



HAL
open science

La sous-traitance comme interface : rente minière, contrôle des ressources et arènes locales en Nouvelle-Calédonie

Pierre-Yves Le Meur, Sonia Grochain, Matthias Kowasch, David Poithily

► To cite this version:

Pierre-Yves Le Meur, Sonia Grochain, Matthias Kowasch, David Poithily. La sous-traitance comme interface : rente minière, contrôle des ressources et arènes locales en Nouvelle-Calédonie. [Rapport de recherche] Programme Gouvernance minière. Tome Nickel et Société, 10/12, CNRT Nickel et son environnement. 2012, 85 p. ird-01934367

HAL Id: ird-01934367

<https://ird.hal.science/ird-01934367>

Submitted on 26 Nov 2018

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.



Distributed under a Creative Commons Attribution - NonCommercial - NoDerivatives 4.0
International License

Rendu scientifique

Edition 2012

La sous-traitance comme interface

Tome Nickel et Société

Gouvernance minière
Rente minière, contrôle des ressources et arènes
locales en Nouvelle-Calédonie





La sous-traitance **comme interface** Rente minière, contrôle des ressources et arènes locales en Nouvelle-Calédonie

Rapport issu du Projet Gouvernance minière « La politique du nickel entre gouvernance locale et gouvernance d'entreprise »

Etude financée par le CNRT « Nickel et son environnement

Ce programme **n'a** pas bénéficié de cofinancement

Programme de recherche appliquée lancé en 2009

Travaux réalisés par **l'IRD, l'UNC et l'IAC**

Projet d'une durée de 36 mois

Rendu Final de 92 pages



2012

Rapport

La sous-traitance comme interface

De : Pierre-Yves Le Meur
Sonia Grochain, Matthias Kowasch
et David Poithily

SEPTEMBRE 2012



Projet Gouvernance minière « La politique
du nickel entre gouvernance locale et
gouvernance d'entreprise »

Bernard Rigo (UNC)

GOUVERNANCE MINIERE

La politique du nickel entre gouvernance locale et gouvernance d'entreprise
Trajectoires minières et industrielles comparées en Nouvelle-Calédonie

La sous-traitance comme interface

**Rente minière, contrôle des
ressources et arènes locales en
Nouvelle-Calédonie**

Pierre-Yves Le Meur

Sonia Grochain

Matthias Kowasch

David Poithily

Septembre 2012

Ce travail a été réalisé grâce au financement du CRNT « Nickel et son environnement »,
Appel à projet « Activité minière et gouvernance locale en Nouvelle-Calédonie »



Sous-traitance minière

Note méthodologique

Pierre-Yves Le Meur¹

Sonia Grochain²

Matthias Kowasch³

David Poithily⁴

Résumé

L'exploitation minière induit des activités économiques qui sont pour partie prises en charge par des acteurs locaux. En Nouvelle-Calédonie, cette opportunité a été saisie depuis une trentaine d'années par les populations kanak qui ont développé un tissu d'entreprises mobilisant des formules institutionnelles variées autour des sites industriels et miniers. L'analyse des trajectoires des entrepreneurs et des entreprises de sous-traitance minière sur des sites de profondeur historique et d'ampleur différentes contribue à une meilleure compréhension des modes localisés de circulation de la rente minière. La question de la place variable de la sous-traitance à l'interface entre l'entreprise minière et la société locale interroge, du point de vue des opérateurs miniers tout comme de celui des sous-traitants, la gestion de la tension entre rentabilité économique et redistribution sociale. L'analyse des trajectoires entrepreneuriales individuelles et collectives permet de cerner le caractère « pluri-acteurs » des entreprises de sous-traitance et donc la dimension familiale, l'insertion dans des relations de parenté et d'alliance, des réseaux claniques, le positionnement par rapport à la chefferie, les affiliations politiques et l'articulation entre trajectoire salariale et entrepreneuriale. La compréhension des logiques d'échanges qui accompagnent le fonctionnement des entreprises (et pas seulement en termes de redistribution sociale « post-activité économique ») est essentielle pour cerner le contexte social dans lequel s'insère l'activité de sous-traitance. Les phénomènes de dons, d'entraide, de contributions en travail, de transactions non marchandes ont donc été analysés en contrepoint de processus d'accumulation également à l'œuvre. Il faudra aussi analyser

¹ Anthropologie, IRD, pierre-yves.lemeur@ird.fr

² Sociologie, IAC, sonia@iac.nc

³ Géographie, UNC, matthiaskowasch@googlemail.com

⁴ Master en aménagement et développement territorial de l'UNC., dashcvss@hotmail.com

les stratégies foncières et les jeux d'influence entre clans dans lesquelles s'inscrivent les créations d'entreprise. Il s'agit donc bien de voir comment s'articulent accumulation (économique, sociale, politique) et redistribution dans le cadre même des entreprises de sous-traitance (dans leurs différents domaines d'intervention : roulage, chantier, transbordement, environnement, sécurité, etc.) mais aussi d'approcher le fonctionnement « socio-économique » concret de ce secteur. A côté de l'enclassement sociopolitique local des entreprises de sous-traitance minière, il s'agit de questionner le thème des frontières de l'entreprise et donc du degré d'autonomie des sous-traitants par rapport à l'opérateur minier pour lequel ils travaillent.

Table des matières

| | |
|---|-----------|
| <i>Introduction</i> | 1 |
| <i>Entre rente et développement : situer la sous-traitance minière</i> | 4 |
| <i>Sous-traitance et gouvernance minière : un domaine méconnu</i> | 6 |
| <i>La sous-traitance minière en Nouvelle-Calédonie entre circulation des rentes et gouvernance locale</i> | 10 |
| <i>Approche et méthode</i> | 13 |
| Approche qualitative | 13 |
| Indicateurs descriptifs | 14 |
| Terrains | 14 |
| <i>D'un boom du nickel à un autre : naissance tardive de la sous-traitance minière kanak</i> | 16 |
| <i>Sous-traitance et innovation institutionnelle</i> | 21 |
| La montée de l'actionnariat populaire | 21 |
| Les sociétés civiles de participation (SCP) | 22 |
| L'organisation de la sous-traitance à Vavouto-Koniambo | 24 |
| Quatre niveaux de sous-traitance | 24 |
| Deux montages imbriqués : SAS et BEN | 26 |
| L'organisation de la sous-traitance à Goro | 27 |
| <i>Le rôle des conflits et accords dans l'innovation institutionnelle</i> | 30 |
| Plasticité et succès des GDPL et dimension foncière de l'entrepreneuriat | 30 |
| Innovation institutionnelle, méta et micro-conflits | 30 |
| Le cas de la SAS Vavouto Koniambo | 31 |
| Conflits et structuration de la sous-traitance | 33 |
| Conflit « des coutumiers », Thio, 1996 | 34 |
| Conflit foncier et accord minier, Koniambo, 2002 | 38 |
| Conflit et pacte du Grand Sud, Yaté, 2008 | 40 |
| <i>La sous-traitance et l'enjeu contesté de la RSE</i> | 43 |
| Sous-traitance, logique économique et « permis social d'exploitation » | 43 |
| Environnement, sous-traitance et revendication foncière, Koniambo, 2006-2011 : la RSE « vue d'en bas » ? | 45 |
| <i>Formes d'entrepreneuriat, trajectoires d'entrepreneurs</i> | 49 |
| Les discours de justification entrepreneuriale | 50 |
| Un répertoire politique fort et différencié | 50 |
| Une ambition économique | 51 |
| Un opportunisme raisonné | 51 |
| Légitimation coutumière et dimension foncière | 52 |

| | |
|---|-----------|
| Trajectoires individuelles et collectives | 53 |
| Trajectoires salariat-entrepreneuriat et mobilisation du capital social | 53 |
| Trajectoires collectives et mobilisation de différentes formes de capitaux | 55 |
| Accumulation et redistribution | 56 |
| Economie morale et citoyenneté locale | 56 |
| Formes de redistribution locale | 57 |
| Les GPDL comme interface redistributive | 59 |
| La SCP Nord réuni : actionnariat populaire et élargissement de la base sociale de la redistribution | 60 |
| L'entraide | 60 |
| Conflits et critiques : l'économie morale locale à l'épreuve de la sous-traitance | 62 |
| Politique de l'accumulation et de la redistribution | 63 |
| <i>Perspectives : les enjeux de l'autonomie</i> | 67 |
| Expansion et diversification | 67 |
| Autonomie et politiques publiques | 71 |
| <i>Conclusion: la sous-traitance comme interface</i> | 75 |
| <i>Annexe 1 : indicateurs descriptifs</i> | 78 |
| Typologie et trajectoires des entreprises de sous-traitance | 78 |
| Trajectoires et figures d'entrepreneurs | 79 |
| Organisation, gestion, gouvernance | 79 |
| Conflits et arrangements | 80 |
| Sous-traitance et arène locale | 80 |
| <i>Annexe 2 : éléments de rédaction d'un appel à expertise sur la sous-traitance</i> | 81 |
| <i>Références bibliographiques</i> | 83 |

Introduction

Godoy, dans une revue déjà un peu ancienne (1985) de la littérature sur l'anthropologie de la mine, mettait au centre des thématiques de l'époque les relations industrielles et la question du travail. La question a glissé au second plan au cours des deux dernières décennies (Ballard et Banks, 2003) mais de nouveaux travaux, en particulier dans le Pacifique, s'attachent à documenter ce thème ; voir en particulier Benedict Imbun pour la Papouasie Nouvelle-Guinée (1999, 2011) et Sonia Grochain pour la Nouvelle-Calédonie (2007). Reste que la question a été peu explorée empiriquement, comme en témoigne son absence de livres récents pourtant consacrés aux relations entre entreprises minières et populations locales, en particulier à travers le prisme de la responsabilité sociale d'entreprise (par exemple O'Faircheallaigh & Ali, 2008 ; Langton & Longbottom, 2012).

Or les relations de travail que l'activité minière génère peuvent revêtir des modalités extrêmement variées, que l'on peut placer sur une sorte de continuum allant du salariat (temporaire, durable) à différents types de contrats de sous-traitance, plus ou moins autonomes ou plus ou moins intégrés à l'organigramme de l'opérateur minier. Au-delà, les relations de travail au sens strict peuvent être conçues comme faisant partie de la sphère plus large structurée par la circulation de la rente minière. Celles-ci incluent :

« direct compensation for lands resumed and damages incurred, royalties on the mineral resource, wage income, equity participation and joint ventures, and access to mine-related infrastructures and services » (O'Faircheallaigh, 2002, cité in Ballard & Banks, 2003 : 303).

C'est à partir de ce point de vue que nous aborderons la sous-traitance minière en Nouvelle-Calédonie, à savoir comme secteur d'activité « semi-autonome » dont une fonction est de capter une part de la rente minière et de la convertir en activité entrepreneuriale génératrice d'emplois et de revenus, qui eux-mêmes suivront des canaux de redistribution à identifier et analyser. Mettre l'accent sur la dimension de captage de rente, qui ne doit bien sûr pas être entendue dans un sens normatif, permet de situer la sous-traitance dans une palette large de modalités d'accès et de contrôle de la rente générée par l'activité minière. Il s'agit au fond de voir si les acteurs sociaux (et lesquels) privilégient plutôt l'accès et la maximisation de parts individuelles ou collectives de la rente minière ou une prise de participation et de contrôle sur le développement des ressources locales (Filer, 1997 : 161).

Second axe de notre problématique, nous analyserons la sous-traitance minière dans le contexte des arènes locales et de ses effets sur la gouvernance minière. Le choix de cette perspective a des implications en termes d'approche et de méthode. Nous mettrons en particulier l'accent sur les trajectoires individuelles et collectives d'entrepreneuriat et sur les logiques stratégiques et représentationnelles qui les sous-tendent. C'est toute la question de l'autonomie relative du secteur de la sous-traitance qui est posée, et ce sous deux angles. (1) Quel est le degré d'autonomie (économique, gestionnaire, juridique, etc.) des sous-traitants par rapport à l'opérateur minier pour lesquels ils travaillent ? (2)

Quelle est la marge de manœuvre des entrepreneurs en sous-traitance par rapport au tissu social local et aux réseaux sociaux dans lesquels ils s'insèrent et grâce auxquels ils fonctionnent ?

Ces deux questions complémentaires expriment la tension, toujours présente, toujours à gérer, entre rentabilité économique et redistribution sociale. Les deux termes ne sont pas nécessairement contradictoires ou mutuellement exclusifs, comme le montre la phase keynésienne du « compromis fordiste » dans l'histoire du capitalisme. Plus spécifiquement, ces deux questions permettent d'interroger empiriquement les « frontières de la firme » dans deux directions différentes : la sous-traitance, ou plutôt les chaînes et réseaux de sous-traitance, sont situés par rapport à l'opérateur minier et/ou industriel central sur un site donné, dans une situation de plus ou moins grande extériorité (ou au contraire d'intégration) ; et par rapport à la société locale, dans une situation de plus ou moins fort enclassement social et politique.

Nous situerons tout d'abord plus précisément la sous-traitance dans la palette des modes d'accès à la rente minière. On fera ensuite un rapide état de la question, montrant en particulier que l'interaction entre sous-traitance minière et gouvernance locale a jusqu'à présent été négligée dans la littérature. Nous présenterons le contexte néo-calédonien relativement aux relations entre sous-traitance, circulation des rentes et gouvernance locale. Nous décrirons ensuite la démarche suivie, essentiellement de l'ordre de l'enquête qualitative. En annexe sont présentés les indicateurs descriptifs utilisés pour l'enquête et qui font le lien entre données produites sur le terrain et hypothèses interprétatives. Enfin, nous présenterons les résultats des enquêtes de terrain effectuées autour du projet Koniambo (Sonia Grochain, David Poithily, Matthias Kowasch, Alban Bensa, Marcel Djama), à Goro (Matthias Kowasch, Marcel Djama), à Canala (Christine Demmer), à Poum (Martin Neumann) et à Thio (Pierre-Yves Le Meur)⁵.

L'approche qualitative privilégiée nous permettra de décrire des trajectoires et des logiques d'actions, ainsi que les arrangements institutionnels et les enjeux de politique publique que l'activité de sous-traitance génère. L'analyse se situera à différents niveaux, individuel, familial et plus large, faisant intervenir réseaux sociaux, parenté et alliance, et les effets des appartenances et de la localité. Il s'agira ensuite d'identifier et

⁵ Voir Grochain et Poithily (2011), Kowasch (2011a et b, 2012), Le Meur (2011b, 2012), Bensa (2011), Demmer (2012), Neumann (2012) pour des résultats partiels et centrés sur des sites spécifiques. Nous avons aussi utilisé les travaux antérieurs des membres de l'équipe, et en particulier les thèses de Christine Demmer (2002), Leah Horowitz (2003), Sonia Grochain (2007), Matthias Kowasch (2010). Une note méthodologique avait été rédigé en cours de recherche, à la demande du CNRT « Nickel et son environnement », pour nourrir la rédaction d'un appel à projet au format d'expertise et portant sur les enjeux juridiques et gestionnaires de la sous-traitance (Le Meur, 2011b). Des versions préliminaires de ce document ont été présentées par Grochain, Kowasch et Le Meur lors de plusieurs conférences : « Sous-traitance et arènes locales en Nouvelle-Calédonie », (colloque international « Exploitation et politique minières dans le Pacifique : histoire, enjeux, perspectives », Nouméa, 21-25/11/11) ; « L'enclassement sociopolitique de la sous-traitance minière en Nouvelle-Calédonie » (séminaire de recherche en sciences sociales de l'IRD, Nouméa, 06/06/12 ; « Subcontracting as a social interface. Rent-sharing, control over resources and mining governance in New Caledonia » (panel « Resource contests », conférence de l'Association australienne d'anthropologie, Brisbane, 25-28/09/12).

d'interpréter les formes d'accumulation, d'investissement et de redistribution, aux plans économique, politique et social, et dans leurs interactions. Au final, il s'agit en quelque sorte d'approcher la sous-traitance comme un « fait social total ».

Entre rente et développement : situer la sous-traitance minière

La sous-traitance relève de l'économie des contrats et du monde de l'entreprise. Une entreprise délègue *via* un contrat une opération pour la réalisation de laquelle elle ne dispose pas du savoir-faire ou de la capacité de production, ou encore pour des raisons gestionnaires (limitation des embauches, flexibilité, délégation d'un risque, etc.).

En France par exemple, la sous-traitance est régie par la loi n° 75-1334 du 31 décembre 1975 qui la définit comme « l'opération par laquelle un entrepreneur confie par un sous-traité, et sous sa responsabilité, à une autre personne appelée sous-traitant l'exécution de tout ou partie du contrat d'entreprise ou d'une partie du marché public conclu avec le maître de l'ouvrage » (source : <http://www.legifrance.gouv.fr/>).

Le contexte qui nous intéresse ici infléchit doublement ces définitions : tout d'abord nous traitons spécifiquement du secteur minier, incluant les opérations d'extraction et de transformation ; ensuite, la mine en Nouvelle-Calédonie s'inscrit dans une trajectoire coloniale particulière et, depuis l'accord de Nouméa signé en 1998, dans un processus original de « décolonisation négociée ».

C'est ce contexte complexe qui fait de la sous-traitance minière un enjeu qui dépasse le seul fonctionnement d'une filière économique. L'organisation de la sous-traitance renvoie à la question plus large du contrôle de la rente minière, qui est une question inséparablement économique, sociale et politique. Elle est d'ailleurs souvent abordée sous l'angle de la « compensation », terme dont l'usage oscille entre une définition étroite et une définition large :

« The English word 'compensation' has a strict and narrow sense, in which it represents the cost of damage to one's self, one's body or one's property, and a broader, figurative sense, in which it can apply to almost any form of payment » (Filer, 1997 : 157).

Dans le secteur minier, la notion de compensation, en principe prévue pour dédommager des dégâts causés par cette activité, tend à inclure les royalties versées à des propriétaires fonciers (rente minière au sens strict de rente sur la ressource), des droits d'occupation du sol (rente foncière), et différents paiements prévus dans des accords locaux ou les cadres légaux nationaux. Cette vision large correspond à celle qui est privilégiée par les représentants des communautés locales dans leurs négociations avec les opérateurs miniers :

« For example, representatives of the Lihir Mining Area Landowner Association produced a 'position paper' (...) in which they distinguished four types of benefit: one called 'compensation' for 'destruction', and the other three called 'compensation' as 'development', 'security' and 'rehabilitation' » (Filer, 1997 : 158).

Ce point de vue large renvoie clairement à la négociation du partage de la rente minière, au-delà de la seule question des dégradations inhérentes aux activités d'extraction et de

transformation. On peut catégoriser de manière rustique les différentes modalités d'accès à la rente minière, afin de situer la question de la sous-traitance :

- Royalties versées sur le prélèvement de la ressource minière.
- Rente foncière payée pour l'occupation de l'espace.
- Compensation directe de dommages causés par l'activité minière.
- Emploi direct chez l'opérateur minier ou chez l'un de ses sous-traitants.
- Entreprenariat : création d'entreprise et/ou prise de contrat de sous-traitance.
- Prise de participation sous la forme d'actionnariat (classique ou *via* l'actionnariat populaire ou simplifié) dans le projet minier ou métallurgique, ou dans une entreprise de sous-traitance.
- Accès à des services collectifs, infrastructures et aménagements induits par l'industrie ou financés sous forme de projets de développement accompagnant le processus.

A côté de cette catégorisation simple, qui a essentiellement valeur de « pense-bête », il faut aussi prendre en compte la question des échelles et des niveaux politico-administratifs auxquels ces enjeux sont négociés. Ainsi, la dernière classe peut tout aussi bien inclure des projets de développement local directement négociés avec les communautés affectées par la mine, des programmes relevant d'accords plus larges et institutionnalisés ou, plus indirectement, le financement de services de développement provinciaux. La localisation de l'emploi local ou de la sous-traitance varie également, depuis la prime donnée aux seuls clans « accueillants » ou « terriens » jusqu'à la mobilisation de bassins d'emploi plus larges, en passant par l'échelon communal.

In fine, le jeu des échelles renvoie à l'opposition entre rente localisée et fiscalité, et donc à la manière dont le secteur minier s'insère dans un processus de construction de l'Etat.

Du point de vue des populations concernées (dont l'extension peut faire l'objet d'avis divergents), l'accès à la rente minière n'est pas qu'une affaire de rente et de mine. Il s'agit aussi bien souvent d'un enjeu de reconnaissance, de politique identitaire et de souveraineté.

Reconnaissance, souveraineté, développement, politique : la rente minière est affaire d'économie politique au sens classique ou marxien du terme, et la sous-traitance doit être analysée au regard de ses effets sur les arènes et la gouvernance locales. Comment les acteurs de la sous-traitance minière mobilisent-ils leur position dans les hiérarchies et les arènes locales ? Quels sont les types de capitaux investis dans cette activité ? Quels sont les mécanismes d'accumulation et de redistribution qu'elle active ou génère ? En quoi ces phénomènes jouent-ils sur la reconfiguration des arènes et des positionnements ? Sur quelles régulations (juridiques, politiques, sociales, etc.) l'activité de sous-traitance s'appuie-t-elle et quels sont ses « besoins » en la matière ?

Il faudra garder à l'esprit ces différentes dimensions, entre logiques rentières et modes de gouvernance, dans les analyses que nous ferons de la sous-traitance minière en Nouvelle-Calédonie.

Sous-traitance et gouvernance minière : un domaine méconnu

Le positionnement de la sous-traitance minière au sein des logiques rentières et en termes de gouvernance est nécessaire à son analyse. Or la littérature est plutôt pauvre dans ce domaine et la sous-traitance est essentiellement observée à travers un prisme économique : normes salariales, conditions de travail, dumping, etc.

On l'a dit, la sous-traitance constitue un enjeu souvent très important en termes de redistribution de la rente minière et d'émergence d'un entrepreneuriat local. Chris Ballard et Glenn Banks notaient en 2003 (dans une revue de la littérature actualisant celle de Godoy) la chose suivante :

« Subcontractors can be an important, though often migratory, element in the local community and often are not subject to the same labor standards (or attention from researchers) as mine workers themselves » (2003 : 292).

