structurelles.

A.2. Un effort interne de 2 milliards d'économies

Un ensemble de mesures d'économie, élaboré avec les partenaires sociaux et institutionnels, permet d'identifier **2 milliards de F CFP** de réduction de dépenses. Ces mesures, détaillées en annexe du DOB, ramènent le déficit potentiel du RUAM à **13,8 milliards de F CFP**.

A.3. L'impact déterminant de la croissance de l'emploi

Une évolution positive de l'emploi en 2026 pourrait générer **300 à 400 millions de F CFP** de recettes supplémentaires, réduisant d'autant le déficit final.

A.4. Trois scénarios pour 2026

Le besoin de financement du RUAM varie selon la prise en charge ou non du hors-DG des hôpitaux :

- **Scénario 1 : déficit de 15,8 milliards**
Financement du hors-DG + aucune économie + pas de croissance de l'emploi.
- **Scénario 2 : déficit de 13,8 milliards**
Financement du hors-DG + économies de 2 milliards + pas de croissance de l'emploi.
- **Scénario 3 : déficit de 7,5 à 7,6 milliards**
Non-financement du hors-DG + économies de 2 milliards + croissance de l'emploi.

B. Le système de retraites : un besoin de 8,6 milliards entre 2026 et début 2027

Le régime de retraite présente un besoin de financement de 7 milliards pour l'année 2026. Pour couvrir le début de 2027, le besoin cumulé s'élève à 8,6 milliards.

Une croissance modérée de l'emploi pourrait apporter 200 à 300 millions de recettes supplémentaires.

Un travail de fond est en cours dans le cadre du Pacte de refondation, afin de proposer en 2026 :

- une trajectoire pluriannuelle de redressement,
- des ajustements structurels,
- et des solutions de financement stabilisées.

C. L'aide au logement : une réforme engagée

Une **loi du pays réformant l'aide au logement** est actuellement sur le bureau du Congrès. Elle vise à moderniser le dispositif, à mieux cibler les publics prioritaires et à garantir une soutenabilité financière durable.

Le financement 2026 du dispositif sera assuré intégralement grâce à l'affectation prévue du **FSH** (cf. section 5 ci-dessous).

D. Le régime RHPA : handicap et dépendance, un chantier majeur

Le régime **Handicap et Personnes Âgées (RHPA)** connaît une pression croissante : augmentation du nombre de bénéficiaires, vieillissement de la population, hausse des coûts d'accompagnement.

Une réforme d'ampleur est en préparation dans le cadre du Pacte de refondation afin de :

- sécuriser le financement du régime,
- adapter les dispositifs aux besoins,
- améliorer le pilotage et l'organisation de l'offre médico-sociale.

Le déficit 2026 sera **entièrement couvert** par une contribution du **FIPH**.

E. Le financement des déficits sociaux pour 2026:

Le financement de l'ensemble des déficits sociaux, devra s'appuyer prioritairement sur **la dotation supplémentaire accordée par l'État** au titre du soutien exceptionnel à la trajectoire de refondation financière du territoire. Cette dotation constitue un socle indispensable pour sécuriser temporairement les équilibres, mais elle ne saurait dispenser d'une gestion fine, évolutive et fondée sur des données actualisées.

En effet, **les besoins de financement des comptes sociaux sont susceptibles d'évoluer de manière très significative au cours de l'année 2026**, notamment en raison :

- **de la reprise progressive de l'activité économique**, qui peut générer des recettes supplémentaires mais dont l'intensité et le calendrier demeurent incertains ;
- **de l'impact réel des réformes déjà engagées**, dont le rendement effectif ne pourra être mesuré qu'après plusieurs mois d'application ;
- **de la situation démographique et sanitaire**, qui peut modifier rapidement le niveau de dépenses, particulièrement pour les régimes les plus sensibles ;
- **des ajustements réglementaires ou législatifs** qui pourraient intervenir en cours d'année pour consolider la trajectoire des régimes.

