

Imaginer  
et faciliter  
LE FUTUR  
de nos  
territoires

# Mot de la présidente

**N**ous aurons connu une année 2020 à nulle autre pareille. Nous sortons de 2019 au cours de laquelle, il nous a

Alors qu'il lui a fallu fonctionner parfois avec des collectivités occupées à bien d'autres urgences, la Secal s'est adaptée et a puisé en elle les ressources nécessaires pour **rester agile, utile et à l'écoute**. C'est, à mes yeux, un motif de fierté et de satisfaction.

**partenaire de confiance** auprès des clients et collectivités actionnaires.

Je sais que le chemin pris par la

fallu prendre de lourdes décisions pour **repositionner la Secal** et lui permettre de surmonter le changement de modèle économique imposé par l'abaissement des budgets des collectivités. Et elle a su rebondir.

Elle l'a fait, et c'est ce que je retiendrais de plus fort de cette année 2020, dans un contexte de crise sanitaire sans précédent, doublé d'une conjoncture économique difficile.

Non seulement, la Secal a tenu et fait face, mais elle a trouvé en elle les capacités pour assurer l'activité, l'attractivité et être un **facilitateur de la relance**.

La diversification de ses métiers, les compétences qu'elle aditionne lui ont donné une **capacité de résilience** supplémentaire. L'entreprise a mis à profit cette période pour progresser sur de multiples sujets.

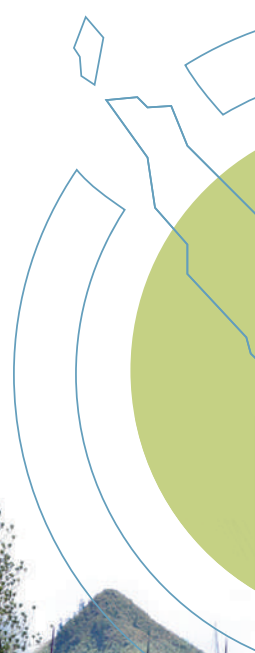
C'est ce qui a conduit le **Conseil d'Administration** en fin d'année dernière à adopter à l'unanimité notre **plan stratégique** définissant les orientations pour les 5 prochaines années.

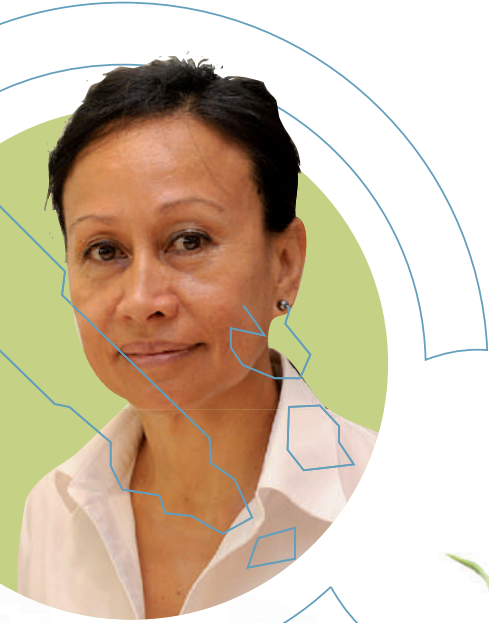
Ainsi, par son travail, sa **valeur ajoutée** réaffirmée, la Secal a su reconquérir par les réussites son positionnement stratégique en balayant certains préjugés que l'on pouvait porter sur elle, pour conforter sa place et son rôle de

Secal est le bon. Sachant détecter en amont les difficultés des collectivités, elle sait leur répondre avec **pragmatisme** par des solutions tournées vers leurs populations et leurs usagers. Elle sait aussi anticiper, prévoir et offrir aux collectivités la vision d'avenir qu'elles attendent.

À l'instar de la Secal, **les Entreprises Publiques Locales ont renforcé leur place dans la gestion de crise**. Et par sa réactivité organisationnelle dans des temps difficiles, la Secal, forte d'un ambitieux et consensuel plan stratégique, constitue une référence qui pourrait sans doute se développer ailleurs, notamment auprès des Sociétés d'Économie Mixte.

