



Contribution à la consultation des corps intermédiaires de la société calédonienne du 25 janvier 2021 au 15 avril 2021 sur l'avenir de la Nouvelle-Calédonie

ASSOCIATION DES CADRES A VENIR EN NOUVELLE-CALEDONIE

Contribution publiée le 15/04/2021



Réponses de l'organisation au questionnaire mis à disposition sur la plateforme participative notreavenir-nc.fr.

Présentation de l'organisation et de son objet

Extrait des statuts, articles 2 et 2 bis simplifiés : I. Regrouper en Nouvelle-Calédonie, tous les étudiants et anciens stagiaires des opérations « 400 CADRES » et « CADRES AVENIR » issues des Accords de MATIGNON (1988) et de NOUMEA (1998) II. Aider les nouveaux venus III. Aider à l'insertion ou la réinsertion professionnelle en Nouvelle-Calédonie des anciens stagiaires formés IV. Promouvoir toutes actions favorisant la pérennité de l'opération V. Soutenir toutes actions visant au développement du pays et de l'emploi local (mise en place et/ ou participation à des comités de réflexion thématiques) L'association s'interdit en son sein toute propagande politique ou religieuse.

Selon vous, que signifie « être français » aujourd'hui en Nouvelle-Calédonie ?

C'est jouir des avantages d'être français, sans les inconvénients de vivre dans l'Hexagone.

Selon vous, que signifie l'indépendance ? Et que signifie la souveraineté ?

Indépendance	Souveraineté
<ul style="list-style-type: none">• Concept politique appelant à l'élaboration d'une Constitution	<ul style="list-style-type: none">• Notion juridique appelant à l'élaboration d'une Constitution

Selon vous, quel(s) lien(s) la Nouvelle-Calédonie doit-elle entretenir avec la France ?

- La Nouvelle-Calédonie doit conserver ses liens avec le réseau de la Francophonie ; s'appuyer sur la France pour : garantir sa stabilité monétaire et financière, poursuivre la continuité des études supérieures, bénéficier et participer aux travaux de recherche et développement.

Selon vous, à quel(s) grand(s) défis la Nouvelle-Calédonie est-elle confrontée ? Et comment doit-elle y répondre ?

Voir développement dans les documents en annexes

Quels sont vos espoirs et préoccupations vis-à-vis de l'avenir calédonien ?

Espoirs	Préoccupations
<ul style="list-style-type: none">• Voir développement dans les documents en annexes	<ul style="list-style-type: none">• Voir développement dans les documents en annexes

Souhaitez-vous formuler une proposition en lien avec l'un des trois thèmes évoqués par le Président de la République* et listés ci-dessous :

- **Défi climatique**
- **Développement économique**
- **Axe indopacifique**

[*Discours prononcé par le Président de la République le 5 octobre 2020 à l'issue de la seconde consultation pour l'accession à la pleine souveraineté de la Nouvelle-Calédonie.](#)

Voir développement dans les documents en annexes

Annexe

[Document partagé en complément de la réponse à la question « Souhaitez-vous formuler une proposition en lien avec l'un des trois thèmes évoqués par le Président de la République ? »]



1 - Selon vous, à quel(s) grand(s) défis la Nouvelle-Calédonie est-elle confrontée ? Et comment doit-elle y répondre ?

Depuis les accords successifs de Matignon-Oudinot et de Nouméa, le défi qui se pose à la Nouvelle-Calédonie est de « faire société » : de penser et de proposer un contrat social propre à la société calédonienne, en acceptant ses singularités. La crise économique, la montée de la précarité, l'accroissement des inégalités mettent en péril la cohésion de notre société. Le délitement du lien social est aussi aggravé par une xénophobie intercommunautaire et une méfiance des citoyens à l'égard des institutions (Etat, collectivité, syndicats, associations). Il s'agit de construire collectivement et individuellement, alors que nous cumulons des handicaps. « Faire société » implique promouvoir les valeurs socles de la société calédonienne, de penser un projet commun qui sollicite la participation de chaque individu.

En tant que cadres calédoniens, nous avons par nos parcours de formation et professionnels dû adopter des postures constantes d'apprentissage, d'agilité et de coopération. Comme nos aîné.e.s nous nous sommes ancré.e.s dans les enjeux de notre archipel océanien de la zone Asie-Pacifique (développement de modèles sui generis d'économie numérique, d'économie de la mer ou d'économie de la santé), tout en intégrant les grands défis planétaires ; que sont par exemple : le dérèglement climatique, la préservation de la biodiversité, la préservation des savoirs autochtones.

