

Reprise de l'usine de Vale NC

# Décryptage d'un accord très politique

## Un accord historique ?

### « Tout ça pour ça ! »

Jeudi 4 mars 2021 après-midi, le président du Congrès de la Nouvelle-Calédonie, Roch Wamytan, la présidente de la Province Sud, Sonia Backès, des représentants des instances coutumières et du collectif « Usine Pays », des responsables du FLNKS et de partis loyalistes ont signé devant la presse un accord immédiatement qualifié d'« historique » sur le principe du rachat de l'usine du Sud par un consortium calédonien appelé à détenir « une majorité (51 %) d'intérêts du pays non diluables ».

« Historique », cet accord l'est tout d'abord aux yeux de ses signataires et de la presse parce qu'il vient résoudre un conflit

particulièrement âpre amorcé fin 2019 à la suite de l'annonce par Vale NC de la vente de son usine de Goro et de l'appel d'offres international piloté par la banque Rothschild.

« Historique », il l'est aussi par le modèle qu'il est censé instaurer, dont la rédaction de NC la 1ère nous dit dès le soir du 4 mars qu'il « entend respecter trois principes : *la maîtrise de la richesse, la valorisation de la ressource et le respect de l'environnement* ». Et le site internet de cette même chaîne TV-radio de citer les propos enthousiastes de Roch Wamytan : « *Au-delà d'une simple sortie de crise, cet accord politique donne naissance à un nouveau modèle minier du Sud calédonien qui crée les conditions d'une vision durable acceptée de tous.* » C'est ce « nouveau modèle mi-

nier du Sud calédonien » et sa réelle portée « historique », mais aussi et surtout économique, sociale et politique que le présent article, issu de la synthèse des discussions d'un groupe informel de réflexion, se propose d'interroger.

Qu'en est-il de la traduction des trois principes affichés dans la rédaction même de l'accord ? Quelles implications pour l'avenir du secteur minier en Nouvelle-Calédonie, et au-delà pour toute l'économie locale ?

Dans un pays en pleine mutation et donc en pleine crise, quelles sont les incidences politiques d'un tel accord qu'on peut effectivement qualifier d'inédit sinon d'historique ? L'opposition au projet initialement retenu dans le cadre de l'appel d'offres conduit par la banque Rothschild, puis à l'alternative pro-

posée par Antonin Beurrier et le groupe Trafigura, s'est construite autour d'un mot d'ordre, « Usine du Sud, Usine-Pays », et d'une idée politique centrale, condensée sous le titre « doctrine nickel ». Qu'en est-il de ce mot d'ordre et de cette idée au lendemain du 4 mars 2021 ? Quelles conséquences pour la société calédonienne dans son ensemble ?

Un article du Journal DNC (*Demain en Nouvelle-Calédonie*) en date du 11 mars 2021 commente : « *Historique. Le qualificatif a surtout été employé par les responsables politiques qui ont signé cet accord, le 4 mars. Pour beaucoup de Calédoniens, le sentiment qui domine peut se résumer par un résigné "Tout ça pour ça!"* ».



# La maîtrise de la richesse

*Ceux qui croient maîtriser... ne maîtrisent pas grand-chose...*

## Ce n'est qu'une apparence

Commençons par examiner le premier des trois principes avancés, la maîtrise de la richesse.

Les signataires indépendantistes de l'accord se réjouissent de voir la Province Sud se ranger au principe d'un actionnariat calédonien majoritaire avec 51 % des parts du capital de la nouvelle entreprise.

En apparence, le nouveau modèle minier du Sud calédonien répond au principal critère de la « doctrine nickel » que développe le FLNKS et qui est partagée aujourd'hui par bon nombre de non-indépendantistes : une réelle maîtrise des projets industriels développés sur son sol, au travers notamment de l'imposition – au nom de la valorisation de la ressource – d'un actionnariat local majoritaire. Ce n'est là toutefois qu'une apparence.

D'une part, l'actionnariat calédonien prévu par l'accord est morcelé. D'autre part, il sera sans réel pouvoir sur la conduite de l'entreprise puisque ce sont les acteurs financiers et commerciaux, détenteurs de 49 % du capital, qui seront vraiment aux manettes, et cela alors même qu'ils ne prennent aucun risque industriel ou financier. Détaillons le modèle pour que tout soit bien clair.

Au moment du retrait de NCR (New Century Resources), le PDG de Vale NC a demandé à ses salariés de faire des efforts pour attirer les investisseurs. La situation évoluant, la demande s'est transformée en une proposition de prise au capital des salariés, et ce à un niveau très élevé.

Dans les sociétés du CAC 40, la moyenne du capital détenu par les salariés était au 31 décembre 2018 de 3,2 %. On mesure donc le caractère singulier d'un actionnariat salarié à 12 %. En fait, le montage projeté s'apparente fortement à un rachat de l'usine en faillite par ses salariés, soit un type de rachat que les écono-

mistes anglophones ont baptisé LBO (Leveraged buy-out).

Ce genre d'opération peut s'avérer payante sous réserve que l'affaire soit de fait rentable et dégage un profit suffisant pour pouvoir « récompenser » les bailleurs de fonds ayant pris le risque d'y investir. Dans le cas contraire, et c'est malheureusement le cas les plus fréquents (Toys "R" Us, KLM, etc.), on se retrouve avec des bailleurs prompts à mettre une forte pression sur les salariés et institutions pour récupérer leur argent.

De ce point de vue, le montage actionnarial envisagé dans le protocole signé le 4 mars apparaît des plus significatifs.

Dans l'actionnariat calédonien majoritaire, reviennent :

- 30 % aux institutions au travers de la SPMSC (Société de participation minière du Sud calédonien) ;
- 12 % aux salariés via le FCPE (Fonds commun de placement d'entreprise) ;
- 9 % au FPRESC (Fonds de prévention des risques environnementaux et socioculturels) porté par les coutumiers et les populations locales (par le truchement d'une fiduciaire à hauteur de 21 % « à titre provisoire » qui transmettra progressivement ses actions).

## On est très loin de la doctrine nickel

Pour les 49 % restants, 19 % sont attribués à Trafigura et 30 % à la Compagnie financière de Prony (sans Antonin Beurrier).