La Présidente  
**Françoise Suve**





## #Lab

Oser des expériences  
ambitieuses sur nos  
métiers de toujours

## #Ingénierie

Proposer à nos clients des  
études et conseils adaptés  
à leurs territoires

# LES TRANSITIONS AU CŒUR DE NOS ACTIONS

## #Action

Travailler en phase  
avec notre temps  
et ses transitions

## #Gestion

Donner vie  
et gérer  
les projets  
de nos clients



RAPPORT D'ACTIVITÉS

# 2020

# Une gouvernance de confiance pour un ancrage territorial et régional fort

La Secal compte comme **actionnaires**, les principaux **acteurs publics du territoire** : l'Etat, la **Nouvelle-Calédonie**, les **trois provinces** et les **quatre communes du Grand Nouméa**. Un **actionariat pluriel** avec des **collectivités** particulièrement **engagées** qui lui assure un positionnement sur des missions essentielles et concrètes concourant au **développement économique et social** de la Nouvelle-Calédonie.

Le Conseil d'Administration initie les **réflexions stratégiques** destinées à **identifier les axes de diversification** porteurs pour le pays dans l'objectif de répondre au mieux à **l'évolution des besoins**.

Cette confiance des administrateurs, dans les actions et les ambitions projetées, offre l'opportunité à l'acteur pays de rayonner sur toute la **Nouvelle-Calédonie** et dans la **région Pacifique** pour partager avec d'autres territoires de la région des retours d'expériences pouvant faciliter leur développement.

Sur le territoire, dans un environnement **d'exigences accrues** et de **mutations technologiques**, la Secal, innovante et résiliente, a su se repositionner dans un rôle

**d'accompagnateur des politiques publiques** et de ses clients.

En multipliant les **montages** et les **partenariats innovants** dans toute une nouvelle palette d'activités, elle s'est réorganisée pour **gagner en agilité** et proposer des solutions sur mesure en **développant ses réflexions** sur les **innovations**

Un acteur ensemblier des transitions pour créer avec les Calédoniens le territoire de demain

**technologiques** pour améliorer les services offerts par les collectivités et leur gestion dans les années à venir.

Au régional, 2020 aura initié des actions à Wallis et Futuna dont l'accompagnement à l'accord particulier entre les deux territoires.



URBAINE



ENVIRONNEMENTALE



ENERGÉTIQUE



VERS LES MOBILITÉS



CITOYENNE



DÉMOGRAPHIQUE



NUMÉRIQUE

**50<sup>ème</sup>** année d'activité

**200** Milliards d'investis sur le Territoire en 30 ans

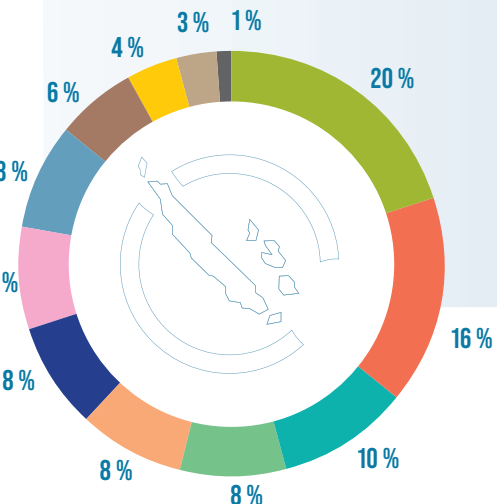
**2<sup>ème</sup>** pourvoyeur de marchés publics en 2020

**1 000** opérations suivies en 25 ans

1 CERTIFICATION ISO 14001 ENVIRONNEMENT

## Répartition du capital social de 565 millions de F.CFP

- État (20 %)
- Nouvelle-Calédonie (8 %)
- PROVINCES (34 %)
  - Province des Îles Loyauté (16 %)
  - Province Nord (10 %)
  - Province Sud (8 %)
- COMMUNES (16 %)
  - Commune de Nouméa (8 %)
  - Commune du Mont-Dore (4 %)
  - Commune de Païta (3 %)
  - Commune de Dumbéa (1 %)
- ACTIONNAIRES PRIVÉS (22 %)
  - Banque Calédonienne d'Investissement (8 %)
  - Caisse des Dépôts et Consignations (8 %)
  - Agence Française de Développement (6 %)