Néanmoins, les deux principaux défis, pour une petite économie insulaire comme la nôtre, demeurent ceux de la répartition des richesses et la transmission d'un patrimoine (capital naturel, économique, social, culturel, humain) aux générations à venir.

Quelles ressources durables allons-nous pouvoir leur laisser en poursuivant le modèle et la stratégie économique actuels ?

Précisément, il est question de réduire au maximum l'incidence de nos dépendances (cf. déséquilibre de notre balance commerciale), les impacts des marchés internationaux (cf. vulnérabilité de la rente nickel), la détérioration de notre capital naturel (cf. dommages environnementaux et sanitaires associés aux exploitations de minerai), l'augmentation et le vieillissement de la population, la mutation des pratiques culturelles (urbanisation des populations, primauté de l'individu,...). En somme, nous pensons qu'il nous faut augmenter la résilience de la Nouvelle-Calédonie en proposant des politiques de « préservation » et de diversification volontaristes et pérennes. Que ce soit au sein de la société actuelle et pour celle à venir. La Nouvelle-Calédonie doit pouvoir se donner les moyens d'écartier définitivement les risques d'un « syndrome hollandais » ou plus proche de nous, celui de l'île de Nauru.

Par ailleurs, 70% de la richesse de la Nouvelle-Calédonie ne dépend pas uniquement de son patrimoine matériel (capital économique et naturel), mais bien de son patrimoine immatériel (capital humain, social, culturel et géostratégique). Le développement et le rayonnement économique de la Nouvelle-Calédonie pourraient bien se situer dans une diversification plus grande à d'autres ressources que celle du minerai, telles que la biodiversité marine, les savoirs autochtones, le tissu entrepreneurial local ; afin d'ouvrir sur des secteurs comme la phytoextraction, la revégétalisation, l'aquaculture, les pharmacopées calédoniennes...



Ainsi la Nouvelle-Calédonie est parfaitement en mesure de relever le défi d'une stratégie de développement durable, à condition d'avoir une économie soutenable, d'être une société cohésive, inclusive, équitable dans un environnement préservé pour les générations futures. Cette stratégie au long cours dynamisera la résilience de notre archipel, et nous permettra par exemple d'aborder sereinement des sujets tels que : l'autonomie alimentaire, l'autonomie énergétique, la diminution des effets de la double insularité ou encore la réduction des inégalités sociales de santé.

Dans tous les cas, les deux plus grands défis auxquels la Nouvelle-Calédonie doit faire face sont étroitement liés à l'enjeu du cadre de vie et à celui de l'économie. Et même si elle maintient un certain développement économique, l'ensemble des transformations, bien que positives, sont encore insuffisantes ou/et dispersées. Elles ne permettent pas d'induire une expansion des activités économiques, leviers de l'enrichissement de la population et de l'amélioration de ses conditions de vie.

Que ce soit dans un objectif de développement ou pour l'équilibre de la société, la Nouvelle-Calédonie doit identifier les composantes qui lui permettront de répondre à la critériologie d'attractivité « GENESE » qui regroupe : Gouvernance, Economie, Naturalité, Évènement, Social et E-technologie ¹.

Ce modèle GENESE fonctionne avec des moteurs de développement, que sont la ceinture verte, la ceinture bleue et le cœur de l'économie : les villes. Ils doivent permettre de structurer une vision, pour créer de la valeur : création d'activités, création d'emploi, augmentation du chiffre d'affaires, enrichissement de la population, et accroissement de la valeur de l'imposition fiscale. La stratégie doit être convenue par l'ensemble des acteurs publics et la population doit être associée. L'augmentation des valeurs doit être réinvestie au bénéfice d'une mise en œuvre vertueuse de la stratégie. L'installation d'une mission de développement réunissant toutes les collectivités permettrait de construire une telle stratégie de développement durable avec la population calédonienne.

La description en annexe* de ce modèle est un extrait d'une Thèse de Master HEC rédigée en 2020 par un bénéficiaire du programme Cadres Avenir, et validée d'une Mention Très Bien. Au-delà de ce travail, il s'agit également d'illustrer tout le potentiel de richesses-de réflexion et de travail que tous les étudiants calédoniens, bénéficiaires du programme Cadres Avenir (et d'autres) ont pu réaliser dans le cadre de leurs parcours de formations. C'est un réel patrimoine immatériel qu'il conviendrait de rassembler afin d'alimenter la réflexion de la définition du modèle calédonien.