L'actionnariat apparaît ainsi nettement composé de deux blocs dont le pouvoir est inversément proportionnel au taux de participation annoncé : d'un côté, un actionnariat institutionnel associant salariés et coutumiers, mais sans réelle capacité décisionnelle du fait de son morcellement ; de l'autre des bailleurs de fonds, mais sans industriel pour garantir les moyens techniques et financiers requis qui permettraient de s'assurer que l'affaire devienne effectivement rentable.

Est-il besoin de dire qu'on est ici loin, très loin, de la « doctrine nickel » ? Au-delà de la valorisa-

tion du capital naturel, cette doctrine suppose en effet le principe d'un partage des risques entre la Nouvelle-Calédonie et l'industriel : le pays apporte le gisement, la stabilité juridique et fiscale en contrepartie d'une majorité de 51 % au conseil d'administration. L'industriel assume les risques industriels, environnementaux et financiers en contrepartie de 49 % du capital de l'usine et de la commercialisation.

Considérant la complexité d'une usine de nickel, l'essentiel, on l'aura compris, est de disposer d'un opérateur industriel compétent et solide financièrement qui accepte d'assumer les obligations et les écueils que la Nouvelle-Calédonie ne peut endosser. Et, compte tenu de la taille des partenaires industriels impliqués, seuls une majorité au capital et un montage « liant » peuvent permettre au pays de peser sur la gouvernance et la stratégie de l'usine.

Rien de tel dans le montage prévu pour la nouvelle usine du Sud. Et d'ores et déjà on comprend qu'il faudra se montrer très vigilant face aux évolutions d'une situation où aucun des garde-fous en place dans le nord sur KNS/NMC-SNNC n'existe.

Il n'y a pas d'industriel – contrairement à ce que déclarent certains, Trafigura n'en est pas devenu un depuis le 4 mars 2021 – et le montage actuel, où la totalité du capital et la commercialisation de l'ensemble de la production de l'usine sont déjà alloués, rend très difficile, pour ne pas dire quasiment impossible, l'intégration d'un industriel à même de rendre l'usine rentable et d'assumer les coûts du risque industriel.

## Trafigura n'a aucune obligation en cas d'échec !

Rappelons pour information que l'usine de Vale a perdu en moyenne 300 millions de dollars US par an pendant toute cette période et que bien que Vale la cède pour 1 \$ symbolique, aucun industriel conscient des risques technologiques ne s'est présenté depuis 2019 pour la reprise en dehors de Korea

Zinc associé à la Sofinor, dont le projet n'a curieusement pas été retenu. Nous y reviendrons plus loin.

L'usine va par ailleurs être su-rexposée aux aléas du marché et aux revirements commerciaux qu'il génère : volatilité des prix, pression pour accroître la production par des investisseurs n'ayant d'autres intérêts dans le pays que financiers, coût de revient très faible du fait de l'abattement du chiffre d'affaires... La liste n'est en rien limitée.

## Qui va vraiment financer la remise en état ?

Soulignons que les bailleurs de fonds et Trafigura ne sont, quant à eux, tenus par aucune obligation en cas de difficultés ou d'échec. Ce sera donc à la Nouvelle-Calédonie d'œuvrer si elle veut éviter qu'ils ne quittent le navire ou lui imposent un cap contraire à ses directives (export massif de minerai, compromis environnementaux, restructuration des remboursements à des conditions brutales...).

Le rédacteur de l'article de DNC du 11 mars, déjà cité, le dit lui aussi à sa manière : « *Les trois provinces (sic) devant désormais être majoritaires au capital de Prony Resources (30 % à égalité avec la Compagnie financière de Prony qui regroupe l'équipe dirigeante de Prony Resources ainsi que des fonds d'investissement pour certains hébergés dans des paradis fiscaux), ce sont elles qui seront appelées au cas où il serait nécessaire de recapitaliser l'entreprise, ce qu'elles ne sont bien évidemment pas en mesure de faire. Rien ne dit que les autres actionnaires accepteront de mettre la main à la poche au gré des demandes de la majorité de l'actionnariat qui ne paye rien, mais dont les participations sont non diluables* ».

« *La participation majoritaire implique, par ailleurs, qu'en cas de cessation d'activité, il leur appartiendra de financer la remise en état que Vale a chiffrée à plus de 2 milliards... de dollars US, soit plus de 200 milliards de francs CFP, bien loin des 17 milliards de francs de garanties environne-*

## Gros danger pour les salariés

*mentales exigées par la Province Sud. Là encore, rien ne dit que les partenaires d'aujourd'hui répondront présent pour financer cette remise en état. »*

Et ce n'est pas le soutien de plus de 50 milliards XPF apporté par l'État au projet qui pourra répondre à la responsabilité des futurs repreneurs si le besoin s'en fait sentir.

Sur ce point précis, la Nouvelle-

## La Calédonie, otage d'une SLN agonisante

Calédonie se devrait d'ailleurs de réfléchir à la façon dont, au fil du temps, elle est devenue l'otage d'une SLN agonisante. Il y a déjà plusieurs années que Doniambo n'a plus de stratégie de développement industriel,

mais son actionnaire majoritaire ne cesse pourtant, non sans brutalité, de solliciter les institutions calédoniennes pour compenser les conséquences délétères de son incurie et obtenir des aides (énergie, exportations) qui lui permettent de prolonger la survie de l'entreprise sous assistance respiratoire, et aux frais du contribuable calédonien. L'État

met là aussi beaucoup d'argent sous forme de prêts, sans doute pour sauvegarder les apparences. Mais l'actionnaire local avec 34 % ne peut qu'assister en spectateur impuissant au naufrage inéluctable de l'usine. On l'a encore vu avec les 4 millions de tonnes à l'exportation sollicitées par la SLN : une fois l'accord des institutions donné, l'opérateur fait ce qu'il veut.

## L'actionariat salarié

### Gare aux désillusions...

Il importe de dire quelques mots supplémentaires sur l'actionariat salarié. À notre connaissance, ses modalités sont encore en discussion et aucune décision définitive n'a été prise. Il semble néanmoins que le principe envisagé soit celui d'une retenue sur salaire pendant une période de quatre ans pour constituer l'apport des salariés, et cela sur la base du volontariat. Dans cette perspective, une augmentation de salaire équivalente à cette retenue serait prévue, mais sans certitude à ce stade.