C'est pourquoi il apparaît indispensable de mettre en place **une évaluation trimestrielle** de l'ensemble des besoins de financement. Ce suivi rapproché permettra :

- d'ajuster l'utilisation de la dotation d'État au plus près des besoins réels ;
- de mesurer, trimestre après trimestre, **l'effet dynamique de la reprise économique** sur les recettes sociales ;
- d'identifier **l'apport concret des réformes structurelles** déjà adoptées ;
- et, le cas échéant, de déterminer si d'autres réformes doivent être engagées au fil de l'année pour garantir la soutenabilité pluriannuelle du système.

Cette approche flexible et réactive est indispensable, car **les montants en jeu peuvent varier de plusieurs milliards au gré de la conjoncture, de l'évolution des dépenses ou de la performance des recettes**. Elle garantit une trajectoire maîtrisée, transparente et capable de s'adapter aux évolutions économiques et sociales rapides que traverse la Nouvelle-Calédonie.

VII. La prospective financière de la collectivité sur l'exercice 2026

La prospective financière de la collectivité sur l'exercice 2026 s'établit comme suit :

En milliers F.CFP	Budget 2025	taux de réalisation 2025	CA prévisionnel 2025	BP 2026	
Recette réelles propres de fonctionnement	16 345 501	95%	15 528 226	11 811 907	
Part NC de l'assiette de dotations	28 620 025	100%	28 620 025	28 860 000	
Produits financiers (c/ 76)	150 050	100%	150 050	603 612	
Produits exceptionnels (c/ 77)	254 821	112%	285 757	1 514 526	
Reprises de provisions	849 060	100%	849 060	208 304	
Résultat de fonctionnement	1 398 081	0%	0	0	
Recettes réelles de fonctionnement totales	47 617 537	95%	45 433 118	42 998 350	
Dépenses de personnel (c/012)	16 253 909	99%	16 105 969	16 308 923	
Achats et charges externes (c/011)	6 748 641	88%	5 930 059	6 502 393	
Participations et subventions (c/ 65)	36 048 452	99%	35 613 917	10 733 590	
Frais financiers (c/ 66)	4 141 906	99%	4 100 487	741 478	
Charges exceptionnelles (c/ 67)	22 368 358	100%	22 341 311	24 326 372	
Dotations aux provisions	863 792	100%	863 792	211 000	
Depenses réelles de fonctionnement totales	86 425 058	98%	84 955 534	58 823 756	
Recettes d'investissement (hors dette et 1068)	2 498 655	62%	1 549 888	3 915 665	
Recettes d'emprunt(s)	95 654 475	100%	95 654 475	23 866 348	
<i>Dont emprunt Etat émeutes</i>	<i>95 465 394</i>	<i>100%</i>	<i>95 465 394</i>	<i>23 866 348</i>	
<i>Dont autres</i>	<i>189 082</i>	<i>100%</i>	<i>189 082</i>	<i>0</i>	
Résultat d'investissement	843 476	0%	0		
Dotations, fonds divers et réserves (1068)	0	0%	0		
Recettes réelles d'investissement totales	98 996 606	98%	97 204 363	27 782 013	
Remboursement de la dette en capital	52 600 978	100%	52 600 978	2 948 000	
Dépenses d'investissement (hors dette)	7 588 107	85%	6 449 891	9 000 000	
Depenses réelles d'investissement totales	60 189 086	98%	59 050 870	11 948 000	
Recettes d'ordre	61 880 937	70%	43 316 656	6 516 124	
Dépenses d'ordre	61 880 937	70%	43 316 656	6 516 124	
Recettes totales (avec mvts d'ordre et mixtes)	208 495 081	89%	185 954 137	77 296 486	
Depenses totales (avec mvts d'ordre et mixtes)	208 495 081	90%	187 323 060	77 287 879	
Résultat de l'exercice	0		-1 368 923	8 607	
Fonds de roulement fin d'exercice (Résultat cumulé)			872 634	881 241	
Ratios financiers				Niveau prudentiel	
* Note RRF = Recettes Réelles de Fonctionnement; FDR = Fonds de roulement					
Dépenses de personnel/ RRF	34%		35%	37%	< 36%
Niveau d'endettement propre (encours dette/RRF)	353%		371%	459%	< 90%
Niveau d'endettement propre (encours dette/RRF) Hors emprunts exceptionnels	53%		55%	113%	< 90%
FDR au 31/12 en jours de dépenses totales	0		2	5	30 à 60 jours
Ratio d'endettement consolidé	388%		395%	486%	
Ratio d'endettement consolidé Hors emprunts exceptionnels et hors logements scx	75%		79%	132%	< 150%