Par contre, quel que soit les défis : économique, social, culturel que la Nouvelle-Calédonie décidera de relever, il sera crucial de poursuivre le processus de rééquilibrage (enclenché pendant les Accords de Matignon-Oudinot), notamment en décuplant la formation de cadres stratégiques et intermédiaires calédoniens. Donc en amont, il est question d'orienter et adapter les programmes scolaires aux besoins du territoire. A l'instar des ambitions pour une fonction publique - rénovée et promue par le Conseil national de la Résistance - il ne s'agit pas de s'arc-bouter sur la promotion, l'idéal méritocratique. Il est

¹ Développement en annexe



plutôt question de penser un corps de cadres, de gestionnaires aptes à diriger efficacement les organisations (publiques et privées) dans leurs processus d'actions (conception, mise en œuvre, évaluation, anticipation), dans un environnement en constante évolution. S'agissant du secteur public, ces habiletés sont disponibles dans plusieurs modules de formation proposés par les écoles d'application des administrations publiques de l'Etat. Elles peuvent être dispensées aux agents de la Nouvelle-Calédonie en tant que de besoin.

Enfin, la Nouvelle-Calédonie devra faire face à l'émergence de plus en plus marquée d'une ségrégation sociale des océaniens -particulièrement des kanak- dans les zones urbaines. La société calédonienne se doit de traiter en profondeur les différentes injustices culturelles et sociales qui perdurent (inégalités socioéconomiques, déculturation des autochtones, discriminations raciales, de genre, de classe). La restriction de ces injustices est la condition sine qua non pour « refonder un lien social durable entre les communautés » (processus prévu par l'Accord de Nouméa), donc de formuler un contrat social novateur. Ce dernier est la première étape vers l'accentuation de la résilience économique. Si la Nouvelle-Calédonie désire maintenir son statut de collectivité sui generis et s'insérer dans la zone Asie-Pacifique, alors il faut d'ores et déjà inventer* d'autre processus de dialogue entre les différentes composantes de la société calédonienne. *(il n'existe pas de processus de dialogue entre les communautés, par contre, il existe bien des relations interpersonnelles favorisant le dialogue).

2- Piste de réflexion : "Quels sont vos espoirs et préoccupations vis-à-vis de l'avenir calédonien ?"

Dans notre contexte de vieillissement démographique, la jeunesse calédonienne est un atout central (52% de la population a moins de 35 ans). Elle dispose d'une volonté de construire, des richesses propres à sa communauté et, en tant que nouvelle génération à forte capacité de résilience ; elle est souvent moins ou pas marquée par les clivages de l'histoire. De plus, elle détient des compétences implicites liées à la nature de ses relations avec ses écosystèmes, par sa proximité avec l'environnement rural et marin vivrier. Les Calédoniens possèdent des forces, qui peuvent s'exprimer au travers de la valorisation des richesses naturelles de leur territoire. Alors ces dernières peuvent devenir des sources de développement, créatrices de valeurs et d'attractivité pour la Nouvelle-Calédonie.

La Nouvelle-Calédonie doit donner les perspectives à sa jeunesse, de se projeter et de se réaliser. L'optique d'une économie verte du développement durable implique une jeunesse en bonne santé, formée, en capacité de contribuer à la résilience de leur pays. Encore faut-il que la société calédonienne s'implique plus dans la valorisation du rôle de sa jeunesse, dans l'enjeu de nouvelles pratiques socioprofessionnelles, que dans la stigmatisation de celle-ci. D'autant qu'une frange de la jeunesse entièrement océanienne – surtout kanak- est très fragilisée et qu'il s'avère plus cohérent d'apporter des réponses structurantes en vue d'un contrat social plus juste et équitable. Le travail en profondeur sur les injustices (citées supra), les concernent en tout premier lieu. Pour cela, il apparaît nécessaire d'améliorer différentes approches :

- éducationnelles, en les abordant autant par l'acquisition de capacités que par la validation de connaissances ;



- formatives, en les croisant plus avec des pédagogies actives, coopératives et des apprentissages expérientiels ;
- managériales, pour plus d'agilité et de transversalité.