### Des inégalités difficiles à justifier

Quoiqu'il en soit, un tel dispositif n'est pas sans poser de questions.

Tout d'abord, l'augmentation de salaire sera-t-elle étendue à tous les salariés, y compris ceux ne souhaitant pas devenir actionnaires ? Le contraire reviendrait à instaurer des inégalités difficiles à justifier, dans le principe comme dans les faits. Par ailleurs, comment prévenir les éventuelles tensions, et divergences, voire les conflits entre les salariés, nés de la différence de "citoyenneté actionnariale" ? En l'état, le risque pourra sembler hypothétique, mais qui peut dire ce qu'il en sera demain ? Troisièmement, quel rapport réel entre salariat et actionariat ? Il va falloir rester attentif à ce que les possibilités offertes d'accès à l'actionariat salarié ne se substituent pas sur le long terme à la rémunération normale du travail. Cette sorte de dérive n'a, elle, rien d'hypothétique.

Quid enfin de l'évolution de cet actionariat ? La moyenne du

capital détenu par les salariés dans les sociétés du CAC 40 était, on l'a dit, de 3,2 % fin 2018. Un actionariat salarié à 12 % est donc très élevé et fait peser de gros risques sur les salariés, dont celui d'une dilution du capital détenu qui signifierait la fin de la lune de miel entre bailleurs de fonds et salariés.

Rien ne permet en effet d'assurer que la part détenue par les salariés puisse être durablement maintenue au niveau affiché actuellement, encore moins augmentée. Pour exemple, la part des salariés dans le capital d'Air France-KLM a été quasi-médiocrement divisée par trois depuis 2004.

Les raisons d'une dilution possible sont nombreuses : objectifs de production ou de vente non atteints, pertes à combler, investissements imprévus, banque décédant de ne plus suivre (exemple de la société Toys "R" Us). En d'autres mots, il ne suffit pas de déclarer un actionariat non diluable dans le principe pour qu'il le reste sans révision tout au long de la vie d'une entreprise.

### Un montage précaire

Que deviendra cet actionariat lorsque les bailleurs de fonds exigeront une recapitalisation de l'entreprise ou menaceront de partir ? Le projet dessiné par la Province Sud reconnaît le caractère précaire du montage : « Un bilan des résultats industriels et financiers sera réalisé au plus tard en septembre (sic) 2024, et pourra donner lieu à une remise en cause de l'actionariat. »

## La valorisation de la ressource

### Une ressource bradée

Sur ce deuxième point, il importe de rappeler les trois idées fondamentales contenues dans la fameuse « doctrine nickel », idées qui – notons-le – ne relèvent pas d'une idéologie socialiste radicale, mais bien plutôt d'un simple bon sens économique, ce qui permet de comprendre qu'elles soient de plus en plus partagées.

1 - Le nickel est un bien commun qui doit profiter à tous les Calédoniens.

2 - Plus on progresse dans la chaîne de valorisation et de transformation de la ressource, plus le travail est rémunérateur.

3 - La ressource, autrement dit le gisement, n'a de valeur réelle que pour autant qu'il existe une usine de transformation rentable et disposant de la technologie adaptée aux caractéristiques du minerai.

### Très différent de SMSP-Posco

Si Sud Nickel – la filiale de PromoSud retenue pour représenter les intérêts calédoniens dans le nouveau « modèle minier » – peut permettre d'héberger les titres miniers liés à l'usine du Sud et les amodier à Prony Resources selon des modalités qui restent encore à définir, on voit mal en revanche comment elle pourrait contribuer si peu que ce soit à la valorisation du capital naturel, comme cela a été fait pour l'usine de Corée et KNS.

Une rapide référence au deal SMSP-Posco aide à souligner le contraste entre le projet qui nous est proposé et un projet qui répondrait aux exigences de la « doctrine nickel ». En effet, en métallurgie comme dans tout le champ industriel et économique, l'objectif est toujours de réduire au maximum les coûts en début de chaîne de valorisation. Sauf à ce que les objectifs de rémunération des actionnaires de Sud Nickel demeurent très raisonnables, le montage aura pour consé-

Au moment où la teneur en minerai des gisements détenus par la Sofinor se révèle trop faible pour le marché japonais, la valeur des titres NMC (Nickel Mining Company) chute jusqu'à ne plus rien représenter au plan financier. Au moment du montage avec Posco, cette valeur remonte à 35 milliards de francs XPF et cette première revalorisation du capital est immédiate sur la base d'un accord de répartition de l'actionariat 51/49 %. Aujourd'hui, ces titres valent environ 100 milliards XPF. La deuxième revalorisation attendue est celle qui permettra de percevoir des dividendes de la SNNC (usine de Corée), soit environ 3 milliards XPF/an après amortissement des investissements.

Comparativement, le risque principal pour Sud Nickel se résume comme suit :

Rajouter un loyer ou une redevance sur le minerai vendu à l'usine, au-delà de l'incertitude qui plane sur son instauration (cf ici encore l'article de DNC), va venir alourdir les charges de la future entreprise alors qu'elle perd déjà 30 % de son chiffre d'affaires potentiel en s'en tenant à la seule production de NHC (voir plus bas).

### Sud Nickel, une SMSP d'il y a 30 ans

En effet, en métallurgie comme dans tout le champ industriel et économique, l'objectif est toujours de réduire au maximum les coûts en début de chaîne de valorisation. Sauf à ce que les objectifs de rémunération des actionnaires de Sud Nickel demeurent très raisonnables, le montage aura pour consé-

## Un mensonge par omission ?

quence d'inciter ces derniers à exporter du minerai saprolique. La survie de Sud Nickel (qui est en quelque sorte une SMSP d'il y a trente ans) tiendra donc à la décision du Congrès de la Nouvelle-Calédonie de changer le statut de la réserve métallurgique de Goro et à celle du gouvernement de la Nouvelle-Calédonie de valider la demande d'exportation de minerai.