Dans le même ordre d'idée, Crush *et al.* (2001) entament leur article sur l'expansion dans les années 1990 de la sous-traitance dans les mines d'or en Afrique du Sud par un constat similaire, augmenté de deux hypothèses explicatives, l'une disciplinaire, l'autre relative à l'accès au terrain :

« The rapid growth of sub-contracting in South African mines has been virtually ignored to date in the mainstream research literature on mining and migrant labour. In part, this is a result of the tunnel vision of researchers; and in part it is because of the difficulties of research and access to the mines » (2001 : 5).

Est aussi évoqué le caractère soudain et imprévu de l'explosion de la sous-traitance (*ibid.* : 7-11).

J. Timmons Roberts (1995) examine la question de la sous-traitance autour du projet minier géant de Carajas dans l'Amazonie brésilienne, projet présentant l'intérêt d'être mené par CVRD, qui deviendra Vale. Son enquête montre bien le rôle d'amortisseur de la conjoncture économique et sociale joué par le tissu de sous-traitants, qui entraîne une situation de dualisme extrême entre les employés de CVRD jouissant de salaires et de services de bon niveau et les travailleurs des entreprises de sous-traitants, qui constituent un monde extrêmement mobile et fragmenté, mais globalement mal payé, mal logé, et dont la situation sociale et économique est marquée par la précarité et l'informalité. Le texte met par exemple en lumière une corrélation entre squats et employés des sous-traitants. Roberts se penche en particulier sur les réponses apportées par le monde des sous-traitants aux difficultés d'accès aux services, réponses qui passent en particulier par la floraison d'un tissu entrepreneurial informel venant combler ce déficit (restauration, prostitution, blanchisserie, boutiques diverses), associé à des formes non marchandes (jardin, corrélation entre sous-traitance et unités de résidence peuplées et composites). La dimension entrepreneuriale de la sous-traitance est globalement laissée dans l'ombre au profit d'une analyse en termes d'exploitation, d'inégalités et de stratégies de débrouille (« *coping strategies* »).

L'article de Crush *et al.* (2001) part des mêmes prémisses et observe que l'explosion de la sous-traitance dans le secteur minier en Afrique du Sud date en fait de la fin des années 1980, après une période de forte centralisation du contrôle par les grandes compagnies et l'Etat sur la production, le travail et la propriété qui remonte aux années 1920 (*ibid.* : 6). Le recours à la sous-traitance apparaît comme l'une des réponses des entreprises à la crise qui touche le secteur :

« *Major responses to the crisis include mine closures, mass retrenchment, the growth of full-calendar operations (fulco) and sub-contracting operations* » (*ibid.* : 8).

L'article établit par ailleurs un lien fort entre mobilité et sous-traitance, les travailleurs du secteur de la sous-traitance étant très fréquemment des migrants. Il montre que les conditions de travail (salaires, horaires, prestations sociales, précarité) sont inférieures dans la sous-traitance à celles des travailleurs des firmes minières et insiste sur les effets délétères de l'expansion de la sous-traitance sur le syndicalisme dans le secteur minier : désyndicalisation et conflits entre employés des compagnies minières et ceux des sous-traitants.

Ces textes mettent l'accent sur les déséquilibres qu'induit la sous-traitance dans les relations de travail du secteur minier, du point de vue des salaires, des conditions de travail, de l'organisation syndicale, de la protection sociale, ou encore des questions liées de la flexibilité et de la précarité. Il faudra garder à l'esprit l'idée que la sous-traitance s'inscrit bien sûr tout autant dans les stratégies des opérateurs miniers, dont il s'agira de mettre au jour les fondements, dans un souci de « symétrie méthodologique » visant à éviter de privilégier *a priori* un point de vue par rapport à un autre. Ces stratégies, tout comme celles des autres groupes impliqués, ne sont pas purement économiques (au sens restreint d'un calcul coût/bénéfice), elles impliquent des enjeux de gestion interne et aussi de paix sociale et de négociation politique. Ces enjeux varient en fonction du moment où l'entreprise se situe dans le cycle de production et ils sont actuellement souvent englobés dans la catégorie très large et polysémique de responsabilité sociale (et environnementale) d'entreprise (RSE)⁶.

Aujourd'hui encore, les références bibliographiques relatives au thème de la sous-traitance sont peu nombreuses, et elles sont plutôt centrées sur la question des conditions de travail et sur la manière dont l'expansion de la sous-traitance tendrait à les détériorer. Et côté entreprises, la sous-traitance apparaît comme un volet très marginal des stratégies de RSE mises en œuvre et elle n'émerge en général que sous la pression des populations locales. Le volet entrepreneurial et éventuellement accumulateur est largement absent de la littérature tout comme du discours de RSE et d'autorégulation des firmes minières (voir par exemple le texte de Goodland, 2012, définissant les « bonnes pratiques » d'une activité minière responsable).

Autre point peu abordé par la littérature, le salariat minier tout comme la sous-traitance permettent l'émergence de cadres locaux dont l'analyse des trajectoires manque encore

⁶ La littérature sur le sujet est extrêmement vaste. Voir entre autres O'Faircheallaigh (2008).

dans la littérature (voir Polier, 1996 ; Golub & Rhee, à paraître), à l'instar de celles des entrepreneurs issus de la sous-traitance.

Dans le contexte de la Nouvelle-Calédonie, l'enquête effectuée par Patrice Godin (2009) dans le cadre du Schéma d'aménagement et de développement de la Nouvelle-Calédonie (« Nouvelle-Calédonie 2025 ») sur l'entrepreneuriat kanak est novatrice à cet égard. L'accent mis sur l'entreprise comme projet non uniquement économique mais aussi politique, l'identification des contraintes en termes d'accès au foncier, aux prêts bancaires, aux infrastructures, et aussi du point de vue de la formation, du recrutement et du contrôle de la force de travail, la question de la délicate insertion de l'entreprise dans l'environnement tribal, constituent autant de pistes prometteuses. Le caractère exploratoire assumé de cette étude appelle en effet des approfondissements auxquels le présent texte et les études de cas sur lesquelles il s'appuie apportent leur contribution. Il s'agit en particulier de replacer les trajectoires individuelles des entrepreneurs dans un contexte plus large de relations sociales, économiques, politiques aux différents échelons sociétaux. Il s'agit dans le même temps de mettre en lumière la question de l'insertion de l'entrepreneuriat en milieu tribal (voir aussi Horowitz, 2002 ; Godin, 2009) et, plus généralement, de poser la question de la monétarisation de l'économie en milieu kanak (cf. Bensa et Freyss, 1994 ; Faugère, 1998 ; Djama, 2006), en l'occurrence sous l'influence du développement minier.

Benedict Imbun (2011 : 51-55) dans un livre récent décrit l'attitude ambivalente des habitants proche de la mine de Porgera en Papouasie Nouvelle-Guinée face à l'emploi salarié, à l'entrepreneuriat et l'accumulation de biens. L'ambivalence naît de l'obligation de se situer sur deux plans différents, mais tous deux structurés par des hiérarchies et des inégalités, à savoir celui de l'appartenance locale, en tant que « propriétaire foncier » et membre d'un groupe clanique, et celui des rapports de classes générés par l'économie minière. Il distingue trois catégories : *grassroot Porgerans*, *bisnisma Porgerans*, *saviman Porgerans*, correspondant à la distinction entre ouvriers, entrepreneurs et membres d'une classe moyenne éduquée (*saviman* : « *knowledge man* »). Tous sont pris dans la tension entre accumulation de biens et de prestige et pressions redistributrices, et les entrepreneurs développent une stratégie anti-risque combinant business (si possible sous contrat avec l'entreprise minière, dans la construction, le transport, la restauration, le nettoyage et la sécurité) et activité salariée à la mine, permettant de minimiser le risque d'entreprises souvent peu durables et soumises à des pressions sociales fortes : « *How could we dare to cut the umbilical cord that feeds us ?* » (*ibid.* : 53). Imbun évoque aussi l'attachement à ces emplois salariés par une volonté de s'approprier la mine, en particulier face aux flux de migrants.

La complexité n'imprègne pas seulement les trajectoires des entrepreneurs et des entreprises de sous-traitance, on la retrouve aussi dans les montages institutionnels et juridiques que cette activité génère, entre autres parce qu'elle se développe en Nouvelle-Calédonie en milieu coutumier, sur un foncier aux caractéristiques spécifiques (inaliénable, insaisissable, incommutable, intransférable). Cette dimension de la sous-traitance est également mal connue. Anne Pitoiset a exploré il y a une dizaine d'années déjà (2002) la forme d'intéressement que constitue l'actionnariat populaire, à l'exemple des sociétés à actionnariat simplifié qui émergeaient en Nouvelle-Calédonie en lien étroit avec l'activité de sous-traitance. Elle retrace les trajectoires et les stratégies de

quelques entreprises kanak, dont certaines, opérant dans la sous-traitance minière, ont été revisitées au cours de nos enquêtes. Le projet Koniambo offre à cet égard une palette très large de configurations entrepreneuriales (Grochain et Poithily, 2011).

La question de la sous-traitance s'insère dans le contexte large des relations entre firmes minières et populations riveraines. Elle constitue à des degrés divers un argument (lié à celui de l'emploi local) et un des produits des accords de portée variable, signés entre les représentants des communautés et les miniers. On observe que les communautés locales ont fait preuve de leurs capacités à négocier avec les groupes internationaux pour obtenir un partage de la rente qui leur soit moins défavorable (voir Langton *et al.*, 2004, 2006), comme le montre pour la Nouvelle-Calédonie l'accord signé en 2008 entre le comité Rhéébu Nùù, les représentants coutumiers et Vale-Inco à Goro, et d'autres accords plus localisés et moins médiatisés (Horowitz, 2012, Le Meur et Mennesson, 2012), comme celui passé entre la SLN et les représentants coutumiers à Thio en 1996 (Le Meur, 2012). Ces accords peuvent parfois prendre une forme plus systématisée et institutionnalisée, à l'image des *Development Forums* nés à la fin des années 1980 en Papouasie Nouvelle-Guinée (Filer, 2008). La dimension sous-traitance de ces accords, ou plus exactement la manière dont ces derniers reconfigurent la circulation de la rente minière et contribuent à la production d'une politique publique, reste très peu explorée (voir Horowitz, Le Meur, Mennesson, à paraître).

Il en va de même des reconfigurations des autorités locales entraînées par l'irruption de gros projets miniers ou métallurgiques, que ce soit en termes de transformations des élites (« du *big man* à l'entrepreneur » pour faire bref), d'émergence d'une nouvelle catégorie d'entrepreneurs ou de reconfiguration de la chefferie (voir par exemple Rata, 2000 ; Babadzan, 2009 : chapitre 6 ; sur l'émergence d'un « capitalisme néotribal » maori en Nouvelle-Zélande ; également Martin 2007, 2010 pour la Papouasie Nouvelle Guinée).

La sous-traitance minière en Nouvelle-Calédonie entre circulation des rentes et gouvernance locale

Jean Freyss avait noté, il y a une quinzaine d'années (1995 : 100-101), le pic de création d'entreprises (PMI) en Nouvelle-Calédonie à l'époque du boom du nickel des années 1967-1971, avec un retour à la courbe pré-boom à partir des années 1981-82. Il ajoutait :

« Plus de la moitié d'entre elles (56%) ont été fondées par des Métropolitains, venus au moment du boom du nickel et 'démobilisés sur place' lors de la récession alors que les 'Calédoniens de souche' ne sont à l'origine que d'un quart de ces créations (27,3%). Enfin aucune de ces PMI n'a été créée ou n'est dirigée par un Mélanésien » (ibid.).

Ce constat est corroboré par nos enquêtes de terrain, par exemple à Thio où nombreuses sont les personnes venues travailler dans cette localité à l'époque du boom comme salariés d'entreprises souvent métropolitaines ou étrangères. Et parmi ces salariés, les Kanak venus d'autres régions du pays (Poindimié, Ponérihouen, Ouvéa, Lifou) étaient également nombreux, mais aucun n'a fondé d'entreprise de sous-traitance à l'époque.

Entre temps, et en particulier lors de la courte période des régions (1985-86), les Kanak vont se tourner vers des expérimentations économiques plutôt rurales et agricoles, à forte dimension collective et centrées sur des microprojets (Demmer, 2002, 2010). Il faudra attendre les années 1990 pour que l'on passe d'une « utopie kanak ruraliste » à une « utopie industrielle »⁷, avec le rachat de la SMSP de Lafleur par la SOFINOR en 1990 et la mise à l'agenda des négociations politiques de la question minière, qui aboutira à l'accord de Bercy du 1^{er} février 1998, « préalable minier » à l'accord de Nouméa du mois de mai de la même année. On passe des « Kanak face au développement » (Leblic, 1993) aux « Kanak dans le développement » (Herrenschmidt 2004 : 320). Ainsi, à Canala, site minier ancien, on observe une corrélation entre l'acquisition de mines par la SMSP en 1991 (Nakéty) et 1992 (Boakaine) et le développement d'une sous-traitance incluant l'exploitation minière (Sourisseau *et al.*, 2006 : 190).

Près de quarante ans après le boom du nickel de 1967-71, la situation s'est donc transformée et les entreprises kanak de sous-traitance minière se sont multipliées. Elles ne sont pas seules et c'est l'ensemble du paysage entrepreneurial gravitant autour des opérateurs miniers qui nous intéresse. Dans tous les cas, les entreprises de sous-traitance contribuent à structurer l'interface entre firme minière et société locale. De ce point de vue, elles ne sont pas « autonomes », du moins le niveau de cette autonomie doit se mesurer dans deux directions : (1) Quel est le degré d'autonomie (économique, gestionnaire, juridique, etc.) des sous-traitants par rapport à l'opérateur minier pour lesquels ils travaillent ? (2) Quelle est la marge de manœuvre des

⁷ L'expression est empruntée à Alban Bensa qui l'a utilisée lors des journées d'études du GDR « Nouvelle-Calédonie : enjeux sociaux contemporains », 14 octobre 2011, Maison de la Nouvelle-Calédonie, Paris.

entrepreneurs en sous-traitance par rapport au tissu social local et aux réseaux sociaux dans lesquels ils s'insèrent et grâce auxquels ils fonctionnent ? Le champ de la sous-traitance, tel qu'on peut le voir fonctionner en Nouvelle-Calédonie, constitue donc un lieu privilégié pour observer et analyser les chevauchements entre gouvernance locale et gouvernance d'entreprise, perspective qui est au principe de l'ensemble de notre programme de recherche.

Cette exploration est aussi celle des variations entre sites. Selon les lieux, la sous-traitance, ou plutôt les chaînes et réseaux de sous-traitance sont situés par rapport à l'opérateur minier et/ou industriel central sur un site donné, dans une situation de plus ou moins grande extériorité ; par rapport à la société locale, dans une situation de plus ou moins fort enclassement social et politique. En particulier, la dimension du secteur de la sous-traitance diffère selon les projets miniers dans lesquels il s'insère. Les projets industriels émergents, comme ceux de Vavouto et Goro, vont générer une activité de sous-traitance de plus grande ampleur que les sites miniers se limitant à l'extraction et fonctionnant en rythme de croisière, comme Thio. Corollaire de cette hypothèse, dans le cas de gros projets, on observera l'existence de niveaux différents de sous-traitance, plus ou moins « emboîtés » ou « articulés » les uns aux autres, comme à Vavouto. Les questions liées de l'autonomie du tissu entrepreneurial de la sous-traitance et de la circulation de la rente minière prendront des formes plus complexes dans le contexte des gros projets industriels en phase de construction et de démarrage (avec en plus les problèmes liés à la « démobilisation » de fin de chantier).

On verra que les négociations relatives à la distribution de la rente minière sont plus ou moins inégales et diverses dans leurs formes, et que leur « localisation » est également plus ou moins marquée selon les sites et les époques. Il s'agit aussi de répondre, sur une base empirique montrant des variations, à la question que pose toute situation d'exploitation de ressources non renouvelables :

« How can benefits from resource 'booms' be successfully translated into long-term benefits for indigenous people and local communities ? » (Godden et al., 2008 : 2).

C'est toute la question de la tension entre accumulation privée et redistribution collective à l'échelle des « communautés locales » qui est posée – et que les acteurs locaux se posent explicitement, déplorant souvent que les effets de la richesse minière restent invisibles au niveau communal : « Les milliards sont là-haut, mais ici, ça n'a pas beaucoup changé » (interview habitant de Yaté, 09/11). L'argent n'est pas uniquement « là-haut » et la question de l'enrichissement individuel est inséparable de celle d'un éventuel approfondissement d'inégalités socio-économiques : « Dès que quelqu'un dans la famille travaille, on voit la richesse » (entretien à Waho, Yaté, 11/09/11).

La circulation de la rente minière *via* le développement des activités de sous-traitance met en mouvement des groupes d'acteurs divers, eux-mêmes porteurs de visées et de rationalités plurielles. Cette circulation n'obéit pas à des considérations purement économiques (si jamais l'expression a un sens), et l'analyse des trajectoires des entrepreneurs nous permettra de comprendre comment sont construits les compromis entre enjeux, ressources, connaissances et objectifs. On fera l'hypothèse de l'existence de chevauchements entre les champs économiques, politiques et coutumiers dans les trajectoires des entrepreneurs kanak, selon une logique relativement analogue à celle

observée côté « caldoche », dont les représentants connus sous le nom de « petits mineurs » combinent souvent activité minière, propriété foncière et position politique. On peut d'ailleurs noter, là encore, une absence de symétrie, qu'on peut relever par exemple dans le fait que certains types de sous-traitance (la prospection minière par exemple) sont sous-représentés côté kanak.

Approche et méthode

Approche qualitative

Les enquêtes menées sur les terrains de Vavouto, Goro, Canala et Thio ont été essentiellement qualitatives, basées sur des entretiens et aussi sur des moments d'observation participante (de réunions diverses en particulier). Des données systématiques, recensant par exemple les entreprises de sous-traitance sur tel site, ont été mobilisées et éventuellement complétées ou actualisées.

Le parti-pris, cohérent avec l'approche en termes d'arène qui structure notre programme, a été d'identifier les différents groupes d'acteurs (ou groupes stratégiques⁸) et d'interviewer des représentants de ces groupes virtuels dont l'enquête permet d'affiner peu à peu les contours. La succession des entretiens obéit souvent à une logique d'arborescence, les interlocuteurs étant identifiés dans le cours des enquêtes précédentes. Autre parti-pris, il fallait dépasser l'image de l'entrepreneur « schumpetérien » individuel et « l'illusion biographique » (Bourdieu, 1986) liée à la mise en cohérence *a posteriori* d'un parcours, risques encourus par l'enquête de type biographique. L'objectif est donc de prendre en compte le caractère « pluri-acteurs » des entreprises de sous-traitance et donc la dimension familiale, l'insertion dans des relations de parenté et d'alliance, des réseaux claniques, le positionnement par rapport à la chefferie, les affiliations politiques et l'articulation entre trajectoire salariale et entrepreneuriale (ce dernier point pour situer l'émergence d'entrepreneurs par rapport à des logiques de salariat).

La compréhension des logiques d'échange qui accompagnent le fonctionnement des entreprises (et pas seulement en termes de redistribution sociale « post-activité économique ») s'est avérée essentielle pour cerner le contexte social dans lequel s'insère l'activité de sous-traitance. L'accent a donc été mis sur les phénomènes de dons, d'entraide, de contributions en travail, de transactions non marchandes dans les enquêtes, en contrepoint de processus d'accumulation également à l'œuvre. Il s'agit donc bien de voir comment s'articulent accumulation et redistribution dans le cadre même des entreprises de sous-traitance mais aussi d'approcher le fonctionnement « socio-politico-économique » concret de ce secteur.

Il faut enfin préciser les limites de « l'objet » étudié. Nous nous sommes essentiellement concentrés sur les entreprises locales de sous-traitance, pour une large part kanak. Nous n'avons pas enquêté auprès des « petits mineurs » (à l'exception de sociétés kanak exploitant des mines cédées par une grosse entreprise, comme la SOMIKAT à Thio et du

⁸ L'observation des interactions sociales, mettant en lumière conflits, négociations, alliances et compromis, conduit à s'interroger sur l'existence de convergences objectives d'intérêts entre acteurs, définissant des groupes virtuels, à géométrie variable en fonction des enjeux, dont il appartient à l'enquête de terrain de mettre à jour l'existence concrète, en termes de normes communes, de processus d'identification interne, mutuelle ou exogène, de formes d'action partagées ou de principes organisationnels (cf. Bierschenk & Olivier de Sardan, 1997).

cas particulier de Boakaine à Canala) ni des grosses entreprises internationales de sous-traitance, dont la position dans les chaînes de sous-traitance est toutefois précisée pour le projet Koniambo⁹. Les gros sous-traitants internationaux sont également laissés hors champ, bien qu'étant tout de même situés dans les chaînes de sous-traitance à Vavouto.

Indicateurs descriptifs

Les hypothèses émises *a priori* (sur la base de la littérature et d'autres terrains) puis celles qui émergent du terrain doivent être traduites en « indicateurs descriptifs » (Bierschenk et Olivier de Sardan, 1997), indicateurs qualitatifs, provisoires, qui établissent une passerelle, en chantier permanent, entre interprétations et données empiriques.

Ces indicateurs (dont le détail figure en annexe 1) ne sont donc pas standardisés, ils obéissent aux nécessités de l'objet étudié, et sont retravaillés en cours d'enquête. Ils permettent aussi la comparaison entre sites de recherche par l'établissement d'un canevas commun de production et d'analyse des données. Ils se sont peu à peu nourris des premiers résultats des terrains à Vavouto et Thio, puis à Goro et Canala, ainsi que de la littérature (en particulier Pitoiset, 2002 ; Sourisseau *et al.*, 2006 : chapitre 6 ; Dégremont, 2008 ; Godin, 2009 pour la Nouvelle-Calédonie).

La liste des indicateurs descriptifs est provisoire et elle ne constitue pas un ensemble homogène de critères juxtaposés les uns aux autres et dont la somme donnerait l'image de la sous-traitance minière. Ces indicateurs aident à organiser à la fois la production des données et leur interprétation, ils constituent souvent des portes d'entrées en direction de thématiques plus larges et ils ne peuvent que se chevaucher partiellement.