Le rééquilibrage par une formation adaptée et adaptable à tous les jeunes doit pouvoir se développer. Une véritable stratégie d'économie blanche de la connaissance doit émerger en interne à l'archipel, ouverte en externe aux autres pays francophones et aux partenaires de l'arc mélanésien. Ce rééquilibrage par la formation est un élément instigateur du nouveau paradigme économique au service de la Nouvelle-Calédonie. Il conviendra de définir, planifier et organiser un vivier d'emploi et de compétences qui correspond aux besoins futurs de la Nouvelle-Calédonie. Une gestion prévisionnelle des emplois et compétences (GPEC) est à instaurer pour assurer un développement des formations et une maîtrise de l'évolution des emplois, dans tous les secteurs économiques.

La Nouvelle-Calédonie a la chance de se situer dans une région Pacifique prospère en expériences réussies, dans de nombreux domaines, qui tendent vers le développement économique. Des échanges précis et stratégiques avec ses voisins pourraient aider le territoire à confirmer son propre positionnement et sa stratégie.

Par ailleurs, la Nouvelle-Calédonie a la singularité régionale d'être francophone dans un environnement anglophone. En plus, même si cela est superficiel, la Nouvelle-Calédonie est le 46^{ème} pays du Monde, le 3^{ème} pays de l'Océanie², derrière l'Australie et la Nouvelle-Zélande (positionnement en PIB-USD/hab). Sa stratégie de développement doit être décidée à la lumière de son positionnement entre les petits États insulaires du Pacifique et les grandes puissances du monde présentes dans la zone Asie-Pacifique. Comment la Nouvelle-Calédonie peut-elle se positionner dans la région, voire se différencier, grâce à ses spécificités ?

En outre, le centre de gravité de l'activité économique mondiale s'est très clairement déplacé vers la zone Asie-Pacifique. La Nouvelle-Calédonie ne peut pas rester principalement tournée vers les marchés européens et être étrangère à ce qui se passe dans son espace géopolitique. Au contraire, elle doit s'inscrire dans sa région naturelle et élaborer des partenariats à partir de son potentiel (et de son patrimoine immatériel), tout en prolongeant les marchés français et européens. Les champs d'innovation à venir les plus importants pour l'archipel calédonien se situent dans le capital humain, social, culturel, géostratégique ; sans omettre le capital naturel (avec un taux d'endémisme élevé, un lagon et une biodiversité classés au patrimoine mondiale de l'UNESCO).

À ce propos, notons que la préservation du capital naturel demeure un enjeu vital dans l'avenir des jeunes calédoniens. Ainsi l'exploitation de la biodiversité calédonienne nécessite plus que jamais un encadrement cohérent, afin d'éviter la bio-piraterie, la protection phyto et sanitaire de ses frontières pour éviter des impacts irréversibles. La préservation de cette biodiversité est l'opportunité pour les calédoniens de participer à sa protection sur terre comme en mer. Cet encadrement doit également intégrer la préservation des savoirs des peuples autochtones, en tant que capital socioculturel, car la

² Banque Mondiale ; population data ; ISEE, 2016.



contribution de ceux-ci dans la conservation et la mise en valeur durable est clairement reconnue pour la biodiversité, l'agroécologie et la micro-économie solidaire.

Enfin, cette stratégie de développement durable implique de penser une réorganisation des collectivités territoriales afin :

- De réduire les strates entre la planification stratégique des politiques publiques (à l'échelle d'un pays) et la réalisation opérative de leurs programmes d'action (à l'échelle d'un bassin de vie, soit communal ou intercommunal).
- D'augmenter la coordination entre les acteurs publics, l'efficacité de leurs actions auprès des populations qui se traduit aussi par une efficacité budgétaire.
- D'améliorer l'agilité, la transversalité et la réactivité des réponses du service public.

L'enjeu principal est d'arriver à réduire drastiquement l'écart entre la réalité des politiques publiques et la réalité des populations de l'archipel, particulièrement des populations les plus vulnérables (enfants, femmes, personnes en situation de handicap, exclues et ancien.ne.s). Dans une perspective de rationalité institutionnelle, budgétaire et d'une recherche d'efficacité de l'action publique, il convient de penser une stratégie et une organisation efficiente au profit des calédoniens.