Si les exportations sont autorisées, on imagine aisément les conséquences non seulement pour la survie de l'entreprise, mais aussi pour l'ensemble du secteur minier calédonien. En forçant (à peine) le trait, on peut imaginer que, si les exportations de minerais depuis la réserve métallurgique de Goro sont acceptées, la SLN lui emboîtera immédiatement le pas – elle n'attend que cela – et la Nouvelle-Calédonie fera alors un grand bond en arrière de 150 ans, avec en prime un durcissement de la division du secteur nickel entre les tenants d'une doctrine libérale privilégiant le très court terme et ceux d'une « doctrine nickel » s'efforçant de répondre aux contraintes actuelles en termes d'environnement, de durabilité et de juste valorisation du capital naturel. Comme l'écrivit avec perspicacité le rédacteur de l'article de DNC : « Les exportations qui étaient un point de revendication important ne sont tout simplement pas mentionnées une seule fois dans l'accord. Elles font pourtant partie intégrante de la stratégie portée par Antonin Beurrier qui semble être reprise dans l'accord politique. Un point qui pose un problème de fond et pourrait faire ressurgir des crispations à moins qu'il ait été discrètement négocié par les partenaires qui se donnent du temps pour faire accepter leurs décisions par leurs bases ».

Quoiqu'il en soit dans les faits, il est évident que, faute de disposer d'un industriel expérimenté en hydrométallurgie, l'usine du Sud ne pourra que limiter son activité à la livraison d'un produit semi-fini, le NHC (Nickel Hydroxyde Cake), et à l'exportation de minerais, et ce bien que le gisement qui lui sera

concéde soit officiellement une réserve métallurgique stratégique.

Et, à ce stade de la réflexion, il est essentiel de rappeler que l'affinage constitue une étape essentielle, pour ne pas dire indispensable, de toute chaîne de valorisation métallurgique du nickel Classe 1 (celui qui entre dans la composition des batteries). C'est en réalité la seule qui permette à l'usine d'obtenir 100 % du prix du LME (London Metal Exchange). En effet, on ne peut utiliser directement le NHC dans la fabrication des batteries. Il contient encore trop d'impu-rités, du cuivre, du zinc ; le nickel et le cobalt y sont mélan-gés, etc.

### Affinage délocalisé : un cancer industriel et financier.

Réaliser l'affinage du NHC localement permettrait d'alimenter tous les fabricants de batteries (Northvolt, Panasonic, LG Chem, etc.) avec un produit adapté, tout en ancrant les 30 % de valeur en Nouvelle-Calédonie, soit environ 25-30 milliards XPF de revenus annuels. En l'état actuel du projet, et faute une fois en- core d'industriel, tel ne sera pas le cas.

Dans le montage Sud Nickel-Goro Resources (désormais nom commercial de Prony Re-sources), cet affinage et/ou la production de sulfate de nickel à partir du NHC se fera en Asie, en Amérique du Nord ou bien en Europe du Nord.

Au-delà des revenus que cela lui rapporterait, la mise en place d'une chaîne d'affinage locale aurait aussi l'avantage d'offrir à l'usine une opportunité de traîter des NHC produits ailleurs dans le monde et donc de créer de la richesse sans résidus et sans peser sur la réserve de Goro ; ce qui mettrait l'usine du Sud à l'abri de la rude compétition de l'Indonésie où cinq usines hydrométallurgiques sont actuellement en cours de réalisation et produiront le même type de semi-fini (NHC) que l'usine du Sud, mais à moindre coût.

Ce renoncement est d'autant plus déconcertant que la valorisation complète du minerai était un point majeur de revendication de l'ICAN et du FLNKS.

Dans cette perspective, l'idée était de rouvrir la raffinerie permettant de produire de l'oxyde de nickel. Ce point est finale-ment évacué de l'accord. À défaut d'une valorisation complète des minerais du Grand Sud, les signataires se contentent d'un « Memorandum of Understan-ding » avec Tesla « qui peine toutefois à masquer l'absence d'industriel dans le projet ».

Car, comme le fait remarquer le rédacteur décidément très perspicace de l'article de DNC, Trafigura qui reste partenaire du projet, bien qu'« associé dans des projets industriels », « n'est pas métallurgiste et, de la même manière, Tesla est avant tout un constructeur de voitures et un assemblleur de batteries électriques. L'accord précise d'ailleurs que d'autres partenariats pourront être passés, en particulier "sur le plan de l'expertise hydrométallurgique". L'engagement de Tesla, qui en est au stade de déclaration d'intention, questionne quant aux intentions du géant américain si l'on considère qu'il cherche à réduire au maximum la quantité de nickel et de cobalt qui plombe le prix des batteries ».

« Ces derniers mois, le sulfureux patron de Tesla, Elon Musk, a expliqué à de nombreuses reprises que le prix des matières premières était précisément le principal frein au développement des véhicules électriques. Plus récemment, le 2 mars, il évoquait la possibilité de sécuriser ses approvisionnements au travers d'un accord avec l'Australien BHP Billiton. Si le nickel calédonien intéresse Tesla, c'est avant tout parce qu'un haut niveau de production de l'usine poussera le prix du nickel à la baisse, comme les blocages l'avaient tiré à la hausse ».

### Le coup de bluff de Tesla

En revanche, pour ce qu'il en est du processus et du lieu d'affinage du NHC produit par Goro, on imagine que Tesla – qui n'a pas plus d'intérêt pour la Nouvelle-Calédonie que Trafigura – s'en fiche comme de sa première voiture ! Et ce d'autant plus que – Tesla comme Trafigura le savent – la production de « nickel qualité batterie » ne présente vraisemblablement qu'un intérêt temporaire.

## Tesla veut se passer de nickel

Comme le mentionne un article récent et bien informé de *L'Indépendant-KNC* :

« Si l'avenir proche est manifestement au boom de cette alternative au moteur à explosion, deux virages sont déjà pris :

a) le moteur à hydrogène progresse à grands pas. Paris par exemple vient de s'équiper de 600 taxis à hydrogène, et vise 10 000 à terme. Tesla nous informe d'ailleurs dans son « Memorandum of Understanding » qu'il explorerera également les opportunités de génération et de stockage d'énergies renouvelables : il s'y emploiera chez nous, ce qui est bien, mais à terme l'hydrogène devrait rendre inutiles les grosses batteries électriques, et Tesla s'y prépare. À nous de le faire également.

b) les batteries vont, en attendant, évoluer pour devenir plus abordables. Tesla affirmait encore fin février pouvoir prochainement se passer de nickel, et s'il y a bien sûr une part de bluff, il n'empêche que le type d'alliage de nickel actuel, et donc notre procédé, sera probablement remis en cause à terme ».