Les hypothèses de travail permettant d'équilibrer le budget 2026 se déclinent comme suit :

A. Les affectations de TGC sur le budget de reversement : 32,4 milliards

Les affectations de TGC à l'Agence pour le remboursement de la dette COVID (ARDC) sont revues à la baisse. En effet, les échéances de remboursement (capital et charges financières) dues à l'AFD au titre des prêts liés aux exactions de 2024 et au COVID sont gelées, pour un total de **7,8 milliards**.

Il est également prévu d'étaler le remboursement du prêt contracté avec l'OPT dans le cadre du COVID sur 3 ans (l'échéance 2026 serait ainsi ramené à **317 millions** au lieu de 952 millions). Seul le remboursement de l'emprunt FNI serait honoré comme prévu en 2026 à hauteur de 200 millions sur le budget propre de la Nouvelle-Calédonie.

Les mesures énoncées permettent de **restituer 3,4 milliards de TGC au budget de répartition**. Ainsi, tel que détaillé ci-dessous, l'ARDC assurerait uniquement le remboursement de l'emprunt COVID à l'OPT, pour un montant de **317 millions**.

Emprunts	BP 2026	Hypothèses
Intérêts AFD - GC 2024	5 043 436 753	-
Intérêts AFD - COVID	986 633 588	-
OPT - COVID	952 000 000	317 000 000
AFD - COVID	1 783 914 431	-
FNI - GC2024	200 000 000	200 000 000
Total	8 965 984 772	517 000 000

Dans ce contexte, il est affecté un total de **32,4 milliards** de TGC au budget de reversement, réparti de la manière suivante :

Etablissements publics et organismes - Affectation de TGC	2023	2024	2025	BP 2026	Evol. 2026 / 2025
ASSNC - Agence sanitaire et sociale de Nouvelle-Calédonie	22,8	28,2	30,1	30,1	0%
ARDC - Agence pour le remboursement de la dette COVID	4,9	2,1	3,5	0,32	-91%
ADANC - Agence pour la desserte aérienne de la Nouvelle-Calédonie	2,6	1,9	1,6	1,35	-13%
PANC - Port autonome de la Nouvelle-Calédonie	0,5	0,8	0,2	0,20	0%
GIE Tourisme et Point Sud	0,3	0,3	0,3	0,40	54%
Total général	31,0	33,3	35,6	32,4	-9%

B. L'utilisation du solde du PGE 2026 pour l'assiette des dotations : 23,9 milliards

Dans le scénario d'équilibre présenté, une recette d'emprunt **de 23,9 milliards** (correspondant au reliquat non encore mobilisé des 120 milliards de prêts garantis par l'Etat) permet de financer la compensation de perte de recettes fiscales de 23,8 milliards. En tenant compte de cette compensation, l'assiette nette des dotations s'élèverait à 104 milliards. Le solde, soit 87 millions, viendra participer à l'équilibre du budget propre. Attention, dans ce scénario, **les déficits structurels figurant dans le tableau ci-après ne sont pas couverts** :

Dispositifs	Estimations	Hypothèses
RUAMM	15 800 000 000	-
Système électrique	2 800 000 000	-
Retraites CAFAT	8 900 000 000	-
RHPA	1 100 000 000	-
Aide au logement	800 000 000	-
Compensation fiscale	30 470 943 987	23 779 201 982
Total	59 870 943 987	23 779 201 982

C. L'assiette des dotations aux collectivités : 104 milliards

Les hypothèses de rendements fiscaux tiennent compte d'une hausse du PIB de 1%, il est également présenté plusieurs mesures permettant d'augmenter l'assiette et de maintenir les dotations à un niveau soutenable pour les collectivités.

Il est ainsi proposé de prélever 525 millions issus de la taxe sur l'électricité (FER et ACE) pour alimenter le budget de répartition. De plus, comme vu précédemment, en intégrant une compensation fiscale de **23,8 milliards**, financée intégralement par le solde du PGE 2026, l'assiette nette des dotations s'élèverait à **104 milliards** en 2026.