# Bilan Financier



En millions de Francs CFP	2018	2019	2020	Variation en % 2019 - 2020
Rémunérations de mandats, conduites d'opérations et prestations de services	344	295	212	
Rémunérations des concessions	180	178	178	
Autres produits d'exploitation	80	61	63	
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>605</b>	<b>534</b>	<b>453</b>	<b>-15%</b>
Production immobilisée des opérations propres	36	30	0	
<b>Production de l'exercice</b>	<b>641</b>	<b>564</b>	<b>453</b>	<b>-20%</b>
Achats des opérations propres	-36	-30	0	
Achats et services extérieurs	-110	-101	-86	-15%
<b>Valeur ajoutée</b>	<b>495</b>	<b>432</b>	<b>367</b>	<b>-15%</b>
Impôts et taxes	-7	-8	-5	-36%
Charges de personnel	-450	-440	-307	-30%
<b>Excédent Brut d'Exploitation</b>	<b>38</b>	<b>-16</b>	<b>54</b>	
Produits calculés et autres produits - charges calculées et autres charges	-61	-61	-64	5%
<b>Résultat d'exploitation</b>	<b>-23</b>	<b>-77</b>	<b>-10</b>	
<b>Résultat financier</b>	<b>-1</b>	<b>-1</b>	<b>-1</b>	<b>-1%</b>
<b>Résultat exceptionnel</b>	<b>17</b>	<b>22</b>	<b>4</b>	<b>-80%</b>
Impôt sur les Sociétés	-12	-8	-5	-42%
<b>Résultat net</b>	<b>-19</b>	<b>-64</b>	<b>-11</b>	
<b>Capacité d'autofinancement</b>	<b>40</b>	<b>-26</b>	<b>49</b>	

# Une équipe pluridisciplinaire tremplin de compétences

Être « Secalien », c'est être **utile** au quotidien. En donnant du sens à ses actions, chacun manifeste un fort sentiment d'appartenance à une équipe, lié à **l'ancrage calédonien** de la société et à ses 50 ans d'histoire. Un juste équilibre entre les anciens, détenteurs de l'historique et des expériences, et les plus jeunes au regard neuf et aux nouvelles pratiques, illustre en effet la **diversité des profils** : Ingénieurs, urbanistes, chargés d'études ou de projets, commerciaux, publicistes ou financiers... Véritables **pilotes d'opérations**, ils coordonnent les partenaires (financeurs, associations, population, coutumiers...) dans tous les domaines relatifs à la réalisation des projets. Un objectif commun à tous : **répondre aux besoins du donneur d'ordre** par un **échange actif et continu**, tout en agrégeant les compétences adaptées autour de **chaque projet**.

S'appuyant sur la **pluridisciplinarité** des équipes en adaptation continue, les collaborateurs, portent leurs projets en **transversalité**, au profit de **l'intérêt général**.

**Romarick Hnanganyan**, embauché en tant que stagiaire avec un Master d'Aménagement, a évolué à différents postes au sein de la société pour devenir aujourd'hui Directeur Général de Loyauté Habitat : « *Il y a une vraie représentativité de la société calédonienne à la Secal, cela permet d'établir un climat de confiance chez nos actionnaires et partenaires.* »



« *C'est une fierté d'œuvrer pour le **développement de nos îles**, explique Neil Bolo, chargé notamment d'une étude relative au déplacement des agents de la province des Îles. Nous sommes un **partenaire privilégié**, c'est une **opportunité** pour moi de contribuer à ce développement.* »



« *Kélian Rivaton est aujourd'hui Directeur des services techniques de la Mairie de Boulouparis, après 4 années au poste de Chargé d'études à la Secal : « La force de la Secal, souligne-t-il, est de **traiter de sujets très concrets** en contact direct avec les populations et, en même temps, de **mener des études très stratégiques** avec une vision à 30 ans pour accompagner les objectifs des élus.* »

# Un espace public adapté pour construire la Nouvelle-Calédonie de demain



NUMÉRIQUE



DÉMOGRAPHIQUE



CITOYENNE

DUMBÉA CENTRE, UNE VILLE  
ORIENTÉE VERS LA JEUNESSE

**1970**  
élèves / étudiants

**104**  
studios en  
résidence  
étudiante

L'objectif des administrateurs pour l'année 2020 aura été d'ouvrir, par l'adoption d'un nouveau **plan stratégique**, des **perspectives de développement** sur les cinq prochaines années pour que l'outil devienne **acteur des transitions**.

Une ambition déjà affirmée au travers des premières actions innovantes réalisées comme le **premier démonstrateur** d'une **ville intelligente** et servicielle à Dumbéa Centre, une ville **durable et résiliente** améliorant les usages quotidiens des habitants.