### C'est un modèle économique à court terme

Tesla par exemple a déjà mis en fabrication, dans la Gigafactory de Shanghai, des batteries LFP (Lithium-Fer-Phosphate), donc sans nickel ni cobalt, et ce avec succès.

Récapitulons. En matière de va-lorisation de la ressource, le « nouveau modèle minier du Sud calédonien » est un modèle à court terme qui présente de nombreux risques pour la Nouvelle-Calédonie parmi lesquels : - une surexposition aux caprices d'un marché des batteries qui, contrairement au marché traditionnel de l'inox, est gros d'incertitudes.

- une forte dépendance vis-à-vis du client unique que devient Trafigura plus présent que jamais. Dans le cas, plus que probable, où l'usine du Sud s'insérerait dans une chaîne de valorisation entièrement contrôlée par Trafigura, et en

particulier en vienne à alimenter l'usine de Terrafame, le risque de tension sur le prix de vente du NHC serait à n'en pas douter très élevé. L'abattement du chiffre d'affaires de l'usine et les nouvelles charges occasionnées par Lucy (environ 4 milliards XPF/an à partir de 2024) requerront des volumes d'ex-

traction de saprolites de plus en plus élevés pour compenser les pertes de l'usine, à moins que

## 10 ans... seulement...

Trafigura ne rémunère mieux la production du NHC de l'usine, ce

qui n'est guère dans ses habitudes. Surtout si on ajoute que son engagement dans le projet a été très vite décrit comme à court terme, deux années guère plus.

Enfin, la durée de vie de l'usine du Sud est conditionnée par sa capacité à stocker les résidus produits dans la zone de KO2 ; à

l'heure actuelle, cette durée est évaluée à dix ans avec Lucy 2.0, sans avoir à sacrifier d'environnement vierge. Cela démontre l'importance de produire plus de valeur par tonne de résidu, mais ce n'est pas l'orientation fixée par le nouveau modèle. ce qui n'est pas..., ou bien mais ce n'est pas

# Environnement : tromperie sur la marchandise

## *Une ressource bradée*

Sur ce troisième et dernier principe, la contradiction entre le discours et les faits est évidente et n'appelle guère de commentaires, puisque l'accord se caractérise par une absence totale de prise en compte du passif environnemental de Vale.

## Pas d'Etat des lieux

En effet, si le protocole dresse bien une liste d'études à réaliser, il ne fait à aucun moment mention d'un quelconque état des lieux qui, avant la cession définitive de l'usine, permettrait de mettre Vale face à ses responsabilités.

La négociation entre industriels et mineurs de ce type de passif est pourtant habituelle au moment d'un changement de propriétaire. Mais Vale n'en a pas voulu et le protocole signé lui donne raison. Dans l'éventualité d'un risque environnemental passé (pollution des sols et des nappes, KO2, etc.), il sera impossible, la cession réalisée, de se retourner contre Vale.

Une fois encore, citons l'article de DNC sur la question environnementale : « Si ce n'était pas nécessairement la première des revendications, celle-ci s'est imposée au fil du temps. La thématique apparaît donc en tête de l'accord. Le pacte pour un

développement durable a été maintenu. Un point qui n'a jamais réellement fait débat. Ce n'est pas le cas de l'OEIL (Observatoire de l'environnement en Nouvelle-Calédonie), puisque l'accord précise que "le soutien de l'Observatoire de l'environnement sera étudié". Une formulation sensiblement différente d'une réaffirmation de l'utilité de l'OEIL et de la sécurisation de son financement. Étonnamment, il est rappelé que le CICS (Comité d'information, de concertation et de surveillance) se réunira au moins deux fois par an, ce qui était plus ou moins la règle par le passé. Un comité environne-

## La parole confisqués ?

mental sera également créé ». Petit détail, c'est la Province Sud qui en désignera les membres et si on se réfère aux choix qu'elle a récemment faits pour la désignation des associations et organisations représentatives au CESE (Comité économique, social et environnemental), on peut se montrer inquiet quant aux marges de liberté qui seront laissées à la réflexion et à l'expression de ce comité.

# L'absence d'industriel

## *Une équation impossible*

Il y a deux points aveugles dans le projet proposé.

Le premier est l'absence d'industriel. Lorsqu'en 2019, l'appel d'offres international est lancé par Vale NC, plusieurs candidats répondent, mais paradoxalement il n'y a aucun des cinq spécialistes mondiaux, à

## Les intérêts mystérieux de l'Etat

l'exception de Korea Zinc que la Sofinor a réussi à convaincre de se joindre à elle pour soumissionner. Dès le mois de juin 2020, la province Sud est officiellement informée (par le biais d'une de ses filiales directement concernée, du projet et surtout de la vision de la Sofinor, à savoir confier le projet aux trois provinces dès l'appel d'offres remporté. Au même moment, le candidat australien, NCR, dont personne ne comprend vraiment le choix, est contesté localement et renonce officiellement, faute d'avoir su boucler son financement.

La Province Sud a alors deux choix possibles : recevoir le candidat calédonien, classé 2e dans le cadre de l'appel d'offres conduit par la banque Rothschild, et travailler avec lui à l'élaboration d'un projet viable, ou ne pas en tenir compte, voire s'y opposer. C'est le second qui sera adopté et la Province Sud n'aura dès lors plus d'autre idée en tête que de dénigrer le projet concocté par la Sofinor et

d'aboutir à une solution de reprise de l'usine du Sud qui ne puisse en aucun cas s'apparenter de près ou de loin à celle préconisée par les tenants de la doctrine nickel. Pour discréder le projet de la Sofinor, ses détracteurs iront jusqu'à inventer une tentative de mainmise de la Province Nord sur la Province Sud. Bien que ne répondant pas aux exigences initialement formulées par l'appel d'offres international et n'ayant rien d'un plan crédible de sauvetage industriel, l'offre de Prony Resources va permettre de s'exonérer de toute suspicion et devenir le seul projet défendu par la Province Sud avec le soutien du gouvernement français dont on perçoit mal les intérêts en l'affaire.