D'une part, les politiques publiques doivent être de plus en plus pensées et soutenues par les usagers eux-mêmes, en tant que premiers destinataires-utilisateurs de l'action publique, en tant que citoyens responsables, mais surtout en tant que dynamique collective. Cette capacité d'action collective citoyenne est un enjeu majeur dans les démocraties modernes. À noter qu'en Nouvelle-Calédonie, cette capacité d'action collective est inhérente aux représentations et pratiques sociales des océaniens et des asiatiques. En matière d'intelligence collective, la Nouvelle-Calédonie possède là un atout remarquable mésestimé.

D'autre part, l'amélioration du périmètre stratégique du gouvernement de la Nouvelle-Calédonie passe par un rassemblement des compétences nécessaires : à la production d'une ingénierie capable d'intégrer le rôle actif des usagers dans une politique publique, à un management des organisations publiques décloisonnés capable de proposer un développement localisé d'une stratégie pays.

De plus, à l'échelle des bassins de vie des calédonien.ne.s, il s'avère que le regroupement des collectivités locales en intercommunalité soit la configuration la plus réaliste pour répondre pertinemment aux besoins des populations, tout en contribuant au développement local. Cela permettra :

- des solidarités plus institutionnalisées entre bassins de vie ;
- un élargissement de l'autonomie locale ;
- la mise en place d'une fiscalité au service d'un développement localisé;
- une dynamisation et une coopération des territoires ruraux ;
- un renforcement de l'attractivité rurale-tribale ;
- une mutualisation des moyens et une mise en cohérence des actions locales.



En fait, il est question de désenclaver en transformant des territoires isolés ou en perte d'attractivité en réseau de bassins de vie engagé dans une économie verte calédonienne. En sachant que l'agglomération du Grand Nouméa ne peut répondre seule à ce défi autant rural-tribal qu'urbain. Cette attractivité du Grand Nouméa est bien due au fait que le tissu économique du pays s'y est maintenu. Ce n'est pas un fatalisme, c'est une réalité. Il faut donc déconstruire ce qui anime cette logique concentrationnaire et inventer ce qui ressemble un peu plus à la diversité d'une identité archipélique. Donc de faire AVEC le réel et admettre que la NC ne peut se résumer au seul point de vue/désidérata du Grand Nouméa.)

Les échelles « pays » du gouvernement et « bassin de vie » des communes semblent être les deux niveaux de collectivités les plus adéquats pour le développement efficace d'une action publique résiliente, intégrée dans son identité d'archipel de la zone Asie-Pacifique.

Pour engager tout cela, le paradigme économique et sociologique a besoin de changer. Ce n'est pas « le monde d'après », notion floue, peu rassurante et objet de toutes les fantaisies, utilisée pour répondre à l'incertitude et ce, sans échéance.

Le modèle proposé est « avec »: nos communautés, notre naturalité, nos valeurs propres, nos différences, notre histoire, notre nation et pays calédonien. Le « monde avec » représente le connu, il est inclusif. Donc il considère, il est pragmatique et il sécurise, ce qui rassure et induit des engagements.

Construisons avec les richesses dont nous disposons un processus innovant de transformation. Construisons la Naturalité calédonienne. Faisons de la Nouvelle-Calédonie une capitale des communautés océaniques solidaires, une locomotive du développement dans le Pacifique, par l'épanouissement de sa population et la mise en valeur de son territoire.

3- Souhaitez-vous formuler une proposition en lien avec l'un des trois thèmes évoqués par le Président de la République* et listés ci-dessous :

- **Défi climatique**

Quelles que soient les décisions prises pour l'avenir de la Nouvelle-Calédonie, nous estimons que dans toutes les configurations, la Nouvelle-Calédonie doit opérer une transition énergétique et écologique d'urgence. De plus, elle va devoir à court et moyen terme faire des choix profonds en matière d'action de préservation des ressources halieutiques, de biodiversité marine et terrestre. Les fragiles équilibres des écosystèmes calédoniens dépendent, encore plus que l'économie, de la capacité collective à augmenter la résilience de l'archipel. C'est une véritable transfiguration du modèle de société et de son contrat social.