La **Commune de Dumbéa**, désireuse d'**innover** autour de deux **enjeux majeurs**, le service à l'habitant doublé d'un impact positif sur l'environnement a en effet permis

un **large champ d'actions** à l'aménageur Secal pour proposer, en **partenariat** avec les entreprises calédoniennes, des innovations technologiques intégrées à l'**espace urbain** (valorisation des matériaux issus du recyclage, installation de mobilier urbain adapté aux usages des plus jeunes, parkings intelligents, innovations connectées aux réseaux circulaires...).

**7** hectares de la plaine de la Tonghoué, seront consacrés à un parc écologique

« Quand on parle d'**innovation urbaine**, souligne **Lionel Terrisse**, chargé d'opérations, il est certes question de technologies, d'énergies renouvelables ou d'électromobilité mais aussi d'**innovation sociale**. » Dans ce cadre, et toujours en 2020, il a également été décidé de réfléchir à l'implantation dans le quartier d'une **zone d'agriculture urbaine**. 7 hectares de la plaine de la Tonghoué, y seraient ainsi consacrés avec un **parc écologique** et une emprise foncière exploitée par un maraîcher. »



# Un aménagement pensé pour bien vivre et dynamiser l'économie

**P**our développer un territoire, anticiper les besoins futurs des populations et répondre aux attentes des collectivités, il convient d'animer la réflexion sur la recherche de solutions sur le long terme.

Toujours dans l'ambition d'améliorer le cadre de vie des habitants et de proposer de nouveaux services en créant du lien social entre tous, la Secal marque sa volonté de construire la ville de demain en accompagnant la transition urbaine souhaitée par les élus.

Dumbéa sur mer en est un exemple concret : création d'une ville nouvelle, nouveaux quartiers, nouveaux cadres de vie, infrastructures adaptées et création d'emplois.

des investisseurs privés qui ont cru au challenge de s'installer dans une zone en devenir, et des usagers qui y vivent aujourd'hui quotidiennement.

Ce nouveau lieu de vie a représenté 6 milliards d'investissement pour le BTP ces 4 dernières années et créera à terme sur 20000 m<sup>2</sup> de commerces, 400 emplois pérennes.

Avec la Ville de Dumbéa, la Secal anime et gère ainsi une ville de plus de 10 000 habitants au quotidien. Grâce à cet investissement et au rôle de la province Sud, l'image de Dumbéa sur mer devient un lieu de vie apprécié où il fait bon vivre.



Dumbéa sur mer  
**11 700** Habitants  
**191** hectares aménagés  
**+ 74** hectares préservés

La centralité d'Apogoti, livrée courant 2020, et déjà adoptée par les habitants des quartiers de Dumbéa représente à cet égard une belle réussite collective.

Des collectivités (province Sud et ville de Dumbéa) d'abord, qui ont souhaité ce développement, de l'aménageur qui a piloté le projet avec quantité d'intervenants experts dans leurs domaines,

« Avec les commerces qui s'y sont installés, souligne **Didier Rouède**, Chef de projets, Apogoti dépasse le strict cadre du quartier et rayonne au-delà même de la ville de Dumbéa. Nous avons assemblé les acteurs, collectivités provinciale et communale et investisseurs privés, menant dans le même temps l'exigence architecturale et le pari d'un espace public ambitieux. »

LA CENTRALITÉ D'APOGOTI :

**20 000** m<sup>2</sup>  
de commerces

**400**  
emplois pérennes.

- 2015 → réflexions sur les besoins et les potentiels programmes
- 2016 → identification des premiers promoteurs, porteurs de projets privés et publics
- 2018-2020 → phase réalisation, concrétisation des projets
- 2020-2021 → Arrivée des usagers et de nouveaux investisseurs



NUMÉRIQUE



URBAINE



ÉNERGÉTIQUE



# Une compréhension globale Pour mieux agir



La société a développé un véritable **savoir-faire** en appuyant les **collectivités publiques** dans la mise en œuvre de leurs projets et de leurs idées, souvent en apportant des **solutions humaines** et techniquement **novatrices**.

Pour exemple, la **province des Îles Loyauté**, soucieuse de faire évoluer sa politique d'habitat social a sollicité la Secal pour la refonte de son **code des aides à l'habitat**, pour offrir davantage de solidarité et d'efficacité à sa population. Elle l'a également missionnée pour créer **Loyauté Habitat, Société Publique Locale** dédiée à la **construction de logements** individuels en **accession à la propriété** pour les populations à revenus faibles et intermédiaires.