## Une régression

Cet entêtement aboutira aux conséquences que tout le monde connaît : le retrait de Korea Zinc après de fortes et obscures pressions, les violences de décembre 2020, la chute du 16e gouvernement du pays, le non-aboutissement d'une solution alternative dans laquelle Glencore était prêt à travailler avec Trafigura... Et en fin de course un accord qui n'a rien d'une révolution et menace même d'être une régression. Et beaucoup de questions sur les attitudes des différents acteurs du drame assez pitoyable qui s'est joué.

# Quel est le véritable rôle de sud nickel ?

## *L'arrière pensée de la partition de la Calédonie*

Le second point étrangement aveugle est le véritable rôle de Sud Nickel dans le modèle envisagé. Cette société aura, nous dit l'accord, pour vocation de porter les titres miniers repris à Vale NC et de procéder à leur

amodiation (location) à Goro Resources). Les signataires de l'accord se sont félicités de l'ori-

## Ça ressemble à une nouvelle taxe

ginalité du dispositif qui constitue de fait une première en Nouvelle-Calédonie. Ils s'en sont d'autant plus félicités que celui-ci n'altère en rien la compétence de la Province Sud en matière minière, compétence conférée

et garantie par la Loi organique de 1999 issue de l'Accord de Nouméa.

Mais est-ce là le seul intérêt du dispositif ? La Province Sud, au travers de Sud Nickel, filiale de PromoSud, devient, avec 85 %

des parts, l'actionnaire principal d'un organisme dont la mission principale sera en fait de louer le droit d'exploiter le gisement de Goro en contrepartie d'une redevance qui, l'air de rien, ressemble à s'y méprendre à une nouvelle taxe provinciale. Cela ne pourra se faire que si l'on procède à une modification du Code minier. Celle-ci, comme l'écrit DNC, « devra porter sur la possibilité d'allonger la durée d'amodiation, mais aussi en définir le cadre par une structure qui ne dispose pas d'autorisation personnelle minière ». D'autre

part, il faudra obtenir l'adhésion des acteurs de la mine et de la métallurgie, et c'est loin d'être gagné. Mais le plus préoccupant n'est sans doute pas là. La Province des Îles au travers de la Sodil détiendra 5 % de Sud Nickel, ainsi que le FPRES (Fonds de prévention des risques environnementaux et socioculturels) évoqué plus haut. Rien pour la Province Nord. Et cette absence n'est sans doute pas fortuite. Elle est à mettre en relation avec le refus de prendre en considération si peu que ce soit

le projet de reprise proposé par la Sofinor et Korea Zinc et les fabulations sur la prévue OPA de la Province Nord sur la Province Sud. À l'évidence, le dispositif dont Sud Nickel sera le bras armé va permettre à la Province Sud de mettre progressivement en place une partition de fait de la Nouvelle-Calédonie au plan minier et industriel, en attendant de pouvoir en instaurer une autre, politique celle-là, dans un futur accord sur l'avenir institutionnel du pays.

À ceux qui se diront que les au-

## Le Nord éjecté

teurs de ce travail de réflexion ont bien mauvais esprit, nous répondrons qu'il leur suffit d'imaginer ce qui se passerait si, dans la même logique, la Province Nord exigeait demain une redevance de toutes les mines qui alimentent aujourd'hui l'usine de la SLN. Dans quel engrenage le pays se trouverait-il pris ?

# L'accord comme révélateur sociologique

## Nous sommes gouvernés par nos peurs...

Le coût social et politique du conflit qui vient officiellement de se clore est, on le constate à la lecture des trop brèves analyses qui précèdent, loin d'être insignifiant même si on s'en tient aux seuls effets de surface.

### Pourquoi les politiciens sont aveugles ?

Mais il faut aller plus loin et voir tout ce que la crise et sa prévue solution révèlent. L'accord signé le 4 mars 2021 et que la Province Sud commence à mettre en musique constitue un véritable révélateur sociologique.

Dans les années 1990 est apparue une théorie économique dite de « la malédiction des matières premières ». Cette théorie tendait à démontrer que les pays détenant des quantités importantes de matières premières constataient en réalité une croissance de leur PIB inférieure à d'autres pays moins richement dotés en ressources naturelles. Pour ses défenseurs, la faiblesse s'expliquait par trois principaux facteurs :

- la volatilité des cours des matières premières, synonyme d'incertitudes et de risques quant à une croissance fluide ;
- une désaffection des secteurs de développement traditionnels, du fait d'une ruée vers un secteur plus rémunérateur, voire spéculatif ;

- l'apparition de luttes de pouvoir internes au pays, du fait de ses richesses naturelles. Cette théorie a donné lieu à de nombreuses explications économiques et politiques, mais au final des études ont démontré que dans les faits il n'y avait pas de corrélation entre l'abondance de ressources naturelles et une croissance inférieure à la moyenne. Et c'est bien dommage d'un certain point de vue ! Car il nous eût alors été plus facile d'expliquer pourquoi la Nouvelle-Calédonie développait depuis si longtemps une réelle capacité à laisser passer les occasions de développement qui lui étaient offertes.

### Incapables de réformer la santé

Si ce n'est la malédiction des matières premières, quel est

donc ce virus qui frappe de cécité les partis politiques dès lors que ceux-ci accèdent à une parcelle de pouvoir, de même que les organisations patronales et syndicales dès lors qu'elles atteignent le sacro-saint seuil de représentativité ?

### Incapables de réformer la fiscalité

À défaut de pouvoir découvrir le virus, il est utile d'examiner de près les comportements qu'il induit à partir de quelques cas emblématiques, avec l'espoir qu'ils nous aideront peut-être à trouver un dénominateur commun à des problèmes a priori sans relation.

Le financement de la couverture santé des Calédoniens : avec une dette cumulée de près de 30 milliards XPF pour le seul financement de pertes récurrentes, le RUAMM détient un triste record. Et pourtant, les élus ainsi que le conseil d'administration de la Cafat ont fait ce qu'ils devaient faire : le plan Do Kamo, fruit de longues concertations

### Le pouvoir des lobbies

entre tous les acteurs de la santé, a été approuvé par le Congrès de la Nouvelle-Calédonie en mars 2016, il y a donc cinq ans.