En millions F.CFP	2024	Atterrissage 2025	BP 2026 - Scénario +1% PIB
Budget de répartition avant restitutions	95 215 018 021	83 024 905 982	90 050 798 018
Restitutions sur impôts	2 563 505 847	4 497 303 672	3 500 000 000
Restitutions TGC	5 804 611 215	4 200 000 000	5 500 000 000
Achats et frais régie des tabacs	808 567 204	800 000 000	830 000 000
Assiette nette des dotations avant compensation	86 038 333 755	73 527 602 310	80 220 798 018
Compensation État		25 185 074 812	23 779 201 982
Assiette nette des dotations après compensation	86 038 333 755	98 712 677 122	104 000 000 000
Dotations provinces	47 751 275 233	54 785 535 803	57 720 000 000
Province sud	23 531 484 281	26 997 917 192	28 444 000 000
Province nord	15 555 730 743	17 847 252 024	18 803 200 000
Province des Iles	8 664 060 209	9 940 366 586	10 472 800 000
Dotations communes	16 132 187 579	16 534 373 418	17 420 000 000
Dotations NC	22 154 870 942	27 392 767 901	28 860 000 000

Les concours financiers prévus pour 2026 atteindraient **57,7 milliards** pour les provinces, contre 47,7 milliards en 2024 (+**21 %**). Les communes bénéficieraient de **17,4 milliards**, contre 16,1 milliards en 2024 (+**8 %**). Enfin, la dotation attribuée à la Nouvelle-Calédonie s'établirait à **28,9 milliards** en 2026, soit une progression de **30 %** par rapport à 2024 (+**6,7 milliards**).

D. L'équilibre du budget propre

Au budget propre, l'équilibre est atteint en tenant compte des hypothèses suivantes :

- Une suspension des remboursements (en capital et intérêts) des prêts garantis COVID et gestion de Crise 2024 (soit **-7,8 milliards**) ;
- Un étalement sur trois ans (2026-2028) du remboursement du prêt OPT contracté dans le cadre du COVID (soit une échéance 2026 ramenée à **317 millions au lieu de 952 millions**) ;
- Une dotation à la Nouvelle-Calédonie issue de l'assiette de répartition de **28,9 milliards** calculée sur la base d'une assiette de répartition de 104 milliards. Comme vu précédemment, ce niveau d'assiette est rendu possible grâce à l'affectation d'une partie de la taxe sur l'électricité au budget de répartition pour **525 millions**, et à une compensation fiscale de **23,8 milliards** financée par le PGE;

- Des recettes exceptionnelles de **1,3 milliard** provenant de l'Agence rurale, du Fonds nickel (FNI), du Fonds de la politique de l'eau partagée (FPEP) et du Fonds anti-pollution (TAP) ;
- Une recette exceptionnelle provenant de la vente d'un terrain appartenant au Gouvernement au Mont-Coffyn ;
- **Les déficits du RUAMM, du système électrique, des retraites CAFAT, du RHPA et de l'aide au logement ne sont pas financés dans ce scénario (soit environ 30 milliards).**
- **L'inscription d'une recette d'emprunt de 23,9 milliards permettant de financer la compensation fiscale à hauteur de 23,8 milliards et d'abonder le budget propre à hauteur de 87 millions.**
- L'enveloppe dédiée aux opérations d'investissement est arrêtée à **9 milliards**.

Fondements : report des prêts, besoins de clarification et perspectives de reprise

La Nouvelle-Calédonie traverse une situation financière exceptionnelle, marquée par les conséquences économiques et sociales des événements de 2024, le ralentissement de l'activité en 2025 et l'affaiblissement structurel de ses comptes sociaux. Dans ce contexte, les remboursements des prêts contractés auprès de nos partenaires financiers constituent aujourd'hui une charge incompatible avec la capacité réelle de la collectivité à assurer simultanément :

- la continuité des services publics essentiels,
- le financement des dispositifs sociaux (RUAMM, retraites, handicap, dépendance),
- la mise en œuvre du **plan de refondation et de reconstruction**.