Terrains

Les membres suivants de l'équipe ont travaillé sur ce thème :

- Koniambo-Vavouto : Sonia Grochain, David Poithily (master « Aménagement et développement territoriale » de l'Université de la Nouvelle-Calédonie), Alban Bensa, Matthias Kowasch, Marcel Djama
- Thio : Pierre-Yves Le Meur, Francesca Wright (master « Anthropologie et métiers du développement durable » de l'Université de Provence) ; le mémoire de Marlène Dégremont (issue de la même formation que F. Wright) a été réalisé avant le démarrage du projet (Dégremont 2008)
- Goro : Matthias Kowasch, Marcel Djama
- Canala : Christine Demmer

⁹ Deux collègues mènent actuellement des enquêtes sur les conditions et relations de travail dans deux grosses entreprises de sous-traitance sur le site de Vavouto : Christine Salomon avec Catering International (premier terrain en 2011) et Graeme Smith qui doit faire une enquête fin 2012 auprès d'une grosse entreprise chinoise qui participe au chantier de construction de l'usine du Nord.

- Poum : Martin Neumann (étudiant en licence de géographie accueilli à l'UNC dans le cadre de Erasmus).

Christine Demmer a fait une enquête sur Canala qui revient sur le conflit de Baokaine dont la sous-traitance constituait un des enjeux (Demmer, 2012), sachant que la question de l'impact de l'activité minière sur les trajectoires familiales et les dynamiques locales de développement avaient été étudiée sur cette commune dans le cadre du travail d'enquête réalisé par l'IAC en 2005 (Sourisseau et al. 2006 : chapitre 6).

Les travaux de Christine Demmer et d'Alban Bensa sont plus centrés sur la problématique des « chefferies minières » et plus généralement sur les processus contemporains de recomposition des autorités coutumières sous l'influence des dispositifs du développement (incluant le secteur minier) et des transformations du cadre politico-légal.

Leah Horowitz a travaillé de manière périphérique sur le thème de la sous-traitance, en amont en quelque sorte, puisque son terrain a porté sur les suites du pacte pour le développement durable du Grand Sud signé entre l'industriel, les coutumiers et le comité Rhéébù Nùù autour de la redistribution locale de la rente minière et de la gestion des externalités.

Martin Neumann, étudiant en licence de géographie de l'Université de Brême, accueilli en 2012 pour un semestre à l'UNC dans le cadre du programme d'échanges Erasmus, a fait un court stage sur la commune de Poum, précédé d'un travail aux archives territoriales. Le thème de la sous-traitance n'était pas central mais il a pu produire des données intéressantes sur la question, en particulier en ce qui concerne le lien entre sous-traitance et conflits locaux (fonciers, politiques, coutumiers) et la stratégie de la SLN vis-à-vis de l'exploitation de concessions par des « tâcherons » locaux.

D'un boom du nickel à un autre : naissance tardive de la sous-traitance minière kanak

Le premier boom du nickel est celui de l'extraversion et du contrôle colonial. La Nouvelle-Calédonie a subi une forte reprise en main de la part du pouvoir métropolitain à partir de 1963, et en particulier dans le domaine minier, secteur dans lequel cette reprise de contrôle s'effectue *via* les lois Billotte de 1969, après la phase d'autonomie qu'avait actée le décret de 1954 sur le domaine minier (voir Le Meur et Mennesson, 2011). Cette phase de « recolonisation » (Belich, 2009 : 177-182)¹⁰ tardive d'une colonie de peuplement relativement ancienne passe par l'organisation par l'Etat central d'une immigration massive en provenance d'Europe, principalement de France. Elle implique aussi des personnes en provenance (indirecte, souvent après une étape en France) de colonies ayant accédé à l'indépendance comme l'Algérie et le Maroc. Le solde migratoire pour la période 1969-1976 est d'environ 19 000 personnes, sachant que ce solde est devenu légèrement négatif à partir de 1974. La population de Nouvelle-Calédonie est de 86 519 habitants lors du recensement de 1969, 133 233 habitants au recensement de 1976. Au total, 35 à 40 000 personnes sont venues en Nouvelle-Calédonie durant cette période, parmi lesquelles 20 000 se sont durablement installées (Freyss, 1995 : 189-196). Rappelons qu'entre 1864 et 1897, ce sont environ 30 000 personnes qui avaient été envoyées en Nouvelle-Calédonie au nom de la colonisation pénale¹¹. Et les années phares de la colonisation dite « libre », sous le gouvernorat Feillet (1894-1902) ont amené moins de 1 000 immigrants en Nouvelle-Calédonie (Merle, 1995 : 320-322).

Nous l'avons dit plus haut, le pic de création de petites et moyennes entreprises identifié à l'époque du boom du nickel¹² ne concerne pas les Kanak et il est dominé par les nouveaux immigrants. On note toutefois l'émergence d'une sous-traitance

¹⁰ James Belich, dans son livre monumental sur l'expansion de l'« anglo-monde » (*anglo-world*) distingue quatre phases qui caractèrent la séquence de colonisation de peuplement : la colonisation progressive (*incremental*), la colonisation explosive, la recolonisation, la décolonisation. Les phases 2 et 3 (colonisation explosive et recolonisation) constituant ce qu'il appelle l'« hyper-colonisation ». Si on applique ce schéma séquentiel à la Nouvelle-Calédonie, on peut avancer que le pays s'est arrêté à la phase 1 (qui ressemble beaucoup, y compris d'un point de vue quantitatif, mais avec quelques décennies de retard, à la période pénale de la colonisation australienne). L'immigration favorisée par l'Etat français à l'époque du boom du nickel correspondrait à la phase de recolonisation, au sens de Belich : la migration vers la colonie s'accompagne d'un raffermissement des liens avec la métropole.

¹¹ 22 524 condamnés aux travaux forcés (ou « transportés »), 3 928 déportés politiques (ou « déportés »), 3 796 récidivistes (ou « relégués ») (Merle, 1995 : 115).

¹² On observe aussi un doublement du nombre de salariés pendant le boom du nickel avec un pic de 33 982 en 1972 prélude à un léger déclin. Concernant la SLN, le maximum est atteint en 1971 et le recul sera de 30% jusqu'en 1975 (Roux, 1976 : 7 *et sq.*).

essentiellement d'origine vietnamienne et pratiquement limitée au roulage sur mine dès la fin des années 1950¹³.

Sur les différents sites que nous avons étudiés, les premières initiatives entrepreneuriales kanak que nous avons identifiées datent du début des années 1980 et elles restent peu nombreuses ; elles sont significativement absentes du livre d'Isabelle Leblic (1993) sur les Kanak « face au développement » tout comme de l'article d'Alban Bensa et Jean Freyss (1994) sur la monétarisation de l'économie kanak. Pourtant, dès 1988, il est clairement affirmé dans le *Schéma directeur d'aménagement régional* rédigé par Conseil de la région Nord :

« L'attribution des concessions minières doit se faire dans l'intérêt à long terme du Territoire, et de façon à ce qu'aucune de ses communautés ne soit lésée à cette occasion. (...) L'insertion des Mélanésiens dans les circuits économiques du secteur minier doit être considérée comme une priorité absolue. Elle peut intervenir, bien entendu, par l'accroissement du nombre d'emplois salariés offerts (et des actions de formation correspondantes), mais aussi par le biais de l'accès au capital des exploitations ou la constitution de sociétés en aval (transport et sous-traitances diverses) » (Conseil de la région Nord, 1988 : 78-79).

Les régions, malgré la brièveté de leur trajectoire (créées en 1985, elles seront vidées de leur substance par Pons en 1986), ont de fait constitué un laboratoire de la politique économique indépendantiste : « la bataille du développement devient l'instrument du combat kanak » (Freyss, 1995 : 59 ; voir aussi Demmer, 2002 ; Mokaddem, 2010).

Isabelle Leblic, dans son bilan des premières années de la provincialisation (1989-91), mentionne en revanche le roulage minier parmi les dossiers de demande de financement reçus par la Direction du développement rural et de la pêche de la province Nord. 46 dossiers ont été agréés dans le secteur transport-roulage, soit 6,6% du total (697 projets en tout dont 480 pour le secteur rural), dont 15 dossiers de roulage minier. Pour l'année 1991, le transport-roulage représente 5,7% du nombre des dossiers traités mais 16,9% du volume d'aide à l'investissement. L'étude des dossiers en cours d'instruction à l'époque montre une montée en puissance du secteur de la sous-traitance minière (Leblic, 1993 : 240-251).

Dans le livre collectif *La Nouvelle-Calédonie à la croisée des chemins* (David et al., 1999), l'enjeu minier est absent de la section consacrée au développement et ne figure que dans celle qui traite du rééquilibrage (Carnuccini et Guillaud, 1999), se concentrant essentiellement sur la dimension économique et politique nationale de l'enjeu. Concluant leur analyse historique des négociations entre industriels et politiques autour de l'extraction et de la transformation du nickel en Nouvelle-Calédonie, Carnuccini et Guillaud soulignent toutefois « l'irruption des coutumiers » (1999 : 96-98) dans le

¹³ SANC, Carton 37W67 « Patentes et autorisations de pénétrer dans les réserves : autorisations et refus (1955-1961) », qui comprend les dossiers de demandes de patentes d'étrangers à partir de 1954 (contrairement à ce qu'indique le titre).

champ minier à l'époque des tractations relatives au projet d'usine du Nord, vers le milieu des années 1990.

« Toutefois, il ne serait pas exact de faire remonter la mobilisation des coutumiers autour de la question minière à l'élaboration du projet du nord ; cette mobilisation trouve en réalité son origine dans un mécontentement plus ancien, qui dérive du constat de la dégradation irréversible de leur environnement immédiat par une activité dont les bénéficiaires n'avaient que peu de retombées sur le monde des tribus limitrophes » (ibid. : 96-97).

Les auteurs citent à l'appui de leur thèse l'ancien grand chef du district de Thio, Damas Toura, qui a été salarié à la SLN et également impliqué dans le conflit avec cette entreprise en 1996 (cf. Le Meur, 2012). Nous avons effectivement fait le même constat de l'origine environnementale de revendications locales qui à Thio ont convergé avec les enjeux fonciers et politiques, dans le cadre d'un discours de souveraineté et de reprise de contrôle sur les ressources naturelles. Anne-Sophie Carnuccini et Dominique Guillaud soulignent ensuite que les années 1990 voient l'émergence d'une volonté de prise de participation kanak dans l'activité minière qui donnera le jour à la SOMIKOB à Bouloupari, qui est sans doute la première société kanak d'exploitation minière. Malgré tout, « leur implication économique reste, à l'échelle de cette activité sur le territoire, pour le moment limitée » (ibid. : 97).

Sur la commune de Yaté, la chefferie Attiti de la tribu de Goro est la première à se lancer, mais le secteur visé est celui du tourisme (avec la création du gîte Wadiana), l'exploitation minière étant entrée en sommeil depuis plusieurs décennies, avant de redémarrer dans les années 2000 avec le projet d'usine du Sud. Charles Attiti, l'ancien chef de Goro, avait fait construire ce premier gîte touristique (incluant un camping) en Nouvelle-Calédonie près de la cascade de Wadiana au début des années 1980. En 1987, Robert, le fils de Charles, reprend l'affaire en main. Un investissement de 75 millions de FCFP est prévu pour construire une piscine mais un glissement de terrain oblige à déplacer le projet avec la construction du nouveau gîte Kanua à Port-Boisé en 1992. Entre 1992 et 1997, Robert Attiti qui participe lui-même aux travaux fait construire quatre bungalows et un restaurant sur les terres du GDPL Xo Mwa Nere à Port-Boisé. Depuis 2003, la femme de Robert Attiti s'occupe de la gestion du gîte alors que lui se concentre sur les activités de la SAS Goro Mines dont il est président (nous y reviendrons).

La commune de Thio est marquée par une floraison (relative) d'entreprises locales de sous-traitance, mais cette floraison n'est pas plus précoce, se situant au début des années 1980. On observe par ailleurs un fort contenu politique dans la dénomination et le recrutement (volontairement intertribal et/ou interethnique) de ces entreprises qui vont par ailleurs s'inscrire durablement dans le paysage économique local.

A Thio, la première entreprise sous-traitante kanak est le GIE UNICONQUEC – le développé de l'acronyme est significatif : « unis pour la conquête économique » – fondé en 1980 par Joseph Moindou (militant du PALIKA jusqu'en 1985, puis de l'UPM) et Amédée Tiéoué. L'objectif était de transporter sur mine le personnel de la SLN et le GIE a prouvé ses capacités en la matière, mais les bus comme les chauffeurs ont également été mis à contribution dans des moments politiques, comme lors des « événements » en

1984-85. Les tribus de Borendy et d'Ouroué ne sont pas représentées dans le personnel d'UNICONQEC mais l'idée initiale n'en était pas moins de recruter dans toutes les tribus de la commune. D'ailleurs Joseph Moindou fonde en 1985 une société de roulage sur mine qui emploie 13 jeunes des 13 tribus de la localité.

La seconde entreprise de sous-traitance « kanak » de Thio est la SOROM, société de roulage sur mine, un GIE fondé en 1984 par trois Kanak (familles Mapéri, Moindou et Kainda) et un Wallisien dont le père travaillait déjà à la SLN.

La troisième est la SODEER, créée en 1989, dont le nom énonce également un programme : « Société de développement économique des ethnies réunies ». Cette société s'occupe d'arroser et réparer les routes, de construire des plateformes et des chantiers liés aux dégâts miniers. On y retrouve Amédée Tiéoué, qui se retirera ensuite, Jean-Paul Kaddour, le fondateur, descendant d'un déporté algérien à Thio, et Jacky Freminet, dont les parents sont venus de Koné à Thio, en lien avec le jeu des fermetures et ouvertures des mines SLN.

Certaines figures d'entrepreneurs émergent dans ces années, que l'on retrouvera dans plusieurs initiatives économiques ultérieures, comme Robert Attiti à Yaté, ou Joseph Moindou et Amédée Tiéoué à Thio. Les exemples analysés par Anne Pitoiset (2002 : 54-71) mettent également en avant des personnalités dont les positions politiques et/ou coutumières sont importantes¹⁴.

Les années 1990 voient un développement limité de ces activités de sous-traitance sur les sites miniers anciens, tels que Thio et Canala, et alors que l'enjeu minier émerge, comme nous l'avons vu plus haut, en tant qu'enjeu politique et économique de la négociation de la décolonisation.

A Canala, on observe une corrélation entre l'acquisition de mines par la SMSP en 1991 (Nakéty) et 1992 (Boakaine) et le développement d'une sous-traitance incluant l'exploitation minière, « telle que la société Penyi à Pènyî (Nakéty), qui se constitue sur la base d'un partenariat économique entre une filiale de la SMSP (Nouméa Nickel) et une structure économique (la société Mitewa) gérée par les responsables des trois chefferies de Pènyî mê Nèkètè (Nakéty) » (Sourisseau et al., 2006 : 190).

A Thio, les frères Moindou, fratrie cumulant le capital économique, politique et coutumier, fondent en 1992 la JOSAL qui obtient un contrat de sous-traitance de la SLN pour le chargement des minéraliers au wharf de Thio Mission en direction de l'usine de Doniambo à Nouméa. Cette fois, il s'agit d'une entreprise à base familiale restreinte,

¹⁴ Quatre des cinq cas qu'elle traite sont miniers : la Société de roulage et d'exploitation minière du Nord (SOREN) en 1994 sous l'impulsion de Pascal Naouna ; la Société d'exploitation et de roulage de Kaala-Gomen (SERKA), sous-traitant de la SMSP à Ouaco ; la Société de navigation de roulage et d'exploitation de Poum (SONAREP) qui souffrira des échanges de massifs entre SMSP et SLN dans les années 1990 (le massif de Poum repasse à la SLN au début des années 2000 et cette dernière n'a rouvert cette mine qu'en 2008) ; la société Penyi de Nakety, sous-traitant le tâcheronage de Nouméa Nickel, filiale de la SMSP, de 1998 à sa mise en liquidation en 2001 ; Josal, société sous-traitante pour la SLN le chargement des minéraliers à Thio, créée à par les frères Moindou qui cumulent capital politique, économique et coutumier (voir *supra*).

sans vocation redistributive à l'échelon intertribal (voir aussi Pitoiset 2002 : 69-71 sur ce point).

Marko Léonard de la tribu de Baco à Koné, à travaillé de 1964 à 1973 à la SLN à Nouméa, sur le site de Doniambo ; il alimentait les fours. En 1965, il s'est lancé dans le colportage, en parallèle de l'emploi à la SLN. A l'époque, il n'y avait pas encore de route jusqu'à la tribu de Bopope qui se trouve dans la chaîne de montagne entre la côte est et la côte ouest. Les gens venaient à cheval pour apporter des ignames, des mandarines, etc. Les gens de Bopope échangeaient leurs marchandises contre du sucre et du café. En 1990-92, Léonard arrête le colportage, il monte une entreprise individuelle de terrassement nommée « Léonard », qui emploie en décembre 2008 une douzaine de personnes. Elle commence des travaux de terrassement sur le site de Vavouto début janvier 2009 et contribue à la construction du port en avril-mai 2009. Aujourd'hui, l'entreprise recourt à des sous-traitants, par exemple pour la construction du port à Vavouto (entretien avec Marko Léonard, 16/12/08).

Le démarrage de l'entrepreneuriat kanak est récent, il plonge ses racines dans le contexte politique de montée de la revendication indépendantiste et d'une stratégie d'émancipation économique théorisée, en autres, par Jean-Marie Tjibaou. Le développement des entreprises kanak emprunte un rythme qui reste lent dans les années 1980-90. Il s'accéléra avec les deux projets structurants du Nord et du Sud, à vocation industrielle, avec la construction de deux usines, pour entrer dans une nouvelle dimension en termes institutionnels également.

Il est très significatif d'observer qu'à Thio, lors du conflit qui va opposer les populations kanak à la SLN en 1996 et qui débouchera sur un accord important, dépassant largement la seule question du travail, la revendication, qui avait pris la forme de la rédaction d'un cahier de doléance, incluait certes un volet de sous-traitance et on observe par ailleurs un glissement de la doléance à l'accord, avec une insistance plus forte sur l'emploi local. Pourtant, il n'est nullement question d'appuyer la création d'entreprise locale de sous-traitance, frilosité qu'il est difficile d'expliquer si ce n'est au regard de la situation qui prévalait jusque là, à savoir une totale dépendance aux entreprises extérieures. Il est seulement demandé aux entreprises nouméennes de créer une antenne à Thio.

La SAS Goro Mines qui va gérer l'interface entre sous-traitants individuels et l'industriel Vale (voir infra section suivante) recherche clairement des partenaires étrangers, en particulier dans les secteurs où les compétences manquent localement. Inversement, les entreprises extérieures voient ce partenariat comme une porte d'entrée dans l'économie minière locale. A la création de Goro Mines en 2003, seulement 20% des sous-traitants sont kanak. La croissance va être spectaculaire et en 2011, le taux atteint 80%.

Sous-traitance et innovation institutionnelle

Le développement d'un entrepreneuriat kanak pose des questions spécifiques, qui ne sont pas indépendantes les unes des autres. La première, que l'on peut qualifier d'anthropologique, relève de la problématique générale de l'insertion de l'économie kanak dans des formes de production et d'échanges monétaires et capitalistes. La seconde est d'ordre institutionnel et juridique et renvoie aux montages complexes qui vont permettre de créer des entreprises adaptées à ce contexte spécifique. Enfin, la troisième question, étroitement liée aux précédentes, touche la base socio-foncière de ces entreprises, foncier coutumier au statut caractérisé par l'inaliénabilité, l'intransférabilité, l'insaisissabilité et l'incommutabilité – les fameux « 4i ».

La première question appelle des réponses plurielles qui constituent au fond l'objet de ce travail et traversent les différents chapitres de ce document. Les montages institutionnels et leur base foncière apportent aussi des éléments de compréhension de cette question.

La montée de l'actionnariat populaire

La notion clef autour de laquelle s'est construit l'entrepreneuriat kanak est celle d'actionnariat populaire. Auparavant, le mouvement coopératif avait connu un premier départ dans les années 1950 et il avait été renouvelé en 1964 grâce à une offre institutionnelle élargie : sociétés civiles, associations loi de 1901, groupements d'intérêt économique. La création du FADIL en 1975 puis de l'ODIL en 1982, qui permet l'introduction des communes dans le capital des GIE, va lancer une troisième vague coopérative étroitement imbriquée à la lutte indépendantiste (Pitoiset, 2002 : 22 ; voir aussi Leblic, 1993). C'est à cette époque, en 1982, qu'est créé le groupement de droit particulier local (GDPL), institution typiquement néo-calédonienne (endémique...) et réservée aux personnes de droit coutumier. La personnalité morale lui est reconnue en 1985 et c'est à partir de 1989 que le GDPL devient l'instrument central de la réforme foncière sous l'égide de l'ADRAF d'Etat créée dans la foulée des accords Matignon-Oudinot.

Anne Pitoiset (*ibid.* : 24-25) insiste sur les formes d'hybridation institutionnelle qui marquent les montages des projets kanak, qui peuvent mobiliser conjointement GDPL, GIE, SARL, société civile dans une même initiative économique. Comme elle le note, cette complexité va se cristalliser autour de la notion fédératrice d'actionnariat populaire, comme base à la création de « sociétés anonymes sans appel public à l'épargne, constituées dans un esprit d'association » (*ibid.* : 40). La forme « société anonyme » ne dit certes rien de la réalité de cet anonymat dans le fonctionnement quotidien de l'entreprise qui regroupe des personnes morales et/ou physiques. Par ce tournant sont tirées les leçons des résultats très mitigés des coopératives et GIE. L'émergence d'un tissu d'entreprises sous-traitantes doit être également replacée dans le contexte de la création de sociétés d'économie mixte (SEM) à l'échelon provincial (SOFINOR, PROMOSUD, SODIL) qui vont orienter les interventions de développement dans des secteurs précis (en premier lieu la mine en ce qui concerne la SOFINOR, après le rachat de la SMSP à J. Lafleur). La SOFINOR fait même plus qu'orienter le développement en

ouvrant « le capital de certaines de ses filiales aux actionnaires locaux jusqu'à 49% maximum. L'ICAP¹⁵ intervient comme porteur de parts, la SOFINOR comme gestionnaire et garant de l'assise financière » (Pitoiset, 2002 : 40).