Autre exemple à Lifou, où modernité et respect de la coutume s'unissent pour **identifier les potentialités** à

long terme sur **Wé**, une zone coutumière à fort développe-

## Aménagement de Wé : Concertation avec les 3 principales Chefferies

S'inspirant de la méthode « Approche environnementale de l'Urbanisme », la Secal, en cofinancement avec l'ADEME et l'ACE, accompagne les élus dans la **compréhension des problématiques** du changement climatique, du cadre de vie, de la gestion des déchets, **concerte la population** ou encore identifie les potentiels économiques.

**Bien dépenser, c'est aussi prévoir à l'avance.** Dans sa volonté de faire **évoluer son patrimoine**, en regroupant les administrations sur un nombre plus réduit

de sites dans des localisations moins onéreuses, tout en les installant dans des locaux plus adaptés pour rendre un **meilleur service aux usagers** et mieux **soutenir l'action de ses agents**, la Nouvelle-Calédonie a également missionné le groupement SCET/Secal pour **anticiper** les polarités de son parc immobilier à 10 ans.

Une compréhension efficace mise au service de la **province Sud** également avec la réalisation d'une **étude prospective démographique** pour anticiper les besoins et les polarités futurs des collèges, une priorité de la collectivité pour **projeter le développement** ou non d'établissements scolaires en positionnant besoins et équipements sur les dix années à venir.

« Nous réfléchissons également à l'impact de la montée des eaux à Wé, souligne Sarah Trudelle, chargée d'études et de missions, ou anticipons le développement de l'habitat ailleurs que sur le bord de mer. Toutes ces réflexions mèneront à la rédaction d'un schéma directeur. »

# 32 817

élèves du grand Nouméa intégrés dans une réflexion globale

# Une ambition commune pour un monde plus durable

Les tendances et les comportements ont changé : aujourd'hui, un projet est nécessairement lié à la fois au développement durable, aux contraintes économiques et à l'amélioration du service aux usagers.

**Contributeur engagé** dans les **transitions** de la Nouvelle-Calédonie, la Secal favorise l'intégration de toutes les composantes du **développement durable** dans les projets qu'elle pilote pour ses clients.

Pour donner une réponse concrète aux enjeux de la ville de Dumbéa, la Secal et **Enercal Energies Nouvelles** ont ainsi créé la société **SimpliCité**, outil d'innovation urbaine à disposition des pouvoirs publics pour promouvoir une ville moderne et résiliente avec notamment la construction des deux premières ombrières photovoltaïques urbaines développées dans un objectif 100% durable.

## 2 ombrières

800 foyers en énergie verte

1 parking intelligent

200 places couvertes

1 marché municipal

**Rénover le patrimoine vieillissant** pour lui donner de nouvelles ambitions environnementales (maîtrise de l'énergie), c'est aussi conforter le **service aux usagers** et le **confort des personnels**. Pour cela, la Secal participe activement à donner une vision prospective et stratégique du

patrimoine de ses clients en réduisant les coûts de fonctionnement et en favorisant la réalisation de travaux d'entretien de **rénovation thermique** par l'élaboration d'un Plan Plurianuel d'Investissement (OPT - Enercal - province Nord).

L'accompagnement des transitions passe également par **l'économie circulaire**. La création d'un futur Écopôle à Ducos financé à 80% par l'Etat et 20% par la province Sud, en est, là encore, un démonstrateur. Missionnée dans le cadre de son Schéma Provincial de Prévention et de Gestion des déchets 2018-2022, la Secal participe ainsi au **développement** de la **filière recyclage**, en réalisant un aménagement pensé et adapté contribuant à rentabiliser la matière collectée via le recyclage et le réemploi. Un projet durable qui s'inscrit dans les orientations environnementales, économiques et sociales de la trajectoire 5.0. « En 2020, nous avons lancé la phase de programmation pour installer un **site dédié aux industriels** explique **Sarah Trudelle**, Chargée d'études et de missions. L'objectif est de pouvoir leur offrir un lieu dans lequel la **mutualisation des équipements et des espaces** sera possible. »

Même enjeu à la **province Nord**, avec la création d'une Installation de Stockage de Déchets proche de la zone **VKP** qui permettra une meilleure **prise en charge des déchets**.