L'objectif de la demande de report n'est pas d'annuler la dette, mais de **sécuriser une trajectoire budgétaire soutenable**, en concentrant les ressources disponibles sur la stabilisation économique, la relance de l'activité et la maîtrise des déficits. Ce réaménagement temporaire constitue un outil de gestion responsable afin d'éviter une contraction brutale de la dépense publique qui fragiliserait encore davantage l'économie calédonienne.

➤ Nécessité de clarifier la part des prêts susceptible d'être transformée en subvention

Pour établir une trajectoire pluriannuelle crédible, la Nouvelle-Calédonie a besoin de connaître **précisément la part des montants initialement prêtés qui pourrait être convertie en subvention** par l'État ou par les institutions financières partenaires. Cette clarification est indispensable pour :

- mesurer l'effort réel restant à la charge de la collectivité,
- calibrer correctement les trajectoires 2026–2030,
- sécuriser les engagements inscrits dans le cadre du pacte de refondation et des réformes en cours.

Sans visibilité sur ce point, l'établissement d'une trajectoire sincère et soutenable reste impossible.

➤ Perspectives et conditions de reprise des remboursements

Le Gouvernement s'inscrit dans une logique de responsabilité et de visibilité pluriannuelle. Les remboursements des prêts pourront reprendre **à mesure que les recettes fiscales retrouveront un niveau compatible avec une trajectoire soutenable**, notamment lorsque :

- la croissance de l'assiette fiscale atteindra un niveau permettant d'assumer cette charge.
- les réformes structurelles (niches fiscales et sociales, aides au logement, RUAMM, retraites) commenceront à produire des effets mesurables,
- l'équilibre primaire sera rétabli à un niveau permettant de financer simultanément les réformes et les obligations de remboursement.

La Nouvelle-Calédonie s'engage ainsi à définir, avec l'État et les partenaires financiers, un **seuil de retour à meilleure fortune** : le niveau de recettes fiscales reconstituées permettant une reprise progressive, calibrée et sécurisée du service de la dette, sans compromettre la stabilité sociale et économique du territoire.

Éléments complémentaires : engagements de l'État dans le cadre du projet de Pacte de refondation économique et financière

Le Premier ministre a transmis aux élus calédoniens un projet de courrier détaillant les engagements que l'État pourrait prendre dans le cadre du Pacte de refondation économique et financière conclu le 12 juillet 2025 à Bougival. Ce pacte vise à répondre à la crise économique profonde que traverse la Nouvelle-Calédonie et constitue une opportunité historique pour repenser le modèle de développement du territoire. L'État fonde son engagement sur un principe de **réciprocité des responsabilités** :

- **L'État accompagne massivement la Nouvelle-Calédonie** sur les cinq prochaines années par des moyens financiers, des mesures législatives et de l'ingénierie ;
- **La Nouvelle-Calédonie doit mettre en œuvre les réformes nécessaires** pour rétablir son équilibre budgétaire, retrouver une trajectoire financière soutenable et assumer progressivement son autonomie.

1. Soutien aux entreprises et à l'attractivité (Pilier 1)

Engagements cumulatifs de près de **300 M€ sur cinq ans**, comprenant notamment :

- La création d'un **réseau de zones franches** autour des ports en eau profonde et des aéroports ;
- Une **exonération totale d'impôt sur les sociétés** pour les petites et moyennes entreprises (hors nickel) jusqu'à 4 M€ de chiffre d'affaires ;
- Un **soutien au micro-crédit** pour les très petites entreprises, en particulier dans les zones coutumières et les tribus.

2. Investissements publics structurants et adaptation climatique (Pilier 2)

Plan d'investissements de **200 M€ sur cinq ans** pour :

- Le développement de la pêche, du tourisme et de l'agriculture ;
- Le désenclavement du territoire (ponts, routes, sécurité des transports) ;
- L'accès aux services essentiels (eau, électricité) dans les communes isolées ;
- La prévention et l'adaptation au changement climatique, notamment la lutte contre les sécheresses.

3. Transformation de la filière nickel (Pilier 3)

Dans la perspective d'un modèle de rentabilité validé par les experts du secteur, l'État s'engage à : **Soutenir financièrement** la filière pendant la période transitoire ; et contribuer au **financement des infrastructures destinées à décarboner le mix énergétique** (dont la future STEP de Tontouta) afin d'offrir un coût de l'électricité compétitif aux usines.