L'actionnariat populaire va donc constituer la clef de voute des montages institutionnels complexes qui se développent dans les années 1990 et, à une échelle supérieure, dans les années 2000, avec le démarrage des chantiers des deux projets du Sud et du Nord. Dans ces deux cas, une société à actionnariat simplifié (SAS) a été créée, qui se situe au centre du dispositif de sous-traitance et organise (avec des différences selon les sites, nous le verrons) l'interface entre le tissu entrepreneurial local et l'opérateur minier. Schématiquement, on peut dire que la SAS de Goro a le monopole de cette interface tandis qu'à Vavouto, KNS traite directement avec les sous-traitants.

Les SAS sont elles-mêmes constituées sur la base de sociétés civiles de participation (SCP)¹⁶ regroupant des GDPL (fonciers ou non fonciers) et des petits porteurs individuels.

Tout l'enjeu des formes institutionnelles qui se développent à partir des années 1990 est de « désenchâsser » la conduite des projets économiques des formes sociales d'échange et de redistribution qui structurent la société kanak, tout en se gardant de plaquer des formules conçues ailleurs et déconnectées du fonctionnement social local. L'apparente contradiction de cette dernière phrase sert à montrer la difficulté de l'équilibre à atteindre.

Les sociétés civiles de participation (SCP)

La mise en place des SCP s'est inspirée du schéma instauré quelques années auparavant à Yaté et à Thio quand les coutumiers de ces communes se sont structurés pour entrer dans le projet Goro Nickel et le projet des mines de la Dothio.

Dans ce dernier cas, dont l'histoire est inséparable du conflit qui a opposé la SLN et les populations kanak de Thio en 1996 (voir Le Meur, 2012, et infra), la Société minière kanak de Thio (SOMIKAT) qui résulte de l'accord signé à la fin du conflit va expérimenter un montage innovant à l'époque. Elle est constitué de 13 GDPL

¹⁵ Institut calédonien de participation, filiale de l'AFD. L'ICAP, créé par l'accord de Matignon et reconduit par celui de Nouméa, intervient dans le montage initial d'entreprises *via* une prise de participation minoritaire et temporaire de 35% maximum. Le secteur minier représente actuellement 21% de son volume d'activité, juste devant le tourisme (20%), le BTP (13%), le transport (11%) et l'aquaculture (10%) (source : <http://www.icap.nc>).

¹⁶ « Une société en participation, à ne pas confondre avec les "sociétés de participations financières de professions libérales", est une convention entre une ou plusieurs personnes dans laquelle elles apportent, contre un intéressement aux bénéfices, à une ou plusieurs autres des capitaux ou des services étant précisé que leurs engagements réciproques doivent rester inconnus des tiers. La société en participation n'est pas dotée de la personnalité morale : n'étant pas une personne morale, elle ne peut être créancière d'une obligation (Com. - 20 mai 2008 BICC n°689 du 15 octobre 2008). Les tiers n'ont d'action que contre la personne avec laquelle ils ont traité. Voir "Société de fait" » (source : <http://www.dictionnaire-juridique.com/>).

représentant l'ensemble des tribus des deux districts de Thio et Borendy (un seul GDPL pour ce dernier district composé de 5 tribus, ce qui reflète la structure administrative coutumière qui ne comporte qu'un grand chef et aucun petit chef) et d'une SCP dont 3 représentants siègent au conseil d'administration (Jean-Guy M'Bouéri, ancien sénateur coutumier, Roger Chamoiri et Tarcisse Tonhouéri). L'ICAP dont les parts (30% du capital de la société) sont en cours de rachat par la société, est représentée au CA (interviews Léopold Gnahou, salarié de la SOMIKAT et membre du CA en tant que mandataire de GDPL, Seyrane Belliot, chef de mine SOMIKAT, Thio, 29/03/12).

La diffusion de formes institutionnelles complexes, incluant à la fois des petits porteurs individuels et des collectifs, et reposant sur des SCP et des GDPL, a été relativement rapide, puisque le modèle décliné en variantes locales s'est répandu sur les sites miniers en moins d'une dizaine d'années. La participation de la SOFINOR et aussi de l'ICAP dans ces montages financiers et institutionnels a joué un grand rôle. Il faut aussi noter l'importance des experts juridiques et consultants en entreprise dans cette transmission. Ainsi, c'est le même consultant en entreprise qui a travaillé à l'élaboration de ces deux organisations, à Yaté puis à VKP, Jacques Dralue. On retrouve aussi la figure d'Emmanuel de Guiran, qui a longtemps travaillé à la province Nord avant de passer à la consultance dans le montage d'entreprises de sous-traitance telles que l'APST, entreprise de gardiennage sur mine qui a supplanté l'entreprise nouméenne des Vigilants à Thio à la suite d'un conflit au sein de cette dernière entreprise en 2006-2007 (cf. *infra*).

Jacques Dralue présente ainsi la réflexion qui a présidé au dispositif mis en place à Vavouto, réflexion portant sur la problématique suivante :

« Comment créer des structures permettant à des coutumiers d'être reconnus et représentés dans le projet et de faire en sorte qu'ils puissent bénéficier de la rente économique et cela, tout en gardant une base coutumière de ces organisations ? »

En effet, la décision prise par le projet, en accord avec la ligne « développementiste » du gouvernement indépendantiste de la province Nord, était de ne pas verser de royalties aux coutumiers, pratique fréquente dans d'autres projets dans le monde, mais d'aider ceux-ci à entrer dans le projet par l'économie¹⁷.

« Il fallait, sur Yaté comme dans la zone VKP, trouver un schéma qui permettra d'allier des problématiques d'organisation coutumière et une organisation purement économique. La structure de base sera donc coutumière. Elle s'appuiera sur les GDPL qui, comme on l'a vu, permettent d'avoir une organisation coutumière dans une structure juridiquement reconnue, gérée par le droit coutumier. Les GDPL existaient déjà donc ce n'était pas la peine d'en créer de nouveaux. Ils étaient pour la plupart des GDPL fonciers à l'origine. Il a donc fallu changer les statuts de ces GDPL, afin qu'ils puissent investir dans des SCP [Société civile de participation], structure économique, gérée par le droit commun cette fois. L'objectif de ces SCP sera donc de prendre des participations dans le capital d'autres sociétés » (J. Dralue, 08/2010).

¹⁷ N'oublions pas la visée politique du projet qui est de créer une dynamique économique autour de lui.

Ce sont les coutumiers locaux qui ont initié une première réunion afin de réfléchir à une stratégie leur permettant d'intégrer économiquement le projet. A cette réunion était invité Jacques Dralue.

Suite à cette réunion, KNS intéressé par l'initiative, a soutenu l'idée, en offrant les services du consultant, M. Dralue, et de deux juristes, M. Tonnelier et Mme Jakubowski –Grandy (Tonnelier et Jakubowski, 2008) aux coutumiers pour continuer à les aider à se structurer. Il s'ensuivit près d'une centaine de réunions, afin d'identifier et de définir la place de chacun des clans, dans le territoire et les réseaux coutumiers pour les regrouper au mieux dans la SCP la plus appropriée parmi les trois SCP coutumières.

Ces GDPL et les représentants des clans, qui ne sont pas présents dans un GDPL, sont actionnaires dans les 3 SCP : La SCP Bord de mer, la SCP Massif et la SCP Baco-Poindah. Les coutumiers désignent alors un de leurs membres pour la gérance de leur SCP. A partir de là, ce sont les SCP qui s'occupent du domaine économique. Elles ont pour missions de prendre des participations dans de nouvelles entreprises puis de redistribuer les dividendes à chacun des GDPL et représentants de clan, qui se chargera de redistribuer la rente aux membres de leurs clans et familles.

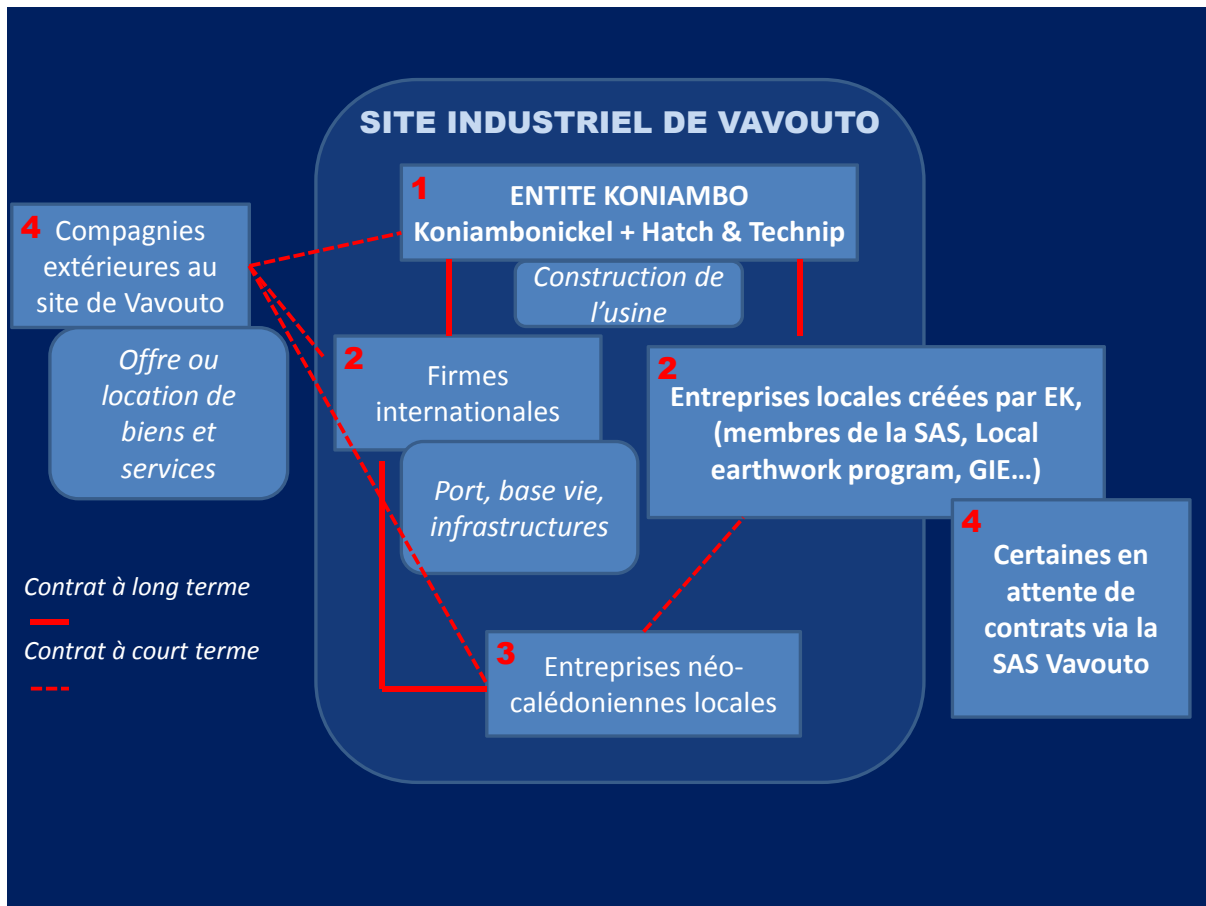
L'organisation de la sous-traitance à Vavouto-Koniambo

L'investissement initialement prévu pour le projet Koniambo se monte à 3,8 milliards de dollars US et inclut les frais de financement, l'inflation prévue, le fond de roulement et les coûts de démarrage. Une grande part de ces investissements est prise en charge par la multinationale Xstrata, qui a racheté Falconbridge en 2005, et la SMSP apporte principalement l'actif minier c'est-à-dire les titres d'exploitation du Koniambo et la ressource nickélifère.

Quatre niveaux de sous-traitance

Un projet minier d'une telle envergure se caractérise aussi par un nombre conséquent d'entreprises sous traitantes, dépassant la centaine (environ 120 entreprises en moyenne sur site), qui ont des contrats de plus ou moins longues durées à Vavouto où l'usine est construite. On peut repérer trois niveaux de sous-traitance des entreprises sur le site de Vavouto et un quatrième niveau, hors du site, mais connecté aux trois précédents.

Figure 1 – les niveaux de sous-traitance des entreprises



Le premier niveau de sous-traitance se résume à Technip en *joint-venture* avec Hatch qui ensemble ont le contrat de construction de l'usine du Nord ; ces entreprises sont spécialisées dans le management de projet, l'ingénierie et le conseil. Leurs regroupements avec Koniambonickel en 2008 a permis la création de l'entité Koniambo pour favoriser la gestion de la construction de l'usine du Nord.

Le deuxième niveau de sous-traitance rassemble deux catégories d'entreprises :

- les entreprises internationales qui ont la charge des grands travaux, tels que la construction du port, des infrastructures minières ou encore de la base vie,
- un ensemble de petites et moyennes entreprises locales qui disposent de contrat directement avec l'entité Koniambo.

Le niveau trois de sous-traitance rassemble les entreprises de Nouvelle Calédonie qui ont contracté avec les entreprises de niveau international au deuxième niveau de sous-traitance. Il s'agit souvent d'entreprises de taille moyenne et connues de la place.

Enfin, le niveau quatre de sous-traitance d'un projet minier rassemble les entreprises dont l'activité principale est située à l'extérieur du site de Vwa Vuto. Il s'agit le plus souvent des fournisseurs/loueurs de matériels et de services divers.

Deux montages imbriqués : SAS et BEN

Le montage institutionnel qui va organiser la sous-traitance locale (essentiellement les niveaux 2, pour partie, et 3 de la figure 1) est original. La formule SAS ne vient qu'en second, après la création du Bureau des entreprises du nord (BEN) courant 2008, à la suite d'un mouvement social des chefs d'entreprises locales qui a vu le blocage du site de Vavouto (cf. *infra*). Le BEN vise à regrouper les chefs d'entreprises locaux dans une seule structure de type association de loi 1901. Il inclut plusieurs groupement de chefs d'entreprises et organisations patronales : la Fédération des entreprises du Nord, le BTP Koohnê (Koné), la SCP¹⁸ Bord de mer, la SCP Massif, la Fédération des entreprises de la Côte Est, etc. Il s'agit le plus souvent d'entreprises de construction et de terrassement.

Le BEN a évalué l'ensemble du matériel qu'il pouvait mobiliser au sein de ces groupements d'entreprises à plus de 200 engins. Mais tout seul, le BEN ne pouvait pas répondre à des appels d'offre, il fallait donc créer en parallèle une société civile qui le représenterait afin d'être mieux pris en compte dans le projet Koniambo. Le 2 novembre 2008, la SAS Vavouto-Koniambo est créée par les différentes sociétés civiles de participation qui la composent, et qui sont parfois composantes du BEN – ces deux structures ont en fait été créées en parallèle. L'objet de la SAS Vavouto-Koniambo est de fédérer les entreprises. Elle doit rechercher, gérer et répartir des contrats en les divisant en plusieurs contrats de sous-traitances qu'elle répartit entre les entreprises locales, notamment celles présentes dans le BEN.

Son président l'avait clairement dit par rapport à la recherche de nouveaux contrats, suite à la démobilisation des entreprises travaillant sur site, « il fallait qu'on trouve d'autres marchés pour faire travailler les gens du BEN » (S. Dianai, 2010). Ces deux structures sont donc indissociables aujourd'hui. Le président de la SAS Vavouto-Koniambo a affirmé concernant leur coopération avec le BEN : « *On marche toujours en binôme* » (S. Dianai, 2010).

De plus, le comité technique de la SAS Vavouto-Koniambo est composé de chefs d'entreprises du BEN. Les objectifs de ce comité sont d'une part d'officialiser ce partenariat et d'autre part, de s'assurer des moyens matériels et humains pouvant être mobilisés dans les entreprises du Bureau des entreprises du Nord, pour tel ou tel contrat passé. Ce comité technique reste consultatif mais selon le président de la SAS, c'est en fait cette instance qui discute et décide des projets de la SAS Vavouto-Koniambo.

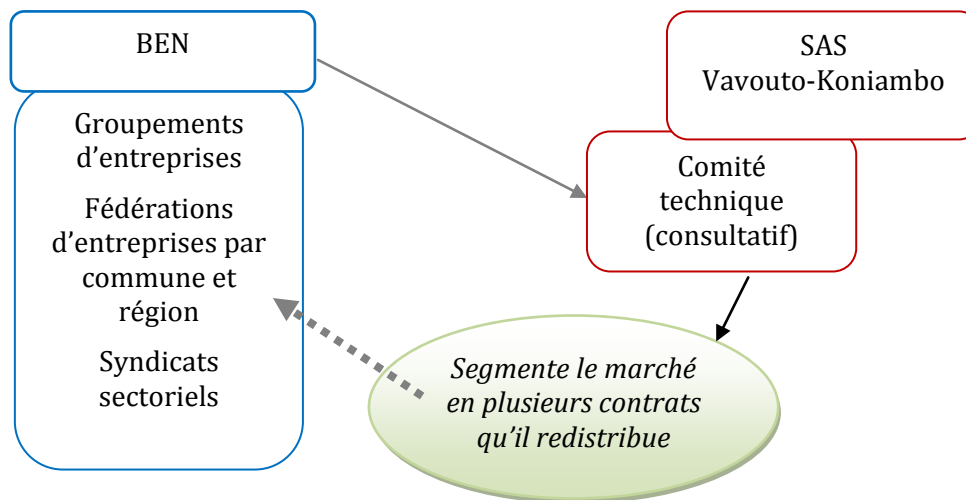
Aujourd'hui, les contrats qui ont été signés par la SAS Vavouto-Koniambo, sur les conseils de son comité technique, sont redistribués aux chefs d'entreprises du BEN qui sous-traitent pour la SAS Vavouto-Koniambo.

Cette situation a permis à l'industriel d'avoir en face de lui un seul interlocuteur qui représente les chefs d'entreprises locaux. D'ailleurs, ces deux structures ont été mises en place avec l'appui de Koniambonickel (KNS) qui a donné les moyens aux entreprises

¹⁸ SCP : Société civile de participation, type de société qui permet d'investir et de créer d'autres entreprises.

locales de se fédérer puisque qu'il y trouvait son compte. Il peut être considéré comme une pièce du « mécanisme permanent de concertation et de négociation qui permettront d'identifier les sources potentielles de tensions, de prévenir des conflits et/ou de les régler », mécanisme préconisé par les travaux de l'IAC, du CIRAD et de la province Nord (Sourisseau *et al.*, 2006), du moins, pour les tensions et conflits relevant des entreprises locales.

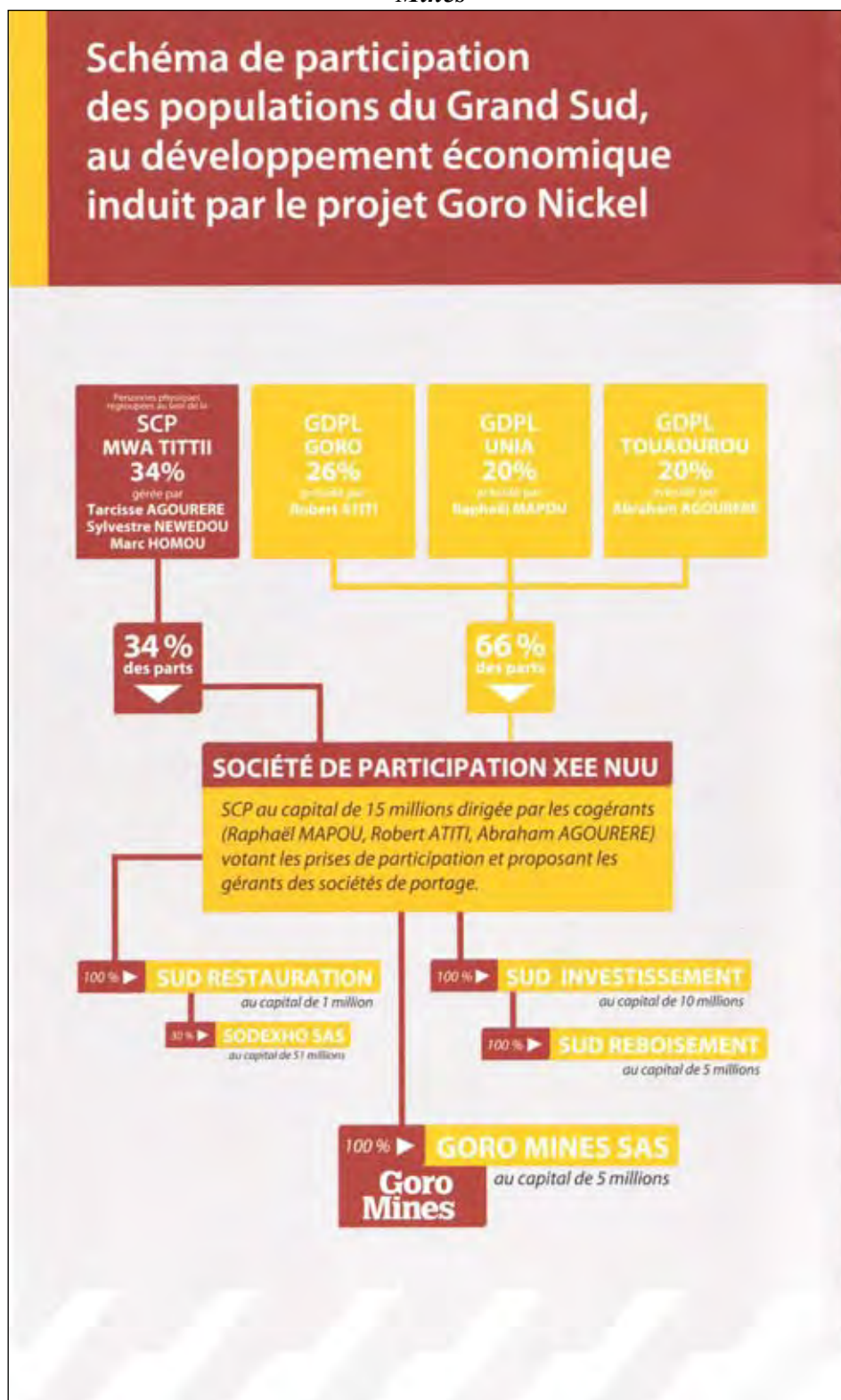
Figure 2 – Collaboration entre le BEN et la SAS Vavouto-Koniambo



L'organisation de la sous-traitance à Goro

Le schéma de participation des populations du Grand Sud au développement économique induit par le projet Goro Nickel prévoit la création d'une société de participation (SCP) Xee Nuu. Cette SCP au capital de 15 millions CFP est dirigée par trois cogérants (Abraham Agourere, Raphaël Mapou et Robert Attiti) votant les prises de participation et proposant les noms des gérants des sociétés de portage. Le statut de la SCP Xee Nuu prévoit que 80% des dividendes seront distribués et le reste réinvesti. Xee Nuu détient à 100% les parts de la SAS Goro Mines qui a un capital de 5 millions CFP (41 900 €), à 100% les parts de la société Sud Restauration et à 100% des parts de la SAS Sud Investissement. A travers Sud Restauration, elle détient 30% depuis 2009 des parts de la SAS Sodexho (10% entre 2003 et 2009), et *via* Sud Investissement 100% des parts de la SAS Sud Reboisement. Les responsables de la SCP Xee Nuu espèrent pouvoir augmenter les parts dans la SAS Sodexho à 49%, voire à 51%.