Le plan répond à toutes les exigences imposées par la situation : mesures pour répondre à l'urgence économique, mesures structurantes pour pérenniser le financement du système de santé, proposition d'une nouvelle gouvernance, objectif défini d'*« une offre de santé efficiente grâce à une offre de prévention renforcée et coordonnée avec l'offre de soins »*.

### Concurrence artificielle

Tout est là, tout est écrit et les principes sont votés... mais depuis 2016, rien n'est fait ! Ce constat est peut-être trop sévère : fin 2020, le gouvernement proposait de contracter un emprunt de 25 milliards XPF afin de combler les dettes du RUAMM, dont le remboursement serait financé par une

## Des rapports qui ne servent à rien

augmentation de la Contribution calédonienne de Solidarité (CCS). Pourquoi pas, si tant est que la mise en œuvre du plan Do Kamo soit effective ? Mais dès lors on s'interroge : pour quelles raisons tout ce qui n'a pas été fait depuis cinq ans deviendrait-il subitement possible ?

La réforme de la fiscalité calédonienne : la compétence du pays en matière fiscale ne date pas des transferts décidés dans l'Accord de Nouméa. Cela fait plus de quarante ans que la Calédonie décide seule de sa politique fiscale, de la nature des impôts, des taxes... et des exonérations.

En matière d'exonérations – ce point a été rappelé par le président de la Cour des comptes en janvier 2020 –, le secteur métallurgique a bénéficié de largesses de la Nouvelle-Calédonie et de l'État, compréhensibles pour peu que les objectifs de production définis par les industriels dans les pactes de stabilité fiscale soient atteints. À défaut, quelle serait la légitimité de conserver des avantages contractuels quand les obligations de ce contrat ne sont respectées que par une des parties ?

## La SLN à la dérive

Que dire des incitations fiscales accordées pour la construction de logements neufs dans des quartiers où la demande est importante ?

Quelle est la logique économique ou politique si ce n'est celle de satisfaire à des lobbies ? Et quelles en sont les conséquences quand des appartements neufs aidés par la collectivité viennent en concurrence directe avec les logements du parc social également aidés par la collectivité ?

Quel est le sens politique de la création d'une concurrence

artificielle dont les perdants sont d'une part la collectivité qui paye des deux côtés et d'autre part les petits investisseurs (travailleurs indépendants) croyant se créer ainsi un complément de revenus et à terme leur retraite ?

## Une jeunesse oubliée

La desserte aérienne : combien d'études ont été faites sur la desserte aérienne internationale du pays ? Enjeu majeur s'il en est pour une île de taille réduite et à la population d'origines diverses, le choix stratégique de la desserte aérienne se doit d'être une préoccupation constante des pouvoirs publics. Et la vérité du jour n'étant pas celle du lendemain (nous en avons une illustration flagrante depuis le début de la crise sanitaire mondiale), une stratégie mise en œuvre doit être régulièrement évaluée, éprouvée, affinée, voire modifiée pour s'adapter aux besoins de développement du pays et aux besoins de ses populations en termes sanitaire, touristique, en termes de besoin d'ouverture, d'intégration dans son environnement régional... Tout a été dit et écrit dans les multiples rapports qui s'entassent dans les tiroirs du gouvernement, et pourtant notre desserte aérienne reste à sens unique et par voie de conséquence financièrement inabordable pour bon nombre de foyers calédoniens.

Le sauvetage de la SLN en 2015 : après une dizaine d'années fastes et alors que le remplacement de la centrale électrique de Doniambo faisait déjà partie des préoccupations connues de tous, le Groupe Eramet a répondu à l'appel de ses actionnaires en distribuant massivement des dividendes (près de 100 milliards XPF) au détriment de la préservation de cash pour des années

## Des aides mal conçues

## La clé du problème, c'est la peur !

moins fastes, mais surtout au détriment de l'investissement productif pour améliorer la compétitivité de l'outil de travail.

Ce faisant, le Groupe devait lancer un appel au secours auprès de l'État quelques années plus tard afin de sauver ce qui pouvait l'être et permettre à la Vieille Dame de se restructurer. Cette aide, sous forme de prêts remboursables selon des conditions spécifiques, aurait pu (dû) se matérialiser par un apport en capital (et donc une modification de la répartition de l'actionnariat) pour ne pas faire peser sur la SLN des frais financiers auxquels elle ne peut faire face, mais surtout qui lui aurait donné une meilleure assise financière pour négocier les investissements nécessaires à sa survie et donc définir une stratégie de développement industriel, que ce soit sur le site de Doniambo... ou ailleurs. Aujourd'hui, la SLN est lourdement endettée, dans l'incapacité d'investir et n'a d'autre alternative que d'écumer les dernières fortes teneurs de ses massifs pour alimenter son usine, et d'exporter massivement pour en compenser les pertes.

## C'est trop facile et trop simple d'accuser la colonisation

L'accompagnement de la jeunesse : quel est le parti qui, dans son programme politique, ne promet pas de mieux s'occuper de la jeunesse ? Aucun ! Un tel consensus sur un autre sujet majeur du pays laisserait croire que, enfin, voilà un sujet sur lequel chacun est bien conscient que c'est notre avenir qui se joue, et que la manière dont nous accompagnons le développement de jeunes en proie aux grands défis de ce monde

conditionne l'avenir du pays. Accompagner la jeunesse, c'est tout d'abord lui donner une éducation et un enseignement de qualité. C'est aussi l'écouter, c'est également lui faire prendre conscience de sa valeur, liée à son histoire, à sa diversité de parcours, à ses ancêtres...

## Pas de débats d'idées, pas de réflexion

Mais où sont les lieux de paroles ? Quels sont les points de rencontre ? Où est le service civique obligatoire ? Où est la réflexion sur le revenu universel ? Où est l'égalité des chances ? Et surtout, où est l'exemplarité des aînés ?

En fait, les plans jeunesse se succèdent comme autant de programmes destinés à satisfaire le nombrilisme des institutions et l'appétit de leurs bureaux d'études. Et au final la jeunesse s'avère n'être guère plus qu'un élément de la rhétorique politique locale.