4. Programme exceptionnel pour la jeunesse (Pilier 4)

Un programme de **70 M€ sur cinq ans**, ciblant particulièrement :

- La lutte contre le décrochage scolaire et professionnel des jeunes de 15 à 25 ans ;
- La création d'une nouvelle compagnie du RSMA ;
- Le déploiement de 1 000 postes de services civiques ;
- Un renforcement des dispositifs d'insertion.

5. Un soutien global estimé à 2,2 Md€ sur 5 ans

Le soutien exceptionnel de la France métropolitaine pourrait atteindre **2,2 Md€** sur la période, sous réserve de l'adoption par le Parlement des mesures nécessaires dans la loi de finances. Ce montant **n'inclut pas** l'éventuel soutien additionnel lié à la nouvelle stratégie nickel qui dépendra des négociations engagées.

Annexe 1 : Tableau synthétique des réformes mises en place par la Nouvelle-Calédonie

Intitulés des textes	Résumé de la mesure	Périmètre	Vecteur juridique	Rendement complémentaire estimatif en année pleine en milliards de F.CFP (base 2023)	Nature du flux recettes ou dépenses
Fiscalité					
Délégation n° 241 du 28 juin 2022 portant modification de la délibération modifiée n° 38 du 31 décembre 2014 relative à la contribution calédonienne de solidarité Délégation n° 452 du 23 décembre 2024 portant modification de la délibération modifiée n° 38 du 31 décembre 2014 relative à la contribution calédonienne de solidarité (CCS)	Hausse de taux de CCS afin d'apporter un complément d'ressources aux comptes sociaux (RUAMM) 2022 : (Taux activité : 1,3 % → 2 % et Taux patrimoine placements jeux : 2,6 % → 4 %) 2025 : (Taux activité : 2 % → 3 % (à compter du 01/04/2025))	budget reversement	délégation	10	recettes
Loi du pays n° 2023-13 du 10 novembre 2023 relative au recouvrement de l'impôt sur le revenu, de la taxe sur les produits des jeux, de la taxe de consommation intérieure sur les produits du cru et de fabrication locale et de la taxe sur les alcools et les tabacs en faveur du secteur sanitaire et social perçue en régime intérieur et portant diverses dispositions d'ordre fiscal	Taxe comportementale visant à réduire la consommation de tabacs : hausse successive de +10% pendant 3 ans.	budget reversement	loi de pays	0,3	recettes
Loi du pays n° 2024-2 du 15 janvier 2024 créant une taxe sur certains produits alimentaires contenant du sucre	Création d'une taxe comportementale sur les produits sucrés pour le financement de la prévention et de la santé scolaire.	budget reversement	loi de pays	1,3	recettes
Loi du pays n° 2023-11 du 6 novembre 2023 instituant une redevance sur les extractions de produits miniers	Redevance par tonne de minerai extrait.	budget répartition et reversement	loi de pays	0,75	recettes
Loi du pays n° 2024-6 du 13 février 2024 instaurant une taxe sur les exportations de produits miniers	Taxe sur exportations selon prix du nickel.	budget répartition et reversement	loi de pays	0,7	recettes
Loi du pays n° 2025-8 du 15/07/2025 portant création de la taxe pour le développement et la promotion du tourisme de croisière	Taxe douanière sur le flux de passagers des navires de croisière.	budget répartition et reversement	loi de pays	0,8	recettes
Loi du pays n° 2025-16 du 30 août 2025 portant amélioration des dispositifs d'échanges automatiques d'informations et de lutte contre la fraude fiscale et modernisation du contrôle de l'impôt	Mise en conformité aux standards d'échanges automatiques d'informations (OCDE), obligations déclaratives renforcées (comptes, contrats, trusts, etc.), sanctions financières élevées pour non-déclaration.	budget répartition et reversement	loi de pays	0,5	recettes
Loi du pays n° 2025-3 du 6 février 2025 portant réforme de la taxe générale sur la consommation (TGC) et diverses dispositions d'ordre fiscal	Améliorer l'efficacité et le rendement de la TGC, élargissement d'assiette, réduction des niches.	budget répartition	loi de pays	0,1	recettes
Délégation 492 du 23/06/2025 concernant les mesures relatives à la TGC	Resserrer les conditions du taux réduit, éviter les abus, élargissement de l'assiette taxable.	budget répartition	délégation	0,5	recettes
Loi du pays n°2024-5 du 6 février 2024 relative à la taxe pour l'équilibre tarifaire	Création de la TET (remplace la TTE) sur les carburants, avec part fixe + part variable jusqu'à 20 F/litre pour combler le déficit du système électrique.	Budget de reversement	loi de pays	2	recettes