Figure 3 – Organisation de la société civile de participation (SCP) Xee Nuu et de la SAS Goro Mines



Source : SAS Goro Mines 2011

La SCP est composée de trois groupements de droit particulier local (GDPL) des tribus d'Unia, Touaourou-Waho et de Goro, de 1 087 petits porteurs issus de ces mêmes tribus et des chefferies du Sud, mentionnées dans le pacte signé en 2008 par le comité Rhêêbù Nùù, les autorités coutumières et Vale (voir *infra*) :

- GDPL Goro (présidé par Robert Attiti) : 26%
- GDPL Unia (présidé par Raphaël Mapou) : 20%
- GDPL Touaourou (présidé par Abraham Agourere) : 20%
- Petits porteurs regroupés au sein de la SCP Mwa Tittii (« petits porteurs ») : 34%

Les trois GDPL participent à hauteur de 66% au capital de la SCP. Les 34% restants proviennent de personnes physiques regroupées au sein de la SCP Mwa Tittii (« petits porteurs ») gérée par Tarcisse Agouréré, Sylvestre Newedou et Marc Homou.

L'objectif principal de la SAS Goro Mines est d'impliquer les petites entreprises du Sud dans le projet métallurgique de Goro Nickel. Grâce à la fédération de ces petites structures, celles-ci espèrent être plus compétitives sur le marché. Depuis sa création en 2003, la SAS a acquis de plus en plus d'autonomie dans son fonctionnement et sa stratégie. Contrairement à la SAS Vavouto dans le Nord où l'industriel traite directement avec les entreprises de sous-traitance, Vale Inco paie la SAS qui verse l'argent aux sous-traitants. La SAS Goro Mines fait les devis alors que dans le Nord, ce sont les sous-traitants qui doivent s'en occuper. La SAS Goro Mines est par ailleurs libre dans le choix de la distribution de contrats. Elle prend 5 à 8% sur les contrats ; cet argent sert à rémunérer son personnel qui fait un vrai travail de gestion, une autre partie de l'argent est versée aux populations locales (à travers les GDPL composant la SCP). En 2009, la SAS a fait un chiffre d'affaires de 3,3 milliards CFP (source : <http://www.sasgoromines.com>).

Le rôle des conflits et accords dans l'innovation institutionnelle

Les montages institutionnels qui ont permis le développement de la sous-traitance minière sont diversifiés et innovants, même si l'on observe des régularités qui sont entre autres dues à la diffusion de modèles entre sites miniers. Les formes d'actionnariat populaire et simplifié occupent une place de choix avec les sociétés civiles de participation. L'outil GDPL remplit également une fonction très importante dans la constitution d'un entrepreneuriat kanak à base coutumière. Son rôle renvoie à un conflit englobant qui dépasse l'enjeu minier, à savoir le « méta-conflit » foncier qui trouve ses origines dans la forme qu'a prise la colonisation de la Nouvelle-Calédonie, à savoir une colonisation de peuplement fondée sur la spoliation des populations autochtones et une ségrégation spatiale et raciale qui ont laissé des traces durables dans la société et le paysage.

Nous analyserons donc dans un premier temps la place de l'instrument GDPL dans la structuration de la sous-traitance. Nous verrons ensuite que des conflits plus localisés (et les accords qui en ont résulté) ont joué un rôle souvent déterminant dans les trajectoires de l'entrepreneuriat et de la sous-traitance sur les sites miniers sur lesquels nous avons enquêtés.

Plasticité et succès des GDPL et dimension foncière de l'entrepreneuriat

Espèce institutionnelle « endémique » en Nouvelle-Calédonie, le Groupement de droit particulier local (GDPL) a été créé en 1982 comme structure d'interface entre le monde juridique et économique d'origine européenne et la sphère coutumière. Il regroupe des personnes de statut civil coutumier, qui sont attachées par des liens sociaux d'origine coutumière – liens familiaux, claniques, tribaux – dont les configurations varient grandement. Le GDPL peut ainsi correspondre à un collectif préexistant (un clan par exemple, ou une tribu) ou regrouper une série de personnes dont les liens sont plus de proximité, de voisinage ou d'amitié, dans une logique relativement déconnectée de la base coutumière. Il faut bien sûr voir ces deux situations contrastées comme les pôles d'un continuum. L'objet du GDPL peut varier mais beaucoup, en particulier aux Iles Loyauté, ont été créés à des fins de développement économique.

Innovation institutionnelle, méta et micro-conflits

La plasticité du GDPL a permis d'en faire un outil adaptable à des contextes divers et à partir de 1989, il est devenu l'instrument central de la réforme foncière pilotée par l'ADRAF d'Etat créée à la suite des accords de Matignon-Oudinot. Le conflit foncier fondateur de l'histoire de la Nouvelle-Calédonie comme colonie de peuplement apparaît comme le moteur d'innovations institutionnelles qui ont pris forme dans les méandres

de la réforme foncière lancée en 1978 et le GDPL, ou du moins sa popularisation à partir des années 1990, en constitue l'un des avatars¹⁹.

Le thème des GDPL recoupe celui de la sous-traitance minière de plusieurs manières. Tout d'abord, les GDPL peuvent prendre des participations dans des structures économiques. Par exemple, en tant que propriétaire d'un patrimoine foncier, la possibilité leur est offerte de devenir détenteurs de parts sociales de sociétés d'exploitation et d'être actionnaires à part entière dans un projet.

En outre, on observe dans les montages décrits dans la section précédente une dynamique d'imbrication entre dimension socio-foncière et dimension économique des projets. Plus précisément, la mobilisation de l'outil GDPL, bien souvent sous la forme de GDPL fonciers (*i.e.* attributaires de la réforme foncière), constitue une manière de donner une base « coutumière » – au sens de socio-foncière – à l'entreprise, obéissant à un principe d'équité intertribale dans la représentation, comme nous l'avons vu dans la constitution de la SOMIKAT à Thio et de la SAS Goro Mines à Yaté.

Dans d'autres cas, il y a eu des conflits entre GDPL et GIE, souvent lorsque le GIE avait été constitué avant le GDPL, dans le cadre par exemple des phases « pré-ADRAF » (années 1980) de la réforme foncière. Dans ce cas de figure, les enjeux qui travaillent le GDPL et le GIE ne sont pas toujours les mêmes, tout comme les objectifs des membres de ces différentes structures. Des conflits constatés entre membres des GDPL et GIE, des leçons ont été tirées au profit du GDPL à qui est attribuée une nouvelle compétence dans son objet social : la prise de participation. Cette nouvelle attribution a été expérimentée lors de la création de la SAS Goro Mines pour capter les retombées économiques du projet de Goronickel à Yaté ainsi qu'à Thio. L'innovation des projets miniers a donc été de créer le lien juridique qui rend possible la participation économique des GDPL par la détention de titre.

La dynamique des GDPL, par leurs capacités à s'approprier les enjeux économique et minier, est la nouveauté de ces dernières années. Si, comme nous l'avons vu, plusieurs politiques d'intéressement de la population au développement minier ont été initiées dès les années 1990 autour du concept d'actionnariat populaire, elles ne se sont pas basées sur les GDPL claniques ou tribaux.

Le cas de la SAS Vavouto Koniambo

Prenons le cas de la SAS Vavouto Koniambo, dans laquelle 30 GDPL et 8 familles ou clans ont pris des participations dans les sociétés civiles de participation (SCP).

La constitution de cette SAS avait deux objectifs : d'une part, concrétiser la volonté des autorités coutumières, des entreprises et des populations de maximiser les retombées

¹⁹ Le statut des GDPL fonciers a évolué. Les terres de GDPL étaient assimilées jusqu'en 1999 à des terres de droit commun, et donc sujettes à l'impôt pour les terrains de plus de 200 hectares. Cette règle n'a pas été modifiée après l'intégration des GDPL aux terres coutumières en 1999. En 2008, les GDPL ont bénéficié d'une exonération rétroactive de l'impôt foncier de 2000 à 2008. Ils sont actuellement exonérés d'impôt foncier (source : www.adraf.nc). Voir aussi Pitoiset (2002 : 23-25), Le Meur (2004 : 4-10).

économiques locales de l'usine du Nord et d'autre part, favoriser l'émergence et le développement de structures participatives adéquates permettant une implication active des populations.

Les personnes originaires de la région souhaitant participer au projet ont été regroupées au niveau coutumier au sein de leurs GDPL et en trois zones géographiques ; ce processus s'est traduit au sein de la SAS Vavouto Koniambo par la création de trois sociétés civiles de participation.

Au niveau de la province Nord, les personnes physique ou morale souhaitant participer au projet Koniambo pouvaient souscrire des actions au sein d'une quatrième SCP : Nord Réuni.

La SCP Bord de Mer

Elle est composée par 6 GDPL et de deux associés représentant un clan et des familles de la région qui ne se sont pas regroupés en GDPL. Ils ont constitué un capital de 240 000 francs CFP soit 30 000 francs chacun.

Ces GDPL représentent les clans et lignages dont le foncier se situe du piémont au bord de mer dans la commune de Vook (Voh).

- GDPL Kanekouch
- GDPL Kamakoutche
- GDPL Taa ma Poanefuk Xujo ma Ouem
- GDPL Xuuti-Xuthapet
- GDPL Xapetaa
- GDPL Cathete Ma Poahmeane
- B. Tchaounyane, représentant le clan Tchaounyane, familles Goa et Wabéalo
- Henri Moala, représentant les familles Moala, Hnieikone, Poitchili, Gounebouadjane, Naingué.

La SCP massif

Elle est composée de 13 GDPL et d'un représentant de clan. Ils ont pu constituer un capital de 240 000 francs FCFP.

Ces GDPL rassemblent les clans et lignages dont les terres se situent côté montagne et même sur le massif du Koniambo

- GDPL Kamedoua
- GDPL Vadane
- GDPL Goumm ê Wêê Konignabou
- GDPL clan Poavounou Foawandji
- GDPL Camaduup
- GDPL Goropomou
- GDPL Xogo
- GDPL Conka Pouanlotch
- GDPL Fatanaoué
- GDPL Wahate
- GDPL Bahoune
- GDPL Piin Patch

- GDPL de la tribu de Témala
- Monsieur P. Boae Tein Fouin représentant le clan Tein-Fouin

La SCP Baco/Poindah

Elle est composée de 11 GDPL des communes de Koohnê et Pwembu. Chaque GDPL a apporté une participation de 20 000 francs, soit un capital de 220 000 francs.

- GDPL Toemiry
- GDPL Tearico
- GDPL Gorobwau
- GDPL Bopope
- GDPL Teari
- GDPL Netchaot
- GDPL Goropu
- GDPL Pana
- GDPL Pweute Negoro Atu
- GDPL Tiaoue
- GDPL tribu de Néamy

Ces GDPL prolifèrent dans le projet Koniambo et ils contribuent en organisant l'interface entre populations kanak et projet minier à réguler la participation des premières au second. Parmi ces GDPL, certains ne sont pas attributaires fonciers ; ils ont été créés dans la seule optique d'une participation au projet Koniambo. Ils rendent ainsi compte des transformations des GDPL qui peuvent être désormais un agent économique actifs dans le cadre de nouvelles activités,

Cette tendance est observée dans des contextes non miniers, comme dans le cas du projet de développement touristique de Gouaro Deva sur la commune de Bourail (Le Meur et Mennesson, 2012). On peut la voir à la fois comme une manifestation de la plasticité et de l'adaptabilité de l'outil GDPL (qui retrouve ici sa vocation initiale non foncière) et comme une réponse au « méta-conflit » foncier que la réforme foncière essaie de régler : les GDPL non fonciers permettent de mettre en suspens la question de l'attribution foncière et ainsi de lancer ou poursuivre des projets bloqués par des conflits autour des légitimités foncières (historiques et politiques) des groupes en présence.

Conflits et structuration de la sous-traitance

Au-delà du seul cas (lui-même déjà complexe) des GDPL, on observe plus généralement un lien séquentiel entre conflit, accord et innovation institutionnelle, cette dernière apparaissant comme la résultante de différends gérés de manière finalement productive, du moins de ce point de vue.

Ainsi, le Bureau des entreprises du Nord (BEN) a été créé en 2008 après deux mouvements sociaux des chefs d'entreprises locaux qui ont bloqué l'entrée du site de Vavouto. Leur revendication reposait sur l'absence de reconnaissance des petites et moyennes entreprises par l'industriel et elle visait directement le contrat de terrassement donné à Vinci, une multinationale venue de l'étranger avec d'énormes moyens.

L'association ECKO (Entreprises calédoniennes pour le projet Koniambo) a joué un rôle analogue. Pour se faire, elle s'est aussi dotée de moyens de captage des retombées économiques tout en cherchant à éviter ou anticiper d'éventuelles tensions. Le regroupement s'effectue en collaboration avec les différentes fédérations patronales de la Nouvelle Calédonie. L'activité principale de cette association a consisté à rencontrer l'ingénierie du projet Koniambo à Kuala-Lumpur afin de découper les contrats prévus en petits lots que les entreprises de Nouvelle Calédonie peuvent capter. Lors de la réunion de son troisième comité de pilotage à Koné en août 2009, ses membres tirèrent la sonnette d'alarme, face à ce qu'ils considéraient être une prise en compte insuffisante des entreprises du pays par le projet :

« Les entreprises manquent notamment de visibilité sur les appels d'offres, la stratégie du projet et le planning. Dans ce contexte flou, les opportunités offertes aux entreprises calédoniennes de participer aux phases de construction et d'exploitation de l'usine s'amoindrissent » (CCInfo, septembre 2009 : 14).

Plusieurs conflits à dimension foncière ont donné lieu à des négociations débouchant sur des accords localisés de formes variées (PV de palabre, accords cosignés par les collectivités, pactes institutionnalisés à l'échelon provincial) qui ont permis le démarrage ou le déblocage de projets miniers. Le cas du « conflit des coutumiers » entre population kanak et SLN à Thio en 1996, celui du PV de palabre de 2002 à Vavouto, et enfin la signature du Pacte pour un développement durable du Grand Sud entre le Comité Rhêbù Nùù, les coutumiers et Vale en 2008 à Yaté, constituent trois exemples typique illustrant la montée en puissance de ces mécanismes.

Il faut relever que l'intérêt porté à la sous-traitance et plus largement à une perspective développementiste dans la gestion locale des conflits miniers est relativement récente. L'analyse des conflits et accords conclus à l'issue de dégâts miniers dans les années 1950-70 (à Koné, Voh, Houaïlou, Thio, etc.²⁰) montre que ceux-ci se sont essentiellement résolus dans le cadre d'une logique de la compensation directe, au gré à gré entre les représentants des populations touchées et les opérateurs miniers, sans institutionnalisation ou inscription dans la durée.

Conflit « des coutumiers », Thio, 1996

Le 6 août 1996 est signé un protocole d'accord entre le conseil des deux districts de Thio et la société Le Nickel (avec la mairie de Thio et le représentant de l'Etat central), prenant en compte le cahier de revendications du 25 juillet 1996 rédigé par le conseil des deux districts et les éléments de réponse apportés par la SLN, dans le souci « de ne pas pénaliser davantage l'activité économique et le climat social de la commune [et] d'assurer à la population de cette commune un projet de développement à long terme

²⁰ SANC, Carton 37W69 69 (1957-1974) « Dégâts miniers : pollution des eaux des rivières dans la région de Houaïlou (1964-65). Mines, décharges minières et routes : PV de tenue de palabres concernant les droits de passage, permissions d'exploitation, pollutions et dégâts miniers et autres différends (1957-74) ».

par une maîtrise des ressources naturelles ». L'accord comporte neuf points : (1) les embauches dans les quatre ans de seize jeunes des tribus de Thio ; (2) les concessions minières à céder par la SLN ; (3) la sous-traitance (qui concerne alors essentiellement des entreprises extérieures à la commune) ; (4) le dossier de la baie de la Mission (lotissement SLN) ; (5) le foncier (cessions par l'intermédiaire de l'ADRAF) ; (6) les travaux anti-pollution ; (7) le relogement en zone non-inondable ; (8) l'assurance agricole (CAMA) ; (9) la médiation par une commission quadripartite (Etat, commune, districts coutumiers, SLN) en cas de difficulté d'interprétation ou de mise en œuvre de l'accord. Celui-ci est signé par trois représentants de la SLN, huit coutumiers, le maire de Thio et le chef de la subdivision pour l'Etat.

L'accord de 1996 constitue le dénouement d'un conflit qui aura duré deux semaines et vu le blocage des deux mines principales de Thio (Plateau, Camp des sapins) ainsi que du tapis de transbordement du minerai et d'un minéralier japonais. Les lieux de la négociation ont symboliquement été situés au seuil des sites d'exploitation de la SLN, en dehors donc de l'enclave minière, et la mise en forme discursive de l'événement en a fait un « conflit des coutumiers ». L'accord est lui-même de portée large, dépassant le seul monde du travail et touchant à des enjeux environnementaux, sociaux, de contrôle des ressources et de redistribution de la rente minière. L'Etat est tout de même présent, comme signataire, et aussi *via* ses services techniques (centraux : ADRAF, territoriaux : DITTT, provinciaux : DDR). La mairie, indépendantiste depuis 1986, est restée en retrait, jouant un rôle d'intermédiaire, à l'instar de deux personnages importants du processus, initiateurs d'une des premières expériences entrepreneuriales kanak réussies à Thio, et pour l'un des deux, bien situé d'un point de vue politico-coutumier.

Le conflit comme l'accord qui en résulte sont explicitement ancrés dans la localité. Ils s'inscrivent dans une longue série de disputes d'ampleur variée entre la SLN et les populations riveraines, souvent liées aux dégradations environnementales dont l'entreprise est à l'origine²¹, et qui ont en général été réglées par des arrangements (dédommagements) « au gré à gré » entre l'entreprise et le plaignant. En même temps, le conflit de 1996 s'insère dans la trajectoire nationale des « événements » de 1984-88 et des accords de Matignon-Oudinot de 1988. 1996 marque un tournant à cet égard puisque le FLNKS décide de placer à la question minière au centre des négociations qui déboucheront sur l'accord de Bercy de février 1998, « préalable minier » à l'accord de Nouméa de 1998. Des revendications intermédiaires, à l'échelon de l'aire coutumière Xârâcùu par exemple, et des conflits du même ordre dans d'autres communes (Houailou) sont concomitantes au conflit de Thio. La cession de concessions minières aux Kanak constitue un thème récurrent à l'époque (avec pour exemples souvent cités la SOMIKOB à la Tontouta et la SMGM Montagnat).

Même si les acteurs qui ont mené le conflit de 1996 mettent en avant son ancrage local, celui-ci s'inscrit dans un contexte plus large, et sa nature politico-foncière est en

²¹ Il faut aussi mentionner des conflits non miniers comme ceux des scieries de Koindé (La Foa) et de Kouaré (Thio) au début des années 1980, qui combinent les questions environnementales, d'emploi local et de reprise de contrôle sur les ressources naturelles par les populations riveraines.

particulier mise en avant : « Ce pays doit être restitué aux propriétaires terriens ». L'enjeu foncier ne s'exprime toutefois que partiellement sur le registre d'une revendication d'attribution de terres selon la procédure de la réforme foncière. Ce qui est en jeu, c'est une volonté de reconnaissance et de reprise de contrôle sur les ressources naturelles, d'où la volonté de localiser le conflit. C'est une capacité d'action kanak qui s'exprime face aux clichés véhiculés sur l'origine externe des « événements » à Thio.

La présentation du conflit comme conflit des coutumiers montre d'une part qu'il ne s'agit pas d'un conflit du travail mais d'une redéfinition des relations entre l'entreprise hégémonique localement et les populations riveraines. Cette mise en forme sert d'autre part à construire une unité d'action reléguant au second plan des conflits politiques, claniques et générationnels. Cette démarche unitaire s'est poursuivie avec la mise en place d'un comité de suivi de l'accord qui a fonctionné jusque dans les années 2000, concernant l'embauche de jeunes locaux, mais aussi les dossiers fonciers (Koua, baie de la Mission) et la création d'une mine gérée par les Kanak. La Société minière kanak de Thio (SOMIKAT) verra le jour en 2008 pour entrer en production en 2010 (voir *supra* pour le montage institutionnel).

Concernant la sous-traitance, si l'on met de côté la SOMIKAT, les revendications sont, à l'époque, relativement modestes : le cahier demande en son point 3 la création à Thio d'une antenne des entreprises Komatsu, Nice, PCI et Caltrac basées à Nouméa. Le cahier de doléances du Conseil de l'aire Xârâcùù, présidé par le grand chef Kawa Berger, du 3 février 1996, n'évoquait quant à lui pas la question de la sous-traitance. L'accord du 6 août 1996 va au-delà puisque l'article 3 stipule que :

« la SLN se préoccupe d'obtenir des sous-traitants qu'ils fournissent le maximum d'emploi local à l'occasion de leurs prestations. C'est notamment le cas pour les sous-traitants d'entretien d'engins miniers. C'est ainsi que lors de la récente commande de 9 engins de marque KOMATSU de la société PACIFIC-AUTO, la SLN a obtenu de cette dernière l'engagement :

- *de réaliser dès 1996 une embauche sur Thio,*
- *de créer une antenne à Thio dès que l'entretien de 2 engins de cette marque lui sera sous-traité.*

En outre, en réponse aux demandes exprimées par les coutumiers, la SLN s'engage à provoquer et à participer aux cotés de la Commission Municipale de l'emploi de Thio à des tables rondes réunissant les sociétés de sous-traitance intervenant à Thio, en vue de faire partager à ces dernières sa politique d'embauches temporaires locales à l'occasion de leurs interventions d'entretien à Thio ».