- **Développement économique**

La Nouvelle-Calédonie est une petite économie insulaire condamnée à se diversifier, à valoriser durablement ses ressources naturelles et s'engager dans des secteurs à



soutenabilité forte (par exemple : l'agroécologie, la sylviculture durable, les énergies renouvelables). Cela signifie que la stratégie Nickel doit s'intégrer pleinement dans un nouveau modèle économique diversifié, soutenable et équitable. Cette dernière doit financer le démarrage du nouveau modèle de développement économique et social durable qui sera décidée. Prévu dans les Accords de Matignon-Oudinot, le rééquilibrage économique, social et culturel a montré combien la répartition des richesses est un levier important de justice sociale. Néanmoins, ce rééquilibrage est encore insuffisant pour que la Nouvelle-Calédonie puisse augmenter sa résilience. Une profonde réforme de la fiscalité doit être enclenchée afin de répondre aux enjeux de solidarité, d'équité et d'inclusion sociale des populations les plus fragilisées. Ces enjeux de cohésion sociale sont la base d'une société capable de faire face aux défis d'un développement durable.

• **Axe Indo-Pacifique:**

Au-delà de l'unique enjeu de défense dû à une position géostratégique et aux différents partenariats internationaux dûs aux alliances françaises, la Nouvelle-Calédonie contribue au rayonnement de la seconde puissance maritime mondiale qu'est la France. En plus de ce cadre, les différents acteurs (économiques, sanitaires, de l'éducation, de la formation, de la recherche, du tourisme...) calédoniens bénéficient d'une Zone Économique Exclusive (ZÉE). C'est un véritable atout dans la coopération avec les différents pays de l'arc mélanésien, l'Australie, la Nouvelle-Zélande, le triangle polynésien, les pays de la Micronésie et des différents pays asiatiques tels que le Japon, l'Indonésie, le Vietnam et la Chine en matière d'économie : maritime, de la connaissance, numérique, du développement durable.

D'une part, la Nouvelle-Calédonie peut apporter son concours à différents programmes de coopération transnationale sur des sujets comme les télécommunications, la protection de la biodiversité, la transition écologique ou la télémédecine. D'autre part, en tant que contributeur de la diplomatie française dans le Pacifique Sud, par l'intermédiaire de délégué.e.s calédonien.ne.s en Papouasie Nouvelle-Guinée, au Vanuatu, à Fidji en Australie et en Nouvelle-Zélande. La Nouvelle-Calédonie participe à la promotion de la francophonie, mais elle peut surtout apporter son expertise, ses compétences et son « océanité » dans la perspective de faire face aux défis globaux et planétaires (environnement, santé publique, agriculture durable et diversifiée, insertion dans les marchés mondiaux...) tout en étant de plus en plus intégrée à l'échelle régionale (coopération d'aide et de développement Nord-Sud, coopération technique Sud-Sud, coopération entre collectivités françaises dans le Pacifique).

Enfin, la Nouvelle-Calédonie en tant qu'archipel océanien doit pouvoir contribuer au patrimoine immatériel de l'humanité grâce à la diffusion, la promotion et la préservation de ses savoirs, ses langues autochtones. Elle ne pourra, seule, se positionner devant les puissances mondiales de la région. La France et l'Europe sont des partenaires de grandes valeurs pour mener une telle stratégie de positionnement en Océanie.



ANNEXE

Modèle GENESE³ de développement économique et social durable

Description de ce modèle, extrait de la Thèse de Master HEC rédigée en 2020 par Monsieur Kévin Lucien, bénéficiaire du programme Cadres Avenir, validée d'une Mention Très Bien. Ses travaux ont également été publiés dans la « revue juridique, politique et économique de la Nouvelle-Calédonie » n°36, 2020.

Au-delà de ce travail, il s'agit également d'illustrer tout le potentiel de richesses de réflexion et de travail que tous les étudiants calédoniens, bénéficiaires du programme Cadres Avenir, ou pas, ont pu réaliser dans le cadre de leurs études et de leurs formations. C'est un réel patrimoine immatériel qu'il conviendrait de rassembler auprès des auteurs afin d'alimenter la réflexion de la définition du modèle calédonien.

1 – (A) Selon vous, à quel(s) grand(s) défis la Nouvelle-Calédonie est-elle confrontée ? (B) Et comment doit-elle y répondre ?

(A). Nombreux défis : économique, démographique, éducation, santé, social et géostratégique.

Les 2 plus grands défis de la Nouvelle-Calédonie sont dans les 2 dimensions de l'attractivité que sont le Cadre de Vie et l'Economie. Et même si elle maintient un certain développement économique, l'ensemble des transformations, bien que positives, sont encore insuffisantes ou/et dispersées. Elles ne permettent pas d'induire une expansion des activités économiques, leviers de l'enrichissement de la population et de l'amélioration de ses conditions de vie.