Autres mesures					
Convention d'audit des régulations de marché (2024)	Audit global visant à moderniser les outils de régulation et fiabiliser les prix.	budget répartition	convention		
Délibération 431 du 22 août 2024 portant modification de la délibération 195 modifiée du 5 mars 2012 relative au système électrique de la Nouvelle Calédonie	Texte prévoyant des hausse tarifaire d'électricité pendant 3 ans afin de résorber le déficit du système électrique : hausse de +10 % en 2024 et + 10% en 2025.	ENERCAL	délibération	6	recettes
Réaffectation des taxes affectées aux établissements publics et fonds		budget reversement	délibération ou loi de pays	réallocation de ressources	recettes
Mutualisation des plateformes aéroportuaires avec rapprochement des compagnies Aircalin et Air Calédonie sur La Tontouta	Projet en cours - déménagement prévu le 1er mars 2026 - économie d'échelle et rationalisation.	AIRCAL/AIRCALIN		-1	dépenses
Délibération n° 502 du 29 juillet 2025 portant création d'un dispositif d'aide à la continuité pays	Maîtriser le coût global de "l'aide publique" en ralentissant l'explosion des bénéficiaires et des trajets. Le dispositif d'aide est en cours de révision complète (acte II) pour permettre une véritable économie de dépense sans pénaliser la population (fixation de critères sociaux).	budget reversement	délibération		dépenses
Mesures santé/sociale					
Projet de délibération relative à la fixation de l'objectif calédonien d'évolution des dépenses d'assurance maladie (OCEAM) pour les exercices 2024 et 2025 Projet de délibération relative au taux directeur d'évolution des dépenses hospitalières pour les exercices 2024 et 2025	Fixation d'un objectif de maîtrise des dépenses de santé à 0% pendant 3 ans.	comptes sociaux (RUAMM)	délibération		dépenses
Délibération du 08 août 2023 portant mesures exceptionnelles en faveur de la CLR	CLR - Retraites – Acte I : mesures d'urgence pour permettre le versement des pensions (ex minoration des pensions, hausse des taux de cotisations CLR ...).	CLR	délibération	1	dépenses et recettes
Loi du pays n° 2024-10 du 12 septembre 2024 portant diverses mesures d'urgence en faveur de la caisse locale de retraites et relatives à l'attractivité du secteur de la fonction publique	CLR - Retraites – Acte II : mesures paramétriques pour assurer la pérennité du régime (recul de l'âge d'entrée à la retraite notamment).	CLR	loi de pays		dépenses et recettes
Projet de loi du pays et de délibération portant diverses mesures sanitaires et sociales	Renforcement du contrôle médical, e-santé (dossier médical et pharmaceutique partagé, régulation des dispositifs médicaux).	RUAMM	Loi du pays et délibération	-0,55	Dépenses
Projet de loi du pays et de délibération "Pérennité du système de santé"	Volet assurés sociaux : franchise médicament et transport sanitaire, remboursement soins hors NC, suppression protocole LM Volet : professionnels de santé : livret du médicament, redéfinition transports sanitaires, CCAM, régulation molécules onéreuses Volet mutuelles : transfert 10% RUAMM vers mutuelles Volet établissements : échelle des coûts, livret thérapeutique, carte sanitaire.	RUAMM	Loi du pays et délibération	-5,34	Dépenses
Projet de délibération portant modification du taux de minoration des pensions de retraites	Visé à fixer le taux de minoration appliqué aux pensions de la caisse locale de retraites (CLR) à 8 % pour l'année 2026, du 1 ^{er} janvier au 31 décembre.	CLR	loi de pays	-0,5	dépenses