Si l'on fait encore une fois abstraction de la SOMIKAT, la sous-traitance est en fait considérée tant dans les revendications que dans l'accord finalement négocié comme une composante de la question de l'emploi local. On est loin de l'idée d'un entrepreneuriat kanak qui va toutefois émerger peu à peu, *via*, là encore, une série de conflits sociaux. Nous nous arrêterons ici sur le cas qui a abouti en 2007 à la création d'une société locale de gardiennage, l'APST (Agence de protection et de sécurité de Thio), dirigée par Alcide Tiéoué.

Dans les années 1990, les fonctions de sécurité et de gardiennage sur mine étaient assurées par une société nouméenne, les « Vigilants » (VHP). La société VHP était arrivée en 1984 à Thio, au moment des « événements », appelée par la SLN pour sécuriser la zone industrielle de Thio Mission ; les bureaux de la SLN avaient brûlé en 1984 et VHP a rapidement compris, dès 1985-86, qu'il fallait recruter localement.

En 2006²², la tension monte du fait d'un retard de trois mois dans le paiement des salaires et Alcide Tiéoué, chef d'équipe à Thio et salarié de VHP depuis 1988, est accusé d'erreurs de pointage par son directeur d'exploitation basé à Nouméa qui refuse initialement toute négociation :

« S'ils veulent arrêter, qu'ils arrêtent ! ».

La réponse d'A. Tiéoué renvoie clairement à la « question locale » :

« C'est pas une réponse à donner aux travailleurs... Je suis à Thio, j'ai besoin d'autres réponses que 'démerdez-vous' ».

En même temps, la dimension syndicale est présente, contrairement à ce qui s'était passé en 1996, via la consultation du délégué USTKE de VHP à Nouméa, un Walission avec lequel A. Tiéoué est resté en bons termes (A. Tiéoué est passé en 1997 de l'USOENC à l'USTKE). On passe aussi d'un projet de démission individuelle d'A. Tiéoué à une démission collective de son équipe. L'arrêt de travail est annoncé pour le 12 janvier 2007 et A. Tiéoué doit prévenir le chef de centre SLN de Thio, André Scherer, qui souhaiterait une reprise du travail et redoute que le conflit déborde vers les coutumiers comme en 1996. Alcide Ponga, alors responsable des ressources humaines de la SLN à Thio contacte A. Tiéoué (« Tu vas faire quoi ? – Je rentre à la tribu ») et des négociations s'engagent au centre de Thio, impliquant le directeur général de la SLN. Or c'est la SLN en la personne du responsable du centre de Thio qui va lancer l'idée de rapidement monter une société locale de gardiennage comme solution au blocage et à la démission en bloc de tous les salariés de Thio de VHP, moyennant l'engagement à cesser les blocages pendant les six mois de transition. Après une période un peu incertaine quant à la démarche à suivre, A. Ponga va proposer de solliciter l'appui du bureau d'études Emergence dirigé par Emmanuel De Guiran, ex-directeur de la SOFINOR et qui a travaillé avec SMSP à l'époque de Roch Pidjot. L'étude faisabilité très détaillée – « *On s'est tout dit !* » – aboutira au lancement de l'APST en septembre 2009.

L'APST regroupe 23 actionnaires individuels qui détiennent de 4 à 28 parts sociales (de 10 000 FCFP chacune) pour un total de 250 parts (2,5 millions FCFP). Cet apport permet l'accès à un emprunt de 22 millions FCFP sur cinq ans (il n'y a pas eu de demandes de subventions ou de participation au capital auprès de la province Sud ou de l'ICAP). Certains des actionnaires travaillent dans d'autres entreprises ou sur d'autres sites (Goro, SLN...) tandis qu'une partie des salariés ne sont pas actionnaires.

²² Le récit qui suit est essentiellement basé sur deux entretiens avec Alcide Tiéoué (07/10/08 et 19/10/10) et des discussions avec André Scherer et Alcide Ponga, respectivement responsable de centre et des ressources humaines pour la SLN à Thio au moment du conflit.

Il est à noter que la composition de l'actionnariat comme du salariat de l'APST (essentiellement des anciens de VHP) obéit à une logique de représentation des différentes tribus des deux districts de Thio et Borendi, avec une extension sur Nakéty (qui entretient des liens anciens avec les clans de Ouindo) et aussi la présence de non-Kanak : deux Wallisiens résidant à la « Patte d'oie » près de Thio Mission sont salariés actionnaires et Jacques Boessari, métis javanais-wallisien de Thio village détient 14 parts sociales.

« Il y en a qui sont de Saint-Paul, de Kouaré, de Nakéty [sur la commune voisine de Canala], de Koua, de Saint-Pierre, de Borendy, d'Ouroué, des Wallisiens et des Caldoches. On a essayé de tirer dans toutes tribus » (A. Tiéoué, entretien 07/10/08).

Le contrat principal de l'APST est signé avec la SLN pour cinq ans, ce qui correspond à la durée d'amortissement de l'emprunt. A cette demande explicite de la SLN s'ajoute une politique de suivi :

« La SLN a bien joué le jeu, ils nous ont tendu quelques pièges pour tester nos limites... nos compétences en matière de sécurité, et aussi notre motivation, en organisant des réunions longues le soir... » (int. A. Tiéoué, 07/10/08), avec l'équipe « Poste sécurité » de Nouméa et sous l'égide de Daniel Ventura, à l'époque directeur des mines de la SLN, passé à KNS depuis.

L'APST qui employait 28 salariés en 2008 va diversifier sa clientèle en signant des contrats avec la province Sud (pour le dispensaire de Thio) et l'OPT (Office des postes et télécommunications), sortant ainsi du classique face-à-face entre la SLN et « ses » sous-traitants. La trajectoire d'A. Tiéoué va également dans le sens d'une diversification des activités, au-delà de la seule sous-traitance minière. Cette trajectoire doit être située au niveau plus large de sa fratrie (cf. le rôle clef de son frère Amédée Tiéoué dans le montage de la SOMIKAT) et elle est également fortement imprégnée par une logique d'équité intertribale à l'échelon communal (cf. *infra*).

Conflit foncier et accord minier, Koniambo, 2002

Les propriétaires terriens du site de Vavouto ont été identifiés le 21 septembre 2002 lors d'un palabre organisé par l'ADRAF auquel ont participé les représentants de la commune de Vook (Voh), les chefs des tribus et les présidents des conseils des anciens des tribus de la commune. Cette réunion avait pour but de légitimer officiellement par un procès-verbal de palabre coutumier, les clans liés coutumièrement aux terres situées à proximité du site de Vavouto. Concernant l'expression « zone d'influence coutumière », il est précisé sur le PV de palabre qu'il s'agit d'« une zone sur laquelle, un ou des clans exercent des droits fonciers coutumiers concurremment avec les droits fonciers légalement établis par titre de propriété ».

Le site de Vavouto avait été, peu de temps avant ce palabre, choisi comme lieu d'implantation de l'Usine du nord et ses structures connexes. L'enjeu était de taille car le premier site initialement choisi avait fait l'objet de conflits claniques en raison des points de vue divergents intra et interfamiliaux sur l'implantation de l'usine (Horowitz, 2003).

Les clans regroupés dans le GDPL Taa-ma-Pouanéfuk ont été désignés officiellement par le PV de tenu de palabre de 2002, comme étant les clans ayant comme zone d'influence coutumière, un espace englobant Vavouto, entre le lieu dit « Fatjaboene » et le lieu dit « Tiendana » au sud. Ces clans ont été ou se sont déplacés à Oundjo notamment, mais également dans d'autres tribus de la commune de Vook (Voh). De même, ce PV de palabre est dit constituer « la référence pour les relations futures que les clans ouvriront avec les promoteurs du projet usine du Nord ». Par la suite, des rencontres avec les opérateurs miniers ont servi à évaluer la place des coutumiers et leur implication dans ce projet minier, mais la prise en compte du lien à la terre n'a été effective qu'à partir d'une coutume de reconnaissance mutuelle en 2005, lors de la pose de la première pierre de l'usine sur le site de Vavouto.

Ce palabre de 2002 ainsi que la coutume effectuée en 2005 ont donc, entre autres buts, celui de déterminer qui sont les interlocuteurs coutumiers pour le projet. Henri Fouange, mandataire du GDPL Taa-Ma-Pouanéfuk, le rappelle ainsi :

« Ce qui en est important dedans [dans le palabre] est que je serai l'interlocuteur privilégié de KNS par rapport au foncier [...] en tant que mandataire du GDPL Taa-Ma-Pouanéfuk ».

Par la suite, M. Fouange a donc créé son GDPL et des sociétés, afin de négocier de gré à gré avec KNS. Cinq projets ont été retenus sur le principe avec KNS, dans un courrier daté du 28 juin 2006, qui portaient sur les domaines suivants : le transport de personnes, le roulage, le gardiennage, la maintenance et nettoyage de locaux et l'entretien d'espace vert. Ce sont « les engagements de KNS par rapport au foncier » (Henri Fouange).

De plus, dans cette lettre du 28 juin il était stipulé :

« Afin de démarrer dès maintenant sur un cas concret qui vous permettra d'appréhender et de bien préparer les contrats suivant je vous confirme que le premier chantier que souhaiterions très rapidement vous confier concerne la pose de 8 km de barrières agrémentées de poteaux sculptés... ».

Ce contrat a directement été attribué à un entrepreneur de la tribu de Gatope avec, comme retombée pour le GDPL, une somme payée au titre de prestation de service et d'encadrement. Un second courrier adressé au mandataire du GDPL daté du 1^{er} mai 2008 réaffirmait :

« Considération prioritaire accordée au GDPL, pour les activités suivantes :... »

Puis il y a eu la SARL Fouange Gardiennage, société dont H. Fouange deux autres membres du GDPL sont actionnaires. Une des cousines du mandataire du GDPL a pris le contrat de nettoyage des locaux :

« Parce qu'il fait parti des propriétaires terriens et qu'ils se sont gardés les cinq secteurs d'activités là [...] et il m'a donné le nettoyage des locaux » (gérante Maboula).

Puis a été créée la SARL Fouange terrassement qui travaille avec deux engins dans le programme de terrassement *Local Earthwork Program* (LEP) lancé par KNS et destiné à favoriser l'intégration dans le projet de nouveaux entrepreneurs de la région VKP ; pour ce qui est du transport de personne, le projet est en cours de démarrage. Actuellement,

10 minibus ont été négociés pour le transport de personnes sur le site de Vavouto. Ces contrats ont été distribués à d'autres personnes des tribus de Vook (Voh) et Henry Fouange s'en est gardé un ou deux.

L'entrée des coutumiers dans le projet s'est faite de plusieurs façons : soit individuellement, selon une logique classique de chef d'entreprise, et dans ce cas, la « coutume » n'occupe pas une place prépondérante ; soit à travers une dynamique collective à base coutumière, au sein de laquelle les GDPL jouent un rôle clé d'« interface » (Le Meur, 2004).

Conflit et pacte du Grand Sud, Yaté, 2008

Les signataires du pacte pour le développement durable du Grand Sud du 11 septembre 2008 sont, l'instar de ce qui s'est passé pour l'accord de Thio, les représentants coutumiers – représentants locaux mais aussi de l'aire Djubea Kapone et du sénat coutumier – et une entreprise minière, en l'occurrence le géant brésilien Vale (ex-CVRD), représenté par sa filiale la société Goro Nickel. Il faut toutefois remarquer la présence centrale d'une association de défense des droits autochtones, le comité Rhéébù Nùù fondé en 2002 et qui s'est constitué en « porte-parole des chefferies de Yaté afin de contraindre Inco Ltd à revoir son projet » (Demmer, 2007 : 45).

Le contenu de l'accord est également large, et il va bien au-delà de la seule sphère du travail et de la mine, puisqu'il s'agit de mettre en œuvre un « schéma » dont le but est « d'initier avec les populations voisines un processus de développement durable et partagé » (art.1). Le dispositif mis en place reposera sur les trois « piliers » du développement durable, « le développement social et culturel des communautés, la protection de l'environnement et un développement économique équilibré » (art.1). Les deux outils principaux de ce dispositif qui « n'a pas pour objet de se substituer aux politiques publiques en matière d'infrastructures et de moyens mis à la disposition des populations » (art.2) sont une fondation d'entreprise qui « analysera la viabilité, la durabilité, l'intérêt éducatif, social, culturel, économique ou autre des projets [soumis à financement dans le cadre du pacte] et leur compatibilité avec les traditions et coutumes kanak » (p. 10, titre 1), et un comité consultatif coutumier environnemental (CCCE) chargé du suivi environnemental des actions de Goro Nickel (titre 2). Les projets seront étudiés par des groupes de travail locaux représentant les communes directement riveraines de l'Île des Pins, du Mont-Dore et de Yaté mais ils devront « prendre en compte les intérêts particuliers des tribus de Païta compte tenu des liens coutumiers existants » (*id.*). La localisation de la compensation est ainsi raisonnée non pas selon une logique purement foncière et territoriale – les espaces touchés directement par l'exploitation et la pollution qu'elle génère, avec leurs propriétaires et usagers – mais en fonction de réseaux d'alliance dont la territorialisation est plus diffuse et secondaire par rapport aux savoirs, aux liens et à la mémoire qu'ils véhiculent et transmettent. Une équipe de techniciens environnementaux est également créée (art.15), dans un souci de promotion de l'emploi local, et une opération de reboisement des zones non impactées par les activités de Goro Nickel est mise en œuvre, selon une logique classiquement

participative (titre 2, chapitre 2). Le pacte permettra par ailleurs « d'apporter un règlement transactionnel aux conflits qui ont pu opposer la société Goro Nickel et le comité Rhéébù Nùù » (art.1)²³.

L'ambition de cet accord est symbolisée par un long préambule, organisé en cinq sections²⁴ et qui fonctionne comme une mise en contexte orientée par les points de vue et intérêts des signataires. La référence à l'accord de Nouméa peut être interprétée comme une tentative de replacer le projet d'usine du Sud dans la dynamique de rééquilibrage dont il s'écartait nettement. Le contexte international est celui des référentiels globaux²⁵ qui ont constitué le socle discursif commun des protagonistes : développement durable, autochtonie, responsabilité sociale d'entreprise, environnement. Vient ensuite une mise en récit de l'histoire des populations et des chefferies du Grand Sud, placée sous le sceau de la continuité du peuplement kanak de la région et qui mobilise et combine histoire, mythe, mémoire et savoirs. La spécificité du rapport au temps et à l'espace des communautés concernées est mise en avant : « Les espaces du grand sud sont habités physiquement et spirituellement suivant une organisation spatiale et des cycles relevant des différents aspects de la tradition ou des mythes fondateurs » (p. 3). Le discours d'autochtonie (revendication d'une antériorité dans l'appropriation de l'espace) se fonde dans cette combinaison et s'exprime dans un souci de reconnaissance (les notions de « confiance » et de « respects mutuel » sont invoquées en fin de préambule) sans se traduire par une revendication de restitution foncière. On retrouve cette logique foncière dans la section portant sur les opérations de reboisement qui seront « situées dans les zones d'influences des parties prenantes » (art.16) et non sur les terres formellement coutumières. Le récit qui va « du conflit au consentement » (p.4) inclut l'histoire récente du projet minier, initialement portée par la multinationale canadienne Inco avant son rachat par Vale en 2006.

Cela a été noté, les signataires du pacte sont comme à Thio les coutumiers et l'industriel. La nouveauté tient toutefois au niveau de la représentation coutumière (allant jusqu'à l'échelon national du sénat coutumier) et à son alliance avec une association de défense des droits autochtones. Les institutions politico-administratives (commune de Yaté, province du Sud, gouvernement de la Nouvelle-Calédonie, Etat central) sont notoirement absentes, ainsi que les associations écologistes qui ont finalement été évincées après avoir noué une alliance non dénuée de tensions et d'arrière-pensées avec

²³ Voir Banks (2008 : 26) sur l'opposition entre compensation « relationnelle » et « transactionnelle » dans le règlement des conflits miniers. Il est à noter que l'Etat ne l'entendra pas de cette oreille puisque les poursuites judiciaires rattraperont en 2011 les membres de Rhéébù Nùù impliqués dans les manifestations de 2006 qui ont abouti au pacte (voir les comptes rendus dans les *Nouvelles Calédoniennes* des 15 et 16/09/2010).

²⁴ (1) L'accord de Nouméa, (2) Le contexte international, (3) La perception par les chefferies de l'histoire des populations kanakes du Sud, (4) L'histoire de l'approche du projet Goro-Nickel par les chefferies du Sud : du conflit au consentement, (5) Une nouvelle approche avec Vale.

²⁵ Et des régulations internationales : côté environnement, le sommet de Rio de Janeiro de 1992, côté mine, le forum de 2003 MMSD-Breaking New Ground et l'ICMM (International Council on Mining Metals), côté kanak, la Déclaration des droits des peuples autochtones votée par la France le 14 septembre 2007.

le comité Rhéébù Nùù (voir Horowitz, 2012, pour le récit de ces négociations). La rhétorique du développement durable qui a constitué la plateforme sur laquelle Rhéébù Nùù et Vale se sont accordés a contribué à la marginalisation de ces associations au positionnement écologistes plus radical. La province Sud a également essayé de se faire une place dans le processus, et l'appareil politico-administratif formel est tout de même présent en creux, *via* la référence préalable à l'accord de Nouméa (préambule), le souci explicite de ne pas se substituer aux politiques publiques (art.2) et la demande d'un avis sur les projets susceptibles d'être financés par la fondation (art.7). L'articulation entre le pacte et les politiques publiques formelles s'exprime de manière différente dans le titre IV consacré à l'« empreinte physique », qui correspond à la « notion d'atteinte au 'patrimoine environnemental' au sens des perceptions autochtones » (art.23) :

« Tout en prenant en compte les progrès contenus dans le présent accord, ces dernières parties ont exprimé leur souhait que cette approche puisse faire l'objet d'une prise en considération dans l'avenir dans la mesure des possibilités offertes par le cadre légal » (id.).

A la différence de l'histoire de la SLN à Thio, celle d'Inco/CVRD/Vale à Goro est courte, puisqu'Inco rachète les droits miniers sur le gisement en 1992 seulement²⁶. Le pacte ne s'inscrit donc pas dans une trajectoire séculaire d'accumulations de contentieux, mais il est fondateur au sens où il va permettre un redémarrage d'un projet mal embarqué sur des bases nettement renouvelées et négociées localement. Il est encore trop tôt pour présager de l'influence que le schéma mis en place aura sur le développement, l'environnement et les hiérarchies sociopolitiques locales.

²⁶ L'intérêt d'Inco pour la zone est toutefois plus ancien : la multinationale s'associe entre 1950 et 1969 avec l'entrepreneur calédonien Edouard Pentecost pour explorer son domaine minier dans le Massif du Sud et de 1969 à 1974, des recherches géologiques et des prélèvements sont effectués dans le massif du Sud par COFIMAC, filiale d'Inco, pour mettre au point les premières méthodologies d'extraction.

La sous-traitance et l'enjeu contesté de la RSE

La sous-traitance, ou du moins la manière dont sa mise en œuvre est négociée localement entre les parties prenantes fait partie intégrante des accords locaux discutés précédemment et, plus largement, des enjeux de la responsabilité sociale d'entreprise, vue comme la mise en forme discursive contemporaine du capitalisme minier. Les conflits autour de la sous-traitance participent de ces négociations lorsque l'arbitrage doit se faire, schématiquement, entre le mieux-disant technico-économique et la prime aux entreprises locales, afin de faciliter l'accès de l'opérateur minier au « permis social d'exploitation » (*social licence to operate*).

Sous-traitance, logique économique et « permis social d'exploitation »

Le cas suivant illustre ce type de configuration

Photo 1 : Banderole levée le 17 août 2010 lors de la manifestation sur le parking de Vavouto

(photo D. Poithily)



En 2008, KNS lance un appel d'offres pour la livraison de granulats destinés à la fabrication de béton structuré. Deux entreprises concurrentes, Bétoncal (Bourail), une filiale d'Audemard qui est qualifiée par les chefs d'entreprises locaux de « grosse entreprise du Sud », et la Société Koné Béton (SKB) y répondent. Celle du Sud, Bétoncal, aurait, selon KNS, proposé des prix largement inférieurs à la SKB, et elle devait, par la suite, ouvrir une carrière à la tribu de Koniambo (commune de Koné). Le contrat étant de deux ans, un autre appel d'offres est lancé en 2010. Encore une fois, Bétoncal obtient le marché aux dépens de la SKB, même si l'ouverture de la carrière de Koniambo est compromise à ce moment-là. La SKB, dont la carrière se trouve à cheval sur un futur GDPL de la tribu de Baco (en voie d'attribution, mais actuellement encore dans le stock de l'ADRAF) et sur une terre de droit commun, se sent lésée. L'actionnariat de la SKB se compose d'ailleurs de 51% pour la société Menaouer de Koné et de 49% pour la SOFINOR (dont 7,5% pour le GDPL Koniambo et 7,5% pour le GDPL Vai Koohnê qui est créé en 2010 par le conseil des clans de la tribu de Baco). Les deux tribus, Koniambo et Baco, sont alors directement impliquées dans la société en détenant des actions. La SKB emploie en juillet 2010 une équipe de 25 personnes au total.

Le 16 août 2010 débute une mobilisation des chefs d'entreprises locaux, contre l'attribution par KNS à la filiale d'Audemard du nouveau contrat de 40 000 tonnes d'agrégats et de ciments. Ce contrat était convoité par la Fédération des carriers du Nord dont étaient membres la SKB (Société Koohnê [Koné] Béton) et la SCK (Société Carrière

de Koohnê [Koné]). Ce mouvement de grogne mobilise trois grandes structures collectives (voir photo 1) : Le BEN et la SAS Vavouto, la Fédération des carriers du Nord ainsi qu'un groupe de coutumiers constitué du GDPL Baco et du GDPL Koniambo (actionnaires dans la SKB et la SCK).