(B). Que ce soit dans un objectif de développement ou pour l'équilibre de la société, la Nouvelle-Calédonie doit identifier quelles sont les composantes qui lui permettront de répondre à la critériologie d'attractivité GENESE qui regroupe : Gouvernance, Economie, Naturalité, Environnement, Social et E-technologie. Ce modèle GENESE fonctionne avec des moteurs de développement, que sont la ceinture verte, la ceinture bleue et le cœur de l'économie, les villes. Ils doivent permettre de structurer une vision et créer de la valeur : créer des activités, augmenter les chiffres d'affaires, créer de l'emploi, enrichir la population, et accroître la valeur de l'imposition fiscale. La stratégie doit être convenue par l'ensemble des acteurs publics et la population associée. Et l'augmentation de valeurs doit être réinvestie au bénéfice d'une mise en œuvre vertueuse de la stratégie. L'installation d'une mission de développement réunissant toutes les collectivités permettrait de construire une telle stratégie de développement durable avec la population calédonienne (développement en annexe). Les critères du modèle GENESE sont :

³ Références bibliographiques :

- Thèse Master HEC, 2020 : « Nouméa, locomotive du développement. Une nouvelle organisation au service du développement durable de la capitale-port et de son hinterland », 133 p., HEC-2020, LUCIEN Kévin.
- Article « *Nouméa, capitale militante, locomotive du développement calédonien et de l'épanouissement de sa population, par la mise en valeur de son territoire.* », p.264-270, Revue Juridique, Politique et Economique de Nouvelle-Calédonie, n°36



- Gouvernance, un mode de gestion des affaires publiques fondé sur la participation de la société civile à tous les niveaux⁴. Il s'agit d'une gouvernance inclusive et partagée avec la population sur les moyen-long termes. Les réussites de transformation de la gouvernance par les villes et leur territoire, résident dans l'innovation qu'elles incitent et qu'elles mettent en œuvre à partir d'une vision posée et partagée :
 - Avoir une vision de développement à 20-25 ans
 - Associer la population sur l'élaboration et la mise en œuvre de la stratégie
 - Questionner et retravailler la répartition des compétences et des institutions
 - Faire priorité aux besoins de la vie quotidienne et gommer les contraintes des compétences institutionnelles
 - Disposer au plus haut niveau de compétences en stratégie, en développement économique et social et en bien-être de la population
 - Décider des bons niveaux de collectivité et éviter les dilutions des forces et des moyens collectifs

- Économie, est le critère sur lequel la stratégie des politiques publiques et les actions de la gouvernance s'appuient. Elle est un facteur de création et de pérennisation des budgets nécessaires aux investissements structurants pour le territoire. Elle dépend de la stratégie de développement du territoire, du marketing de pays et de l'ambiance d'affaires. L'entrepreneuriat est mis en avant et les moyens sont mutualisés avec des organisations institutionnelles uniques, des partenariats publics-privés (PPP), en aides à l'installation d'entrepreneurs, au développement de business et à la promotion du territoire :
 - Mutualiser les moyens publics pour la réalisation de la stratégie
 - Créer des partenariats publics-privés
 - Entrepreneuriat à mettre en avant et créer une ambiance d'affaires
 - Elaborer une stratégie de développement avec un marketing de pays et de territoires pour atteindre la vision du territoire. 3 moteurs de développement sont possibles :
 - La ceinture verte : agriculture, sylviculture, activités sociales, etc.
 - Répondre aux besoins qualitatifs et quantitatifs de la population calédonienne
 - Diminuer les excédents de dépenses de l'importation
 - Qualifier les produits calédoniens par une différenciation par le haut
 - Favoriser le vecteur social de la nature
 - La ceinture bleue :
 - Hub portuaire dans le Pacifique, entre les grands Etats et les petits états insulaires, et activités secondaires
 - Exploitation des ressources marines
 - Activités maritimes professionnelles : pêche, tourisme, sport, loisirs
 - Le Coeur de l'économie, les villes :

⁴ Parlement européen, 2019.