Mesures de maitrise des dépenses publiques					
Diminution de l'assiette des dotations 2024 et 2025	L'assiette des dotations a été réduite à 86 mDSen 2024 et 97,8 md en 2025 en raison de la crise économique liée aux émeutes et malgré la compensation via le PGE de l'Etat. L'assiette 2023 s'établissait à 112 milliards. Cette forte réduction a conduit les collectivités à réduire très fortement leur dépense et à mettre en oeuvre des mesures afin d'assurer la continuité des services publics.	budget des collectivités	délibération budgétaire	-40 (pour les 2 années)	recettes
Réduction charges courantes	Les charges courantes de fonctionnement des directoires et service du gouvernement ont été réduites très fortement entre 2019 et 2025, témoignant des efforts de rationalisation opérés (-22%).	budget propre du GVT	délibération budgétaire	-2,8	dépenses
Réduction subventions	Les dépenses d'interventions, participations et subventions du gouvernement ont été réduites très fortement entre 2019 et 2025, témoignant des efforts de rationalisation opérés (-27%).	budget propre du GVT	délibération budgétaire	-2,7	dépenses
Absence de créations postes	Aucune création de poste n'a été proposée au vote du congrès pour la collectivité "gouvernement de la Nouvelle-Calédonie" depuis 2019, témoignant des efforts opérés sur la maîtrise de la masse salariale.	budget propre du GVT	délibération budgétaire	non chiffrable	dépenses
Loi du pays n° 2025-1 instaurant un jour de carence sur la prise en charge des congés de maladie des personnels dans le secteur public	La loi instaure un "jour de carence" pour les arrêts maladie des agents du secteur public : le premier jour d'un arrêt n'est plus indemnisé ni pris en charge, quel que soit l'arrêt.	budget des collectivités	loi de pays	-0,476	dépenses
Suppression 52 postes et gel de 100 postes	En 2025, il a été décidé la suppression de 52 postes et le gel d'une centaine de postes complémentaires sur le périmètre gouvernement de la Nouvelle-Calédonie. Cela représente environ 10% des effectifs.	budget propre du GVT	décision GVT	-0,6	dépenses
Procédure d'allongement des recrutements	Bien que cette mesure ne soit pas exemplaire en termes d'efficacité des procédures administratives, elle a permis une économie de 200 millions. Elle a consisté en la mise en place d'une commission de recrutement mensuelle pour valider les recrutements.	budget propre du GVT	décision GVT	-0,2	dépenses
Mise en place d'une cellule contrôle gestion (1er juillet 25)	Une cellule de contrôle de gestion a été mise en place en juillet 2025. En 4 mois d'existence les audits menés par la cellule de contrôle de gestion (3 agents) ont déjà permis d'économiser 40 millions.	budget propre du GVT	décision GVT	-0,04 (économie faite en 4 mois)	dépenses
Dissolution de la maison de la NC à Paris	Qualifiée d'association transparente par la Chambre territoriale des comptes, la Pnord et la Psud se sont désengagées de leur participation et assument directement leur compétences. La NC ne peut plus assumer seule le financement de la structure pour un périmètre de compétences très léger.	Budget propre GVT	décision du CA de la MNC Paris	-0,25	dépenses
Plan d'évolution de l'administration	L'objectif de ce plan est de réduire les coûts de fonctionnement de l'administration par la recherche d'une plus grande efficacité, de gains de productivité, et de mutualisations. Ce plan recentre également l'action publique sur ses missions essentielles en faveur de l'administré. L'objectif recherché sera également de réduire le nombre de directions et d'établissements publics de la Nouvelle-Calédonie et donc l'effectif global sur le périmètre « Nouvelle-Calédonie » (établissements publics inclus).	budget propre du GVT	délibérations et arrêtés	impact attendu en 2027	dépenses
Chantier 1 : Cartographie de l'administration					
Chantier 2 : Diagnostic					
Chantier 3 : Elaboration du scénario cible					
Chantier 4 : Simplification administrative (feuille de route et premières actions)					
Chantier 5 : Déploiement du PEA					