L'industriel KNS explique sa décision d'accorder le marché de granulats à Bétoncal avec un problème de délai et de qualité. Effectivement, Monique Chemarin, la directrice d'exploitation de la SKB, d'origine québécoise, avoue que lors des premiers essais, deux échantillonnages de béton sur six étaient mauvais (*Les Nouvelles Calédoniennes*, 9 juillet 2010). Il fallait réagir vite. Mais « on a toujours l'impression que KNS met un frein ». Lors d'une réunion à la maison commune de la tribu de Baco le 19 juillet 2010, M. Chemarin expose, chiffres à l'appui, qu'une deuxième série d'essais a été effectuée avec de bons résultats. Mais entre-temps, KNS a déjà signé avec Bétoncal ; or, il ne reste plus beaucoup de béton à couler. « KNS ne veut pas changer de sous-traitant au cours de l'ouvrage ». Actuellement, la SKB dispose de quelques petits contrats « par ci et par là », mais la société veut absolument entrer à Vavouto, même s'il ne reste que « les miettes du gâteau » ; il y aura encore du travail « *pour après* » (autour de l'usine proprement-dite), selon Chemarin. Si la SKB n'obtient pas de contrat qui lui permettrait de réaliser de nouveaux investissements, elle menace l'industriel d'appeler ses actionnaires au blocage des camions en provenance du Sud. Outre ce marché de granulats qui semble perdu, KNS a besoin de béton préfabriqué. Une fois encore, la SKB se fait souffler le marché par des sociétés étrangères. « Elles nous proposaient des prix largement inférieurs » affirme-t-on à KNS (*Les Nouvelles Calédoniennes*, 9 juillet 2010). Même histoire avec le marché de sable pour les remblais : la SKB répond à l'appel d'offre, mais c'est la société Colas qui aura le contrat. Selon Monique Chemarin, Colas avait « proposé quelque chose de 50% moins cher, mais la qualité de sable n'était pas la même » (M. Chemarin lors de la réunion à Baco le 19 juillet 2010). Chemarin évoque un manque de volonté de la part de l'industriel de négocier avec les entreprises locales si les prix lui semblent trop élevés. KNS de son côté rappelle que :

« les efforts sont constants pour permettre le développement des entreprises du Nord, mais qu'il n'est pas possible d'accorder un marché à une entreprise juste parce qu'elle est basée en province Nord. Les critères de coût, de qualité et de délai passent avant »
(*Les Nouvelles Calédoniennes*, 9 juillet 2010).

On peut penser sur la base de ces exemples que, du point de vue de l'industriel, le critère de coût prime tend à primer sur la logique de l'emploi local, fixant ainsi certaines limites à la responsabilité sociale de l'entreprise. Remarquons toutefois que dans le cas du conflit avec Audemard, bien que l'objectif de la coalition d'entrepreneurs locaux de récupérer le contrat de 40 000 tonnes n'ait pas été atteint, cette coalition a poussé l'industriel à discuter avec ses membres et à leur donner aussi des perspectives futures de contrats équivalents. De plus, ceux-ci ont réaffirmé en commun leur présence autour du projet et la volonté que KNS les prennent en compte. Nous avons également vu en début de cette section que les petites et moyennes entreprises de VKP aidées par d'autres de la province Nord étaient parvenues à écarter une grosse société comme Vinci d'un contrat de terrassement.

Les grosses entreprises minières qui polarisent les projets, comme KNS à Koniambo-Vavouto ou Vale à Goro, sont donc régulièrement aux prises à des questions d'arbitrage dans leur choix des sous-traitants, selon une logique analogue à celle de l'emploi local, mais en quelque sorte démultipliée par les effets que peuvent avoir un choix ou un autre. Le choix peut se faire par anticipation d'un conflit ou pour le résoudre, et il renvoie de toute manière à la perception que les acteurs ont du rapport de force et à leur capacité (inégaie) à le manipuler.

Environnement, sous-traitance et revendication foncière, Koniambo,

2006-2011 : la RSE « vue d'en bas » ?

L'histoire de la création de la société de sous-traitance SAS SOWEMAR (SAS société Webwihoon maritime) est particulièrement intéressante dans ce contexte, car elle s'insère dans un jeu d'acteurs complexe qui mobilise et reconfigure des enjeux à la fois environnementaux, fonciers et politico-économiques. De ce point de vue, et même si les acteurs locaux impliqués ne recourent pas à la rhétorique de la RSE (c'est l'affaire de KNS...), on peut voir ces interactions comme une expression localisée – potentiellement, une forme d'appropriation – de ce registre discursif.

La SOWEMAR, qui avait fait parler d'elle à l'arrivée de ses deux remorqueurs pour le projet Koniambo, a poussé sa volonté de partenariat au maximum. Elle a été créée à l'initiative de la SARL Pwiciri, une petite société familiale de la zone VKP. Pour pouvoir entrer durablement dans le projet et se développer, « il fallait emmener un partenaire costaud » [J. Poithily] qui puisse apporter une garantie financière et un soutien technique au projet de l'entreprise. Cette stratégie se retrouve dans la structure du capital de l'entreprise aujourd'hui détenue :

- à 46% par la SARL Pwiciri une SARL détenue à la hauteur de 90% par trois frères (30% chacun, dont l'aîné qui en est le gérant) de la tribu de Gatope, membres de l'un des GDPL de Djelawe et de la SCP Bord de mer (cf. *infra*) et d'un expert dans le domaine de l'assistance portuaire, actionnaire à 10% dans cette SARL Pwiciri ;
- à 5% par la SCP Bord de mer, « pour qu'il y ait des retombées pour les clans du bord de mer mais aussi pour créer le rapport de force » (J. Poithily) ;
- Et à 49% par la SODEPAR (Société de développement et de participation, rattachée à la SOFINOR) qui elle a la capacité financière.

Le président de la SOWEMAR est le gérant de la SARL Pwiciri, son directeur général est rattaché à la SODEPAR. Enfin, son directeur technique est l'expert présent dans la SARL Pwiciri. Le but de cette organisation est vraiment, selon le PDG, « de mettre toutes les chances de leur côté, en s'entourant des bons partenaires, compétents, avec les moyens qu'il faut ». Aujourd'hui la SOWEMAR, est bien implantée dans le projet et semble avoir une bonne activité. La SARL Pwiciri garde une petite activité mais secondaire par rapport à la SOWEMAR.

Pour bien saisir les enjeux de ce montage économique, il faut en faire une rapide généalogie institutionnelle.

A l'origine, il y a la création en 2006 à Voh d'une association néo-coutumière nommée « Djelawe ». En haveke, la langue parlée dans la région de Gatope, *jelawe* signifie « bord

de mer » ou « bord de l'eau ». La « Fédération coutumière Djelawe », son nom officiel, se présente comme une association pour la préservation de la nature : veiller à ce que le lagon, source de nourriture et de traditions pour la population, ne soit pas abimé par la pollution que pourrait générer le projet Koniambo. Mais elle poursuit aussi l'objectif d'une reconnaissance foncière de ses clans membres de Djelawe, ou représentés dans les GDPL qui sont les membres majoritaires de la fédération (voir aussi Toussaint 2010 : 63-66). Le bureau est uniquement constitué de gens de Gatope et Oundjo et seuls deux des GDPL qui composent Djelawe sont attributaires fonciers (voir Kowasch, 2012 : 5 *et sq.* pour les données détaillées).

L'association dont le président est Charles Poithily, le fils du petit chef de Gatope, est un invité régulier du Comité Environnement Koniambo (CEK), organisme chargé du suivi de l'impact environnemental du projet Koniambo, mais dont les moyens d'action et l'autonomie institutionnelle sont faibles. D'après C. Poithily, la fédération fait suite à une réunion avec l'ADRAF et la province Nord en 2003 où on aurait conseillé à son clan de mettre en place une représentation pour les gens du bord de mer. Pour lui, le rôle de la fédération est d'accompagner les gens du bord de mer dans leurs projets pour faire reconnaître leurs droits (entretien, 13/07/07). L'extension de la revendication vers le foncier maritime est nette et selon Xaté (Willi) Tidjite, ancien mandataire du GDPL Xaapeta, la fédération souhaite être chargée de la surveillance du lagon (entretien 19/01/09) (voir aussi Toussaint, 2010 ; Le Meur *et al.*, 2012).

Outre ses objectifs initialement environnementaux et fonciers, Djelawe, au statut d'association de loi 1901, seule structure néo-coutumière de la sorte dans la région, cherchait aussi à défendre les intérêts des clans du bord de mer dans le domaine du développement économique sur terre coutumière. Elle a constitué la base à partir de laquelle a été créée la SCP Bord de mer composée de six GDPL issus de clans du bord de mer de la commune de Vook (Voh) :

- Le GDPL Kanekouch
- Le GDPL Kama-Koutche,
- Le GDPL Taa Ma Poanéfuke Xujo Ma Ouem,²⁷
- Le GDPL Xuuti-Xuthapet,
- Le GDPL Xapetaa
- Le GDPL Cathete Ma Poahmeane

En plus des GDPL, y figurent les familles vivant dans les tribus de cette zone, mais non représentées par ces GDPL. Les représentants de ces familles dans la SCP sont désignés par leurs membres.

L'objectif environnemental initial, porté par la fédération Djelawe, a progressivement reculé devant l'enjeu de l'accès à la rente minière, objet de la SCP Bord de mer. Celle-ci a eu plus de succès que la Fédération Djelawe parce qu'elle rendait concrètement possible le souci de participation au développement économique. Toutefois, malgré les exigences

²⁷ GDPL Taa Ma Pouanéfuk Xujo Ma Ouem est toujours présent dans la fédération Djelawe mais s'est retiré de la SCP Bord de Mer.

économiques liées à une activité de sous-traitance importante sur le site de Vavouto, les membres de la Fédération Djelawe restent vigilants quant aux impacts environnementaux négatifs que le projet pourrait engendrer. En d'autres termes, malgré le glissement des objectifs de l'environnement vers l'économique, pour les représentants de la fédération Djelawe, l'un n'exclut pas l'autre, d'autant plus que l'activité économique sur le port permet d'avoir une meilleure vision des activités de l'opérateur avec lequel ils signent des contrats et travaillent en étroite collaboration. De plus, les impacts environnementaux font l'objet de concertations, à l'image de la politique de compensation mise en place avec la population après la destruction d'une partie de la mangrove lors de la construction du port. Le souci environnemental se manifesterait d'une certaine manière à travers une surveillance par le biais de l'activité économique. C'est sans doute dans cette zone grise et ambiguë quant aux objectifs « réels » de ce type de dispositif que l'analogie avec le discours de responsabilité sociale et environnementale porté par les industriels de la mine est la plus évidente...

De fait, en 2010, l'objectif d'une surveillance de la zone maritime devient partiellement réalité. L'activité principale de la SAS Sowemar, détenue à 48,5% par la SOFINOR, à 46,5% par le clan Poithily de Gatope et à 5% par la SCP Bord de Mer « c'est le transport de marchandises par voie maritime ». Mais la petite société est également chargée par KNS d'assurer « la sécurité autour du port, avec une mission d'assistance au plan d'urgence maritime » (interview avec Jean Poithily fils dans *Le pays*, juillet 2010 : 10). Cette tâche ne consiste évidemment pas à contrôler la zone maritime entre Ouaco et Pindaï (qui correspond à l'espace littoral revendiqué par les clans de Djelawe), mais la société contrôlera la zone entre la presqu'île de Gatope et le site industriel de Vavouto (où a été creusé le chenal d'accès au port).

Grâce à la SAS Sowemar, le clan Poithily réussit à être un interlocuteur prioritaire dans le transport maritime à l'intérieur du lagon et de la sécurité autour du port de Vavouto. Et être reconnu comme interlocuteur privilégié signifie avoir une certaine « légitimité foncière », au moins auprès de l'industriel. De fait, il ressort des entretiens avec X. Tidjite et C. Poithily que la gestion des ressources en mer et la protection de l'environnement ne représentent pas les premières préoccupations de l'association. Il s'agit en fait d'être reconnu en tant qu'interlocuteur privilégié de l'industriel (ce qui se traduit par la participation aux réunions du Comité Environnemental Koniambo) et des autorités publiques de la Province, ce qui en retour consolidera la légitimité des revendications sur les zones qui sont devenues les espaces d'action de ce réseau de sous-traitance. L'objectif est bien sûr aussi de capter un part de la rente générée par le projet Koniambo. On pourrait ainsi comprendre « Djelawe » comme une sorte d'alliance destinée à se positionner dans le jeu d'influence que représentent les revendications foncières des populations kanak dans la zone VKP.

Au final, l'activité de la Fédération Djelawe semble avoir été mise en veille face à la montée en puissance de la SCP Bord de mer et de sous-traitants importants comme la SOWEMAR. Il ne s'agit pas pour autant de nier l'importance de la question environnementale qui aujourd'hui prend tout son sens au sein de l'activité de la SCP Bord de mer. Il faut ici mentionner que Djelawe a sollicité le soutien financier de la SAS Vavouto pour financer bateaux et personnels pour la surveillance du lagon dont la fédération a demandé, sans succès jusqu'à présent, la responsabilité à la province Nord.

La SCP Bord de mer, de par sa composition sociale et ses prises de participation dans la SAS Vavouto et des entreprises telles que la SARL Djelawe Maintenance et la SAS SOWEMAR, se situe à la jonction d'une constellation d'enjeux environnementaux, fonciers et politico-économiques.

Formes d'entrepreneuriat, trajectoires d'entrepreneurs

L'un des objectifs de ce travail sur la sous-traitance minière en Nouvelle-Calédonie était d'interroger les formes d'entrepreneuriat induites par la mine, en particulier dans un monde kanak dont l'insertion dans les échanges monétaires et a fortiori dans l'accumulation capitaliste apparaissait limitée, ou du moins contenue par des mécanismes institutionnels et une trajectoire historique spécifiques.

L'étude de Patrice Godin, mentionnée dans la section introductive et portant sur l'entrepreneuriat kanak, peut ici nous servir d'utile point de départ. Synthétisant des entretiens avec plus d'une vingtaine d'entrepreneurs kanak opérant dans différents secteurs d'activité, P. Godin distingue deux grands types de motivation à l'origine de leur engagement professionnel : (i) une motivation politique, *a priori* surreprésentée dans son échantillon centré sur des réseaux militants composés de personnes ayant souvent une expérience économique antérieure dans des coopératives, GDPL ou GIE ; (ii) une motivation plus « conjoncturelle » de saisie d'une opportunité. Dans ce second cas :

« Les entrepreneurs se présentent eux-mêmes comme d'anciens employés ayant eu l'opportunité de racheter tout ou partie du matériel des entreprises où ils travaillaient (qui un camion, un car, une pelleuse et/ou une bétonnière) et ainsi de jeter les bases de leur propre entreprise » (Godin, 2009 : 5).

L'auteur souligne aussi que ces deux grands types de motivation ne sont pas exclusifs l'un de l'autre :

« [L]'idée que ces entrepreneurs pouvaient contribuer avec leurs projets économiques au mieux-être de leur communauté a presque toujours été exprimée et ce quelle que soit leur inscription politique » (id.).

Cette typologie des motivations des entrepreneurs en suggère une autre, centrée sur les trajectoires, ou du moins, elle nous met sur la voie d'hypothèses pouvant aider à la bâtir : l'hypothèse d'un passage du salariat à l'entrepreneuriat (permettant la valorisation d'une expérience dans un secteur *via* une prise de risque accrue) ; l'hypothèse de la place centrale des projets économiques souvent collectifs et à dimension politique (coopératives, GIE, GDPL selon les périodes) comme éléments de formation sur le terrain à l'entreprise.

Au-delà des typologies que nous allons essayer d'ajuster au champ de la sous-traitance minière, il s'avère productif de considérer les entreprises évoluant dans ce secteur comme des combinaisons à dimensions individuelles et collectives de projets économiques, politiques et sociaux, avec des variations dans le poids respectif de ces différentes composantes.

Nous allons tout d'abord explorer les discours de justification entrepreneuriale – les motivations à s'engager dans la sous-traitance minière – avant de nous intéresser aux trajectoires concrètes des sous-traitants sur les différents sites d'études. Contre toute « illusion biographique », ces trajectoires seront replacées dans leur contexte social et envisagées comme un croisement de motifs individuels et d'actions collectives. Cette approche nous permettra de revenir sur la manière dont les sous-traitants miniers

gèrent la tension, inhérente à l'activité économique (Gudeman, 2001), entre son versant accumulateur et son versant redistributif.

Les discours de justification entrepreneuriale

Les deux pôles de motivation identifiés par Patrice Godin – projet politique et opportunité économique – se retrouvent dans les discours recueillis auprès des sous-traitants enquêtés. Comme il le remarque, ces discours ne sont pas exclusifs : on peut saisir une opportunité économique pour faire avancer un projet politique. L'enquête a également permis d'enrichir cette typologie, en affinant ces deux grandes catégories et en faisant émerger d'autres registres discursifs. Les exemples seront majoritairement issus de la zone VKP où l'enquête sur ce thème a été menée de manière plus systématique, car la dimension du projet et l'emboîtement des différents niveaux de sous-traitance donnaient accès à un matériau très riche. Les discours recueillis sur les autres sites valident la typologie établie ici.

Un répertoire politique fort et différencié

Le discours politique d'engagement dans la sous-traitance est hétérogène, et il comporte des registres de justification différenciés, que l'on peut ranger dans trois grandes catégories.

Première catégorie, le discours militant indépendantiste est très présent :

« S'il n'y avait pas Vavouto, je serai toujours dans mon métier. J'ai décidé de devenir entrepreneur car d'une part l'usine se faisait à côté mais c'est surtout avec un objectif politique.... Si on veut l'indépendance, pour avoir l'indépendance politique, il faut être indépendant économiquement ».

« C'est l'objectif politique, c'est le combat politique, le message politique qui a fait qu'il fallait qu'on se bouge nous aussi à notre niveau ».

La seconde catégorie correspond à un discours du rééquilibrage, du « vivre et travailler au pays », qui ne recoupe que partiellement le précédent dans la mesure où ses tenants ne sont tous en faveur de l'indépendance.

On repère également un troisième type de discours qui dépasse l'enjeu de l'indépendance et qui renvoie à une définition large de la politique.

« Je voulais montrer que l'entrepreneur kanak est capable de développer une activité économique correcte » [entrepreneur de Koohnê [Koné]].

« La politique est d'abord le conflit sur l'existence d'une scène commune, sur l'existence et la qualité de ceux qui y sont présents » (Rancière, 1995 : 49). Dans le même ordre d'idée, la politique est aussi, si l'on suit les propositions de Latour, un mode d'action et de connaissance, un régime d'énonciation particulier qui vise à construire un collectif, un « monde commun » à partir d'éléments disparates (Latour 2002). On retrouve ici la question de la reconnaissance au fondement de la revendication indépendantiste comme du discours autochtone, et qui sous-tend une volonté de reprise de contrôle sur les ressources naturelles comme volonté de reprise de contrôle sur son propre destin.

Une ambition économique

La visée économique est présente, souvent en combinaison avec une justification politique : c'est en se prenant en main économiquement que l'on pourra avancer politiquement.

« Si ce n'est pas nous, c'est les grosses boîtes d'ailleurs qui vont bénéficier des retombées économiques du projet ».

La volonté de faire du profit n'est jamais exclue des motivations des entrepreneurs, même s'ils ne le disent pas franchement. De toute manière, une fois qu'ils sont entrés dans le monde de l'entreprise, ils se doivent de faire des bénéfices pour développer ou du moins stabiliser leurs activités. L'exemple vient d'ailleurs du plus haut niveau. Lors d'une réunion entre une personne voulant se lancer dans un projet et André Dang, PDG de la SMSP, ce dernier lui avait benoîtement fait remarquer :

« Quand tu créés une entreprise, le but est de gagner de l'argent, pas d'en perdre ».

Concernant la zone VKP, la convergence entre visées économiques et politiques est essentiellement le fait des entrepreneurs locaux, face à la menace d'une concurrence venue de la province Sud et plus largement extérieure à la région. Les entrepreneurs étrangers à VKP développent une stratégie plus purement économique, de captation d'une part du marché que le projet du Nord ouvre. La création de l'association ECKO (cf. *supra*) exprime clairement cette stratégie : capter des contrats, faire entendre la voix des entreprises de la Nouvelle Calédonie auprès de l'ingénierie du projet Koniambo établie à Kuala Lumpur en Malaisie. Quant aux entreprises internationales impliquées dans la sous-traitance sur le projet Koniambo, elles existent déjà et se situent donc au-delà des discours justifiant leur création ; l'enjeu pour elles est plus global, dépassant la seule Nouvelle-Calédonie.

Un opportunisme raisonné

On pourrait avancer que le discours de l'opportunité est transversal aux motivations politiques, sociales, économiques, qu'il est plutôt de l'ordre des moyens que des fins. L'hypothèse doit être nuancée dans la mesure où la question des moyens rejoint le discours de reconnaissance et d'agencité que nous avons identifié dans la classe des motivations politiques.

Dans la zone VKP, pour certains chefs d'entreprise, une opportunité s'est simplement offerte à eux de créer leur entreprise ou de développer leur activité avec le projet Koniambo, à la faveur de la géographie d'un projet qui se faisait près de chez eux. A partir de là pouvaient se rajouter d'autres formes d'opportunités conjoncturelles : l'opportunité de contrat offert par une entreprise dans le projet qui veut sous traiter une partie de ses activités, ou encore une entreprise qui veut s'associer avec un membre de la communauté locale. Cette opportunité peut être liée à d'autres facteurs dont notamment le fait que ces entrepreneurs potentiels travaillaient loin de VKP, leur région d'origine, à Nouméa ou à Goro, et qu'ils souhaitaient y retourner.

« C'est mon frère qui m'a appelé quand j'étais encore sur Nouméa, comme lui il avait un contact avec une entreprise de Pwembu [Pouembout] qui cherchait quelqu'un en

sous-traitance, quelqu'un qui avait sa patente, c'est comme ça que ça a commencé et que je suis venu ».

A la jonction de ces deux facteurs, ils ont pris la décision de créer leurs entreprises pour travailler plus près de « chez eux ». Dans ce cas de figure, on a aussi un effet attendu de la volonté politique, celui de créer un dynamisme économique en province Nord.