- Stratégie de Ville à 10 ans et compétences en stratégie, économie et marketing
 - Gouvernance, partenariats et accompagnement des privés
 - Développer le place making et l'expérience client
 - Densifier
 - Marketing territorial et city branding
 - Digitalisation
- Naturalité (et Nation), constitue l'authenticité locale du territoire, au niveau social, environnemental et culturel. Il s'agit des valeurs propres au territoire et à ses habitants, qui ne sont pas, ou difficilement, copiables. Naturalité a également une signification de nation, qui signifie le groupe social établi sur un territoire défini et présentant une unité historique, politique et culturelle⁵ :
- Déterminer une stratégie à 10 ans pour une nation calédonienne et un territoire capital des communautés océaniques
 - Déterminer l'âme calédonienne par la mise en avant de la valeur authentique qui est la pluralité de communautés autour de la culture et des symboles kanak
 - Réappropriation et animation de la culture kanak par :
 - L'ouverture du Centre Culturel Tjibaou comme site symbolique de grande case pour toutes les communautés océaniques présentes sur le territoire
 - Des infrastructures de rencontre du type « Marae » en Nouvelle-Zélande
- Événement (et Environnement), consiste à occuper la communauté sur des propositions sensorielles de l'environnement, à partager collectivement. Évènement et environnement sont des notions liées. Elles sont importantes dans l'attractivité d'un territoire auprès de la population si elles sont respectées et valorisées. Embellir et enrichir l'environnement qui entoure l'individu, en mettant en valeur la nature, ou en rendant l'entourage structuré, animé, enthousiasmant et intéressant. On parle alors de « place making ». L'évènement créé est ainsi source d'émotion chez l'individu et fondement principal de l'attractivité :
- Organiser le place making en zones naturelles, tribales, rurales, urbaines
- L'environnement, constitué des espaces naturels et anthropiques qui nous entourent, procure le bien-être s'il nous est favorable et crée de l'émotion positive. C'est un évènement source d'attractivité :
- Organiser l'environnement structurel et naturel pour sa mise en valeur et son attractivité
- Social (et Santé, Sécurité, Savoir), qui rejoint les critères de :
- Savoir, en termes de connaissances, de savoir-vivre, de savoir-faire, de savoir-être, acquis au travers de l'éducation civique et intellectuelle fournie par notre société :

⁵ Universalis, 2019.



- La jeunesse calédonienne au centre de la stratégie de développement pour son émancipation et ses atouts aux enjeux de construction et de développement
 - Les anciens calédoniens en mentors des jeunes
 - Créer une éducation civique calédonienne pour l'émancipation et la construction de la population
 - Questionner le logement dans la stratégie de développement de la NC
 - Faire venir des jeunes océaniens sur le territoire
 - Faire de la NC un terreau de recherche international sur des enjeux de développement durable d'une société dans un environnement naturel riche et sensible
 - Inclure les communautés pour impliquer le sentiment d'appartenance
 - Construire une Nouvelle-Calédonie, capitale de l'Océanie
- Santé, le bon état physiologique, donc psychique et physique, des membres de la société, qui leur permettent leur bien-être et de conserver des activités :
 - Développer une économie de la santé au niveau de l'Océanie
 - Sécurité, par l'absence d'exposition à un danger, qui procure un sentiment de confiance et de tranquillité d'esprit en étant rassuré ;

Le critère Social révèle le patrimoine immatériel du territoire et l'économie grise. La santé, la sécurité et le savoir sont des facteurs d'émancipation. Ils exercent un pouvoir d'influence positive sur l'expression des communautés et leur valorisation. Les générations partagent et expriment leur culture, leur valeur, leur savoir, et interagissent. Cet environnement social est révélateur d'authenticité.

- E-technologie, dont le préfixe e - pour « électronique » et « en ligne », représente toutes les activités et technologies modernes qui utilisent l'électronique, l'informatique et le digital soumis au fonctionnement des GAFAMAH⁶. Ce critère repose sur une stratégie digitale et marketing du territoire. Être présent sur Internet ne suffit plus, il faut être performant en positionnement digital pour rayonner. L'expérience client est à privilégier pour dynamiser, impliquer le digital et provoquer des concrétisations physiques :
 - Performance au niveau digital
 - Rayonnement pour une stratégie de positionnement géostratégique
 - Moteur d'attractivité vers l'extérieur
 - La NC en centre de développement européen dans le Pacifique par la création d'un pôle d'études et de hautes-études en « e-technologies durables »

⁶ GAFAMAH : (Google, Apple, Facebook, Amazon, Microsoft, Alibaba, Huawei). Appellation donnée aux grandes industries d'Internet.