**5,2** Mds investis par l'OPT.  
**240** entreprises impliquées sur les trois provinces

« Nous auditons actuellement **319 sites de l'OPT** sur tout le territoire et accompagnons notre client explique **Richard Vittori**, chargé d'opérations, dans la priorisation des sites à améliorer en fonction de ses contraintes. Sur préconisations des cahiers des charges définis, nous lançons les consultations et gérons les travaux jusqu'à la réception. »

# Un appui aux politiques publiques pour construire demain



Quand transition économique rime avec **transition écologique**, c'est par exemple une opportunité d'accompagner les **communes minières de Thio, Canala, Kouaoua et Houaïlou** à trouver des alternatives au tout-nickel. Une mission initiée conjointement par l'**État**, les **provinces Sud et Nord**, les **quatre communes** et financée par l'**AFD** dans l'objectif d'identifier et de faire émerger les filières de développement de demain. Une contribution à la mise en œuvre de la **trajectoire 5.0** et qui constitue le cadre d'application durable des politiques publiques du Livre bleu Outre-mer.

Pour **aligner les ambitions** de l'**État**, de la **Nouvelle-Calédonie**, de la **Banque des Territoires** et donner du sens à la réponse à l'appel à projets **Territoires d'Innovation**, la Secal, **facilitateur**, a aidé à **fédérer les acteurs** privés autour d'un **projet commun innovant et durable**.

Aujourd'hui, lauréate, la Nouvelle-Calédonie continue de faire appel à ses services pour accompagner **11 entreprises innovantes** et

l'assister dans le pilotage de ces projets, avec le pôle innovation de l'Adecal pour contribuer au **développement de l'économie** calédonienne.

**Territoires d'innovation :**  
**730 millions** de subventions versés par l'**État** (PIA) pour un total de **1.7 milliard** de projets accompagnés.

Une autre mission a été menée en 2020 auprès du **Port Autonome**, pour la réalisation d'une **base de Grande Plaisance** située sur le quai des Scientifiques à côté du Village Océanien à venir. « Notre mission est d'identifier les futurs partenaires qui pourront donner corps à la volonté partagée de notre client et de la Nouvelle-Calédonie d'accueillir les croisières de luxe », souligne **Marc Botella**, Directeur de projets.



# Une utilité au service de tous

Secal a pour vocation **d'être utile.**

Depuis 50 ans, l'outil s'engage modestement à marquer le territoire d'une **empreinte invisible** en réalisant quelques-uns des principaux éléments structurants de la Nouvelle-Calédonie (Centre Culturel Tjibaou, Médipôle, Dumbéa sur mer, Néobus, Transversale Hienghène/Kaala-Gomen, quai de Tadine).

Soutenue par ses actionnaires, elle accompagne quotidiennement ses clients dans la **construction, la modernisation et l'attractivité du territoire.** Depuis 10 ans, en gérant les projets de ses clients, la Secal a participé à l'injection dans **l'économie calédonienne**, de **10 à 20 milliards de francs** annuellement.

**15 000 calédoniens** vivent aujourd'hui dans des quartiers pensés pour eux au sein **d'aménagements durables**, structurés et réfléchis offrant tous les équipements nécessaires au **bien vivre**, services, établissements scolaires, culturels ou de santé, jardins, commerces, espaces publics.

Avec la **confiance d'acteurs privés** osant s'installer dans des zones en devenir, des **pôles de développement économique** se sont également structurés regroupant plus de **3 000 emplois** à Normandie, Panda, Dumbéa Centre ou encore la Centralité Apogoti dernièrement, tout en portant **une politique d'aménagement durable avec les élus** engagés dans la protection des écosystèmes de l'ensemble de leur territoire (valorisation des mangroves, préserva-

tion de la forêt sèche, suivi de la faune et de la flore ...)

Par toutes ces actions quotidiennes ancrées en chacun des salariés, la **Calédonie de demain** continue à se dessiner, une Calédonie aux multiples enjeux et toujours plus complexe à construire de façon consensuelle et harmonieuse.

Aujourd'hui, avec l'adoption du **nouveau plan stratégique 2020-2025**, les actionnaires ont voulu une Secal plus à la manœuvre encore, innovante dans ses interventions, ayant un impact positif par ses actions sur l'environnement, et toujours plus proche du besoin de ses clients et de tous les calédoniens.

L'outil, se transforme progressivement en acteur plus stratégique, plus inspiré pour **servir l'intérêt général** par un **développement harmonieux et respectueux** du territoire.

Dans un **monde de transitions**, il est temps de ne plus marquer le territoire de sa construction mais d'entamer la construction **d'une nouvelle voie plus durable et solidaire.**

La Secal **pour vous servir.**

**Christophe Archambault**  
Directeur Général



« *Rencontrons-nous, ensemble, allons plus loin !* »