## Toujours se poser la question : "quel est l'intérêt de la Calédonie ?"

Est-il besoin d'en dire plus, même si le tableau est très loin d'être exhaustif (quid par exemple de la place de la culture ?) ? Au total, on peut se demander quelle facette de la société calédonienne, de notre société, ces points emblématiques révèlent. Quel est le fil rouge qui relie ces différentes problématiques ?

Le fil rouge, c'est à bien y regarder : la peur ! La peur du changement, la peur de l'autre, la peur du risque, la peur de perdre une parcelle de pouvoir, la peur de perdre la face, la peur de trahir un idéal, la peur de se confronter à ses propres contradictions, la peur de décider, la peur de prendre des responsabilités et, peut-être plus encore, de les assumer...

On peut bien sûr évoquer l'hé-

## 17 % des adultes ne savent pas lire ou écrire

ritage colonial du pays et la conjugaison des intérêts qui empêchent de le solder définitivement. Mais suffisent-ils à comprendre le pathétique de la situation ?

Il est tellement confortable de rester dans ses certitudes, d'autant plus qu'elles reflètent un modèle de société qui existe ailleurs, alors pourquoi pas chez nous ? Une société dans laquelle 17 % des adultes ne savent pas lire ou écrire, une société où 18 % de la population vit en dessous du seuil de pauvreté, une société qui ne raconte ni sa propre histoire ni celle des communautés qui la composent, une société concernée au premier chef par le réchauffement climatique, mais qui est sur le podium d'émissions de CO<sub>2</sub> par habitant, une société qui parle d'intérêt général, mais ne le pratique pas, une société qui a oublié les notions de partage, de bien-être... Une société de l'amnésie instituée en système.

Une société qui refuse de regarder son histoire est une société qui ne sait pas où elle va. Elle gère comme elle peut le quotidien, mais sans donner de sens à ce qu'elle construit, sans inculquer de valeurs collectives, sans passage de témoin aux générations futures. Depuis plus de trente ans, le pays est géré (plus ou moins bien), mais rien de plus. L'avenir du pays n'étant vu par les différents partis politiques qu'à travers le prisme de l'avenir institutionnel, la gestion technocratique a pris le pouvoir jusqu'à former des États

dans l'État, jusqu'à instaurer de nouvelles féodalités qui menacent de devenir incontrôlables. On voit ainsi des directions de la Nouvelle-Calédonie s'émanciper du politique pour établir leurs propres stratégies selon les intérêts personnels des uns et des autres. On peut par exemple se demander si l'échec du plan Do Kamo ne vient pas de cette situation. Pas de débat d'idées, pas de réflexion sur la capacité à construire. On se complaît dans le médiocre, et ce faisant on développe une société sans repères, sans valeurs fondamentales, sans espoir partagé, sans objectif à atteindre. C'est peut-être sous ce prisme qu'il faut en définitive examiner cette dernière occasion manquée par le pays qu'est la pitoyable reprise de l'usine du Sud.

Quel pays au monde serait capable de se déchirer sur un sujet tel que celui-ci : un industriel de niveau mondial décide, dans le cadre d'une stratégie qui lui est propre, de vendre au franc symbolique une usine d'un coût d'environ 10 milliards de dollars US, tout en laissant dans la caisse un chèque de 500 millions de dollars US afin de financer une infrastructure essentielle au bon fonctionnement de l'outil industriel ?

Au-delà du défi industriel quant au bon fonctionnement de l'outil de travail, le sujet n'a jamais été abordé sous un angle de vue simple : **quel serait l'intérêt du pays ?**

Poser cette question, c'est aborder le sujet de la stratégie

## Des occasions ratées

en matière de gestion des ressources naturelles épuisables. La classe politique dans son ensemble n'ayant pas su répondre depuis plus de dix ans à cette question, elle avait pour le coup une formidable opportunité de se retrouver sur un cas concret. Peu importe le mécanisme technique de préservation des intérêts du pays (actionnariat, redévolances, comités ad hoc, seuils d'extraction...), un principe aurait pu être posé dans l'optique d'être dupliqué aux deux autres usines métallurgiques, afin que le pays ait une stratégie industrielle assumée, transparente et lisible pour les populations et pour les investisseurs.

Las, les intérêts partisans et les dogmes ont encore pris le dessus pour des considérations électoralistes à quelques mois de la troisième consultation référendaire.

## Ouvrir les yeux et lever la tête

En vérité, la Calédonie n'est pas atteinte par un virus, spécifique ou endémique, qui l'empêcherait de se développer harmonieusement. Elle est victime de sa peur. On a coutume de dire que la peur n'écarte pas le danger. En l'occurrence, la peur génère le danger en créant les conditions de déliquescence d'une société sans repères et sans valeurs.

D'autres voies étaient pourtant envisageables, elles ont été envisagées, sans écoute et donc sans succès.

Ouvrir les yeux et lever la tête, fixer l'horizon sur une autre échéance que la consultation relative à l'avenir institutionnel est un défi qui n'est pas

## Le bord du gouffre

nouveau et qui avait trouvé un début de réponse lors de la première étape de l'élaboration du projet de développement et d'aménagement, baptisé NC 2025, prévu par l'Accord de Nouméa.

Fruit de travaux menés dans un cadre participatif ayant pour ambition de donner à la Nouvelle-Calédonie des objectifs de développement à long terme fondés sur des valeurs communes définies par les participants, le résultat de la phase 1 « État des lieux » laissait entrevoir de belles perspectives pour aboutir rapidement sur les phases de définition des objectifs et de mise en œuvre.

Mais voilà, le succès de la phase 1 faisant craindre aux partis politiques une prise de parole de la société civile non conforme au « classique » bipartisme calédonien, le gouvernement a eu tôt fait de mettre le holà à cette séduisante initiative, en phagocytant les phases 2 et 3. Par une prise en main administrative et une « mise sous tutelle » gouvernementale, manœuvre politique dont feu Léonid Brejnev lui-même aurait pu être fier. Le débat d'idées tant espéré est mort avant même d'avoir existé. La voie vers l'obscurantisme était alors tracée, il ne restait plus qu'à la suivre... d'un pas ferme.

Saint-Augustin a dit qu'il vaut mieux suivre le bon chemin en boitant que cheminer d'un pas ferme sur le mauvais.

Le pays ne boite pas. La question est dès lors : à quelle distance sommes-nous du précipice ?