Seuls trois chefs d'entreprise enquêtés disent s'être installés dans la zone VKP ou avoir créé leurs entreprises peu de temps avant le début du chantier, dans le but spécifique de se préparer à répondre aux besoins de ce chantier. Ils ont pris ce risque car ce sont des chefs d'entreprises qui « croyaient » en ce projet et qui avaient déjà une activité similaire à celle qu'ils ont aujourd'hui mais pas en tant que chef d'entreprise ou pas dans la zone VKP. Ils connaissaient leurs compétences et les attentes du projet.

Légitimation coutumière et dimension foncière

Cette dimension est apparaît sous un mode moins direct que les autres motivations identifiées et son interprétation est plus délicate.

Dans un article pour la revue *Palabre coutumier* (n°15, 2008 : 108-109), Marc Homou, sous-traitant à Goro, argue de son lien à la chefferie historiquement légitime sur les terrains miniers pour fonder son engagement dans l'entrepreneuriat :

« J'ai pris la décision de m'investir dans le projet d'exploitation de Goro Nickel, c'est parce que j'ai un lien direct avec Damas Nioua, l'ancien grand chef de la tribu de Goro et le propriétaire des terres coutumières, sur lesquelles se situent les terrains miniers ».

P. Godin mentionne, à titre d'hypothèse qu'il n'a pu explorer en détail (nous reviendrons dessus dans la section consacrée aux trajectoires d'entrepreneurs), le fait que « le statut coutumier de l'entrepreneur facilite grandement la réussite de ses projets » (2009 : 13) et, comme résultat de son enquête « l'accès au foncier qui se pose de manière très différente selon les cas » (*ibid.* : 6). Il souligne en particulier la question morale du développement des terres coutumières, dans un contexte où leur exploitation pose des problèmes complexes obligeant certains à rechercher ailleurs un accès à la terre :

« Pour moi, c'est dur d'aller acheter un terrain au village. Comment puis-je dire que je vais dépenser des millions pour un petit bout de terrain alors que j'ai des milliers d'hectares derrière moi à la tribu ? » (extrait d'entretien cité dans Godin, 2009 : 7).

On pourrait élargir le constat aux accords locaux évoqués plus haut en relation avec le thème de l'émergence et de la gestion des conflits relatifs à la mine. Souvent à l'origine d'un renouvellement de la sous-traitance locale, ils comportent aussi très clairement une double dimension foncière et coutumière. Le « lien à la terre », pour reprendre les termes de l'accord de Nouméa, est traité sur le mode politique et moral de la reconnaissance plus que sur celui, juridique, de la revendication/attribution de terres²⁸.

²⁸ La revendication était bien sûr politique, mais c'est le mode de résolution de celle-ci – l'attribution de terres formellement coutumière – qui est juridique (même si comme cela a été noté, celle-ci a su combiner « logique de la preuve » et « logique de la négociation » ; Le Meur, 2011a).

A cet égard, l'accord de Thio de 1996 est exemplaire de ce basculement puisqu'il comporte une dimension typique de la période des revendications des années 1970-80 (et de fait il s'agit d'une série de dossiers anciens) tout en mettant l'accent sur une demande de reconnaissance d'une antériorité territoriale et foncière, d'une « autochtonie » comme on dira plus tard. Les accords miniers de Vavouto (2002), Tiébaghi (2004), Yaté (2008) portent tous sur des terres non coutumières dont il s'agit non pas de revendiquer la propriété coutumière au sens juridique mais une appropriation historique au sens politique. Symptomatiques à cet égard sont les raisonnements en termes de sphère d'influence et de réseaux de chefferies, parfois reconstitué par l'entremise des GDPL, qui imprègnent ces textes.

Les entreprises de sous-traitance s'inscrivent souvent, on l'a vu, dans ces dynamiques de conflit et de négociation et les discours qui les accompagnent portent aussi la marque de l'importance accordée au lien à la terre dans le démarrage des activités économiques puis dans la manière d'en gérer les retombées économiques :

Ainsi, suite au PV de palabre du 21 septembre 2002 ayant permis de clarifier et de réaffirmer les sphères d'influence coutumière sur le secteur concerné par l'usine du Nord à Vavouto, Henri Fouange, membre du GDPL identifié comme étant lié coutumièrement au foncier sur lequel se construit l'usine du Nord suite à ce palabre, et Sylvestre Dianaï, qui était à cette époque le porte parole de Henri Fouange, ont pris l'initiative de créer la SARL Djuxabulipe, en gage de « remerciement aux coutumiers » présents à ce palabre. Sylvestre Dianaï en était le gérant jusqu'à son remplacement par Jean Dianaï, lui-même président du conseil des anciens de la tribu de Gatope. Le gérant perçoit uniquement un salaire pour le travail qu'il fournit et les parts de la société sont divisées par le nombre de coutumiers présent, afin que ceux-ci en récoltent les dividendes à titre personnel. Suite aux premiers résultats de l'entreprise, la totalité des bénéfices a été distribuée :

« Comme le vieux chef de Oundjo est décédé pendant la première année de fonctionnement de la SARL, on s'est mis d'accord pour qu'on distribue tous les bénéfices cette année, pour que les vieux ils puissent bénéficier déjà des retombées de l'entreprise ».

Trajectoires individuelles et collectives

La figure de l'entrepreneur politico-économique est une figure répandue, si ce n'est fondatrice, de l'économie politique colonial/postcoloniale du pays. Ces *big men* modernes (cf. Médard, 1992) se retrouvent sous le label trompeur de « petit mineur » (qu'on pense à la famille Lafleur) et l'on observe l'émergence de ce type de profil côté kanak (N. Naisseline, L. Kotra Uregei).

Trajectoires salariat-entreprenariat et mobilisation du capital social

On peut partir d'un exemple relativement linéaire d'émergence d'un entrepreneur dont l'investissement initial repose essentiellement, sur une position de salarié qu'il conserve, au moins au début pour amortir les heurts du démarrage, ainsi que sur la solidarité familiale, en l'absence d'accès au crédit. On notera aussi l'embauche du fils dans l'entreprise, comme comptable.

Marc Homou (dont nous avons mentionné la motivation coutumière au paragraphe précédent) a commencé en 2003 à faire les démarches pour créer la SARL Nge Mwa qui démarrera en 2006. Technicien de service des pêches de la province Sud, il a su tirer profit de ses quinze années d'expérience, notamment dans le montage de projets et dans le traitement des demandes de subventions et de crédit. En quittant son poste à la province, il faisait « un pari pour la vie », car il laissait de côté un travail « sûr » dans la fonction publique. L'activité économique avec la SARL est telle qu'il demande trois années de disponibilité afin d'exercer pleinement sa fonction de chef d'entreprise. En 2009, Marc décide de ne plus revenir à la fonction publique. Que le projet Goro Nickel soit à la frontière de la commune de Yaté, Homou le comprend comme « une chance ».

Tout a commencé avec une demande de la société Sodexho qui est chargé de l'exploitation et de la restauration de la base-vie durant la phase de construction de l'usine Goro Nickel. Il s'agissait d'assurer le transport des déchets industriels et ménagers. Comme Marc n'avait ni les moyens d'obtenir un crédit ni le matériel, il loua un camion à son frère pour démarrer l'activité. Puis, il recourut à la location de matériel. Son salaire de fonctionnaire lui permit de tenir l'activité pendant les moments difficiles. Au début, deux autres personnes travaillaient dans son entreprise ; en 2011, Nge Mwa compte 16 employés (y compris Marc Homou). Dans le transport de déchets industriels et ménagers, 12 personnes conduisent les trois camions dix roues, les trois véhicules de collecte de déchets à l'intérieur du site industriel et les trois véhicules de direction. Outre le transport de déchets, Nge Mwa assure aujourd'hui également des travaux de terrassement ; quatre employés conduisent les trois pelles hydrauliques et les deux articulées. Le fils de Marc est chargé de la comptabilité. La petite société possède un bureau sur le site industriel de Goro Nickel et un deuxième à Nouméa. Un troisième bureau est en cours de réalisation et devrait ouvrir en 2013 à Yaté. Marc Homou est à présent président du « Collectif » qui regroupe 10 entrepreneurs de Yaté et qui fut créé en 2010 suite à un concours « Indice de performance » lancé par la SAS Goro Mines (cf. infra).

Le second exemple montre la mobilisation d'un capital coutumier (position de petit chef) et les interférences avec le champ politique (partie prenante dans la fondation du comité autochtone Rhêébù Nùù).

Adrien Koroma, le petit-chef de la tribu de Waho, avait créé en 2002 une entreprise de sous-traitance, appelé LIA Sud. Il avait acheté un camion et devait rembourser 600 000 CFP tous les mois. L'activité pour l'usine pilote s'était déjà arrêtée en 2003, compte tenu que le projet Goro Nickel fut suspendu. Koroma fut aussi l'un des fondateurs du comité Rhêébù Nùù et lutta au départ contre le projet minier. Il loua son camion à un Vieux de Sarraméa afin de pouvoir rembourser son prêt bancaire. Aujourd'hui, Koroma ne travaille plus dans la sous-traitance ; il est employé par la mairie de Yaté. Mais il a un projet de roulage des cendres de charbon issues de la centrale de Prony Energies. Ces cendres sont à transporter à la décharge de Païta. Dans un entretien du 8 septembre 2011, Koroma explique qu'il attend seulement une attestation de la part de Vale Inco pour pouvoir commencer l'activité. L'attestation qu'il attend depuis deux mois sera valable pendant trois ans. Koroma suit déjà les réunions de la SAS Goro Mines ; de plus, il est actionnaire dans la société de participation (SCP) Xee Nuu (voir supra).

On retrouve ces ingrédients autour du projet Koniambo où il n'est pas rare de voir des chefs d'entreprises s'associer avec des membres de leurs familles : leur conjoint, des frères, des parents ou des enfants. Le collectif est en général hiérarchisé, l'un des associés, pas forcément l'aîné, prenant plus d'importance que les autres dans la société (comme directeur ou gérant). Les autres membres associés de la famille prennent part à certaines réunions et prises de décision, parfois aident à la gestion de l'entreprise (comptabilité, assistance technique), et/ou travaillent en tant qu'employés, à des postes à responsabilisés ou pas. Le domicile familial fait très souvent office de bureau, de siège de l'entreprise et même de lieu de stockage pour le matériel de l'entreprise.

Le chef d'entreprise peut aussi compter sur son réseau familial pour trouver de la main d'œuvre, tout d'abord parce que celle-ci est recrutée prioritairement dans le cercle familial, qui comprend également la famille élargie ou le lignage. Mais au-delà, ce cercle familial peut aussi l'aider dans le recrutement de la de la main d'œuvre :

« Mes employés c'est tous des gens qui me sont orientés par la famille, il y a beaucoup de gens de la famille dans les employés... »

Source de main d'œuvre, le réseau familial peut également être à l'origine d'informations importantes liées notamment au projet. Dans le cas où un membre de la famille se trouve également proche de l'industriel ou est également présent dans le milieu des chefs d'entreprises, le chef d'entreprise peut par cet intermédiaire se tenir au courant de ce qui se passe dans le projet : nouveaux contrats, arrivée d'un potentiel associé dans la région, etc.

Mais au-delà du cercle familial, l'entrepreneur mobilise également tous ses autres réseaux : celui des autres chefs d'entreprise locaux, du cercle des amis, du cercle des connaissances liés à d'autres activités politiques ou syndicales et d'anciens collègues de travail.

« Ben, comme c'est un copain, il a pressé le pas comme on avait qu'une semaine » [à propos du montage de sa société par un consultant de Pwembu (Pouembout)].

« J'ai eu l'information de... par le directeur de... c'est un copain » [un entrepreneur qui a eu une information concernant une entreprise venant s'installer pour travailler dans le projet mais par un organisme hors du Projet].

Ou à la question « comment as-tu trouvé des ouvriers ? » : « ben c'est grâce au bouche à oreille que je les ai trouvés ».

Trajectoires collectives et mobilisation de différentes formes de capitaux

Un cran au-dessus de ces trajectoires individuelles caractérisées par la capacité des entrepreneurs à mobiliser des réseaux sociaux au sein de la parentèle et au-delà, on observe des cas récurrents de fratries d'entrepreneurs qui mettent en commun un pool de ressources renvoyant à différentes formes de capitaux. On pense ici aux Poithily à Gatope (Voh), aux Moindou à Koua/St-Philippo II (Thio), aux Attiti à Goro (Yaté).

L'hypothèse de Patrice Godin citée plus haut – « le statut coutumier de l'entrepreneur facilite grandement la réussite de ses projets » (2009 : 13) – est à la fois confirmée et enrichie car on observe que le réinvestissement d'un capital non économique (social,

politique, coutumier) dans une entreprise économique (mais elle n'est pas que ça ; cf. *infra*) doit être analysée non seulement à l'échelon des trajectoires individuelles mais aussi au niveau de collectifs à définir (le terme de « fratrie » employé ici est un raccourci pratique).

Certains cas obligent toutefois à nuancer l'hypothèse, sans l'infirmier totalement. Il en va ainsi des Tiéoué de Thio, clan dont l'origine est clairement extérieure, marquée par un différend qui a fait peser une hypothèque sur une alliance à l'échelon de la chefferie Toura au début du siècle. La position du clan Tiéoué dans les hiérarchies coutumières locales est faiblement assise. Or deux des frères comptent parmi les précurseurs de l'entrepreneuriat kanak local (cf. *supra* et Le Meur, 2012) et ils continuent de développer et diversifier leurs activités (exploitation minière avec la SOMIKAT, sécurité avec l'APST, logement, transport...) toujours dans une logique de redistribution intertribale, manière (c'est une hypothèse) de construire une légitimité que leur position coutumière ne leur assure pas.

Accumulation et redistribution

« Les milliards sont là-haut, mais ici, ça n'a pas beaucoup changé » (Yaté, 09/11)

L'économie est partout affaire de production et de répartition, d'accumulation et de redistribution, mais les points de vue diffèrent quant au juste équilibre entre les deux versants, divergences à la base d'économies morales diversifiées. Un premier niveau de débat, qui dépasse le cadre de ce travail, concerne l'arbitrage entre une fiscalité minière contribuant à la construction de l'Etat (nous incluant ici les provinces) et une rente minière captée localement.

Economie morale et citoyenneté locale

Les logiques d'entrepreneuriat identifiées sur le terrain et décrites dans ce texte sont jugées par les acteurs locaux en fonction de normes qui souvent mettent en avant le souci de la répartition sociale et le refus d'une accumulation individuelle sans redistribution. Le débat sur l'entrepreneuriat local réaffirme l'argument sur un mode spécifique : ce qui est reproché aux entreprises étrangères à la zone, c'est que les richesses qu'elles produisent seront redistribuées et réinvesties ailleurs (en dehors des salaires des employés locaux), sans souci du développement local. On se situe ici dans un registre qui est au fond celui de la citoyenneté, et qui porte plus précisément sur les modalités d'intégration d'étrangers à une communauté :

« Cette dialectique sous-tend les relations qui se nouent entre communautés locales et firmes multinationales. Celles-ci ne règlent pas définitivement leurs droits à exploiter les ressources minières en passant simplement des accords au niveau national. Elles doivent également négocier leur entrée avec les communautés locales détentrices coutumières des gisements, où les relations sont interprétées dans l'idiome de l'accueil et fondent une logique rentière localisée, le bon comportement de la firme, sa volonté d'intégration, s'exprimant par une compensation pour l'exploitation d'un territoire conçu, nous l'avons dit plus haut, selon le registre des droits de propriété intellectuelle » (Jacob et Le Meur, 2010 : 43).

Les sous-traitants locaux jouent de cet argument pour légitimer leur revendication d'être favorisés dans la négociation des contrats, et ils développent par ailleurs leurs propres stratégies de redistribution locale. Le fait d'être du cru n'exempte pas les entrepreneurs de leurs devoirs à l'égard de leur communauté d'appartenance et les « businessmen kanak » qui achètent un appartement ou une maison à Nouméa, sous prétexte que le siège social de leur entreprise s'y trouve, sont montrés du doigt.

En même temps, des alliances stratégiques ont pu se nouer avec des sociétés étrangères, comme on a pu l'observer à Goro. L'entreprise étrangère, qui amène une expertise technique et gestionnaire, utilise le partenariat local avec les Kanak comme « une entrée pour faire du business », ce qui n'est pas allé sans conflits et malentendus.

Une question qui structure à la fois les stratégies entrepreneuriales et les jugements que les gens portent sur celles-ci en la matière est celle de la portée, du « rayon d'action », des logiques redistributives. Quelle est l'envergure de la « localisation » de ces stratégies, sachant que celle-ci peut varier selon qu'il s'agisse d'emploi, de participation au montage institutionnel, de répartition des bénéfices ou d'autres formes de redistribution sociale ?

Formes de redistribution locale

Don

Comme beaucoup d'entreprises, celles présentes sur le site de Vavouto fournissent régulièrement des dons aux associations de la région, elles participent au financement de leurs activités :

« Je sponsorise parfois le raid de Vook avec un don de 50 000 francs à peu près » (entrepreneur du village de Vook) ou encore « j'offre des dons jusqu'à 100 000 francs pour une association d'handicapés, c'est un gendarme qui passe me voir tous les ans pour ça. (...) sinon je donne de temps en temps aux autres associations, 100 000 francs aussi voire 200 000 francs ».

Mais d'autres formes de dons sont également effectuées :

« Jusqu'aujourd'hui, les dons que j'ai faits, ce sont des palmiers pour en faire des lots pour les bingos » (une pépiniériste).

Ou encore :

« On a acheté des dictionnaires pour les écoles de la FELP de Vook [Voh] » [chef d'entreprise de Vook [Voh]].

Les dons faits par les chefs d'entreprises de la zone VKP ne sont pas uniquement monétaires, ils peuvent prendre la forme de produits de l'activité comme ici, des palmiers ou d'autres produits achetés par l'entrepreneur, mais il semble également que d'autres dons en services puissent être effectués : un voyage de camions de sable pour une construction, etc.

Plusieurs chefs d'entreprises ont même évoqué certains avantages fiscaux à propos de ces dons :

« On va commencer à faire des dons aux associations comme, on commence à faire des bénéfiques, on paye beaucoup d'impôts, mais pas dans n'importe quoi, moi je serai plutôt dans les parrainages comme le Juvénat tous ça... où je suis sûr que ça va servir ».

En effet, ce genre de redistribution est déductible des impôts. Ces redistributions sont toutefois minimales et ne se font qu'à partir du moment où l'entreprise fait du bénéfice. Certains chefs d'entreprises qui ne font pas de dons disent attendre de payer toutes les lourdes charges de l'entreprise et de faire assez de bénéfice.

Redistribution par le biais du salariat local

Mais il y a aussi la volonté pour les entreprises de la zone VKP d'employer la main d'œuvre locale. Cela permettrait aux populations locales de bénéficier au maximum de la rente économique :

« Moi j'embauche que localement (...) étant une entreprise locale où 95% du personnel est originaire du Nord, c'est tout bon pour la province Nord ».

C'est une façon pour les chefs d'entreprises de faire en sorte que leurs activités soient créatrices d'emplois dans la région et par la même occasion, génératrices de revenus pour les populations de la région. De plus, comme il a été vu précédemment, la priorité est parfois donnée aux membres de la famille, donc, à l'environnement le plus proche de l'entrepreneur.

Certains chefs d'entreprises prétendent « bien payer leur employés », d'une part pour fidéliser la main d'œuvre, tactique qui fut à l'origine d'un dumping²⁹ sur les salaires dans certaines activités, mais aussi dans un but plus social :

« Pour qu'ils puissent payer leurs traites tous les mois »

« Je préfère employer des gens dans le besoin, des mères seules au foyer de la famille ou de la région ».

On retrouve ce même souci de l'embauche locale à Thio, dans un contexte différent : le bassin d'emploi est plus nettement circonscrit, du moins dans l'esprit des habitants : il s'agit de la commune de Thio, et on peut d'ailleurs observer que les Kanak non originaires de Thio venus sous la colonisation, avant et surtout après la fin de l'indigénat (en particulier des îles Loyauté) puis au moment du boom du nickel (souvent de communes de la côte Est, Poindimié, Ponérihouen), ont créé dans les années 1970-80 une association de ressortissants, l'Association des Kanak de la Grande Terre et des Îles (AKGTI) face à la réduction de l'offre de travail post-boom et à la montée d'une revendication d'emploi local. Cette revendication s'exprime dans le souci de recruter dans l'ensemble des tribus qu'ont exprimé et mis en action les fondateurs d'entreprises de sous-traitance comme l'APST, la SODEER ou la SOMIKAT déjà évoquées.

Deux remarques ici : (i) la notion d'emploi local va au-delà du monde kanak et concerne des Wallisiens, Indonésiens ou Caldoches ; (ii) au sein du monde kanak, ce localisme est

²⁹ Une forte augmentation des salaires dans des emplois très recherchés comme chauffeur d'engins...

nuancé par le jeu des alliances claniques qui explique, par exemple, que l'on retrouve des gens de Nakéty ou Canala en fonction de ces liens, parfois dans une logique de substitution à des clans de Thio pour lesquels on n'a pas trouvé de représentant disponible à l'embauche par exemple. C'est le cas pour l'actuel gérant de la SOMIKAT qui a remplacé Amédée Tiéoué, que certains ont d'ailleurs renvoyé à ces origines extérieures dans un moment de tension.

Les GDPL comme interface redistributive

Concernant le projet Koniambo, on a vu que les GDPL s'étaient regroupés au sein de trois SCP coutumières : la SCP Bord de mer, la SCP Massif et la SCP Baco-Poindah. Ces SCP coutumières ont investi dans d'autres structures telles que la SAS Vavouto-Koniambo, La STMK (Société terrassement massif Koniambo), la SARL Xomuen [une agence maritime] ou encore la SARL Djelawe maintenance. De même, certains GDPL sont eux-mêmes représentés dans des entreprises, comme le GDPL Xuuti-Xuthapet. Donc au final, la plupart des GDPL de la région percevront une partie de la rente économique, notamment sous formes de dividendes.

Au premier bilan de la SAS Vavouto-Koniambo, chaque SCP a reçu 7 millions FCFP de dividendes, soit un montant dépassant largement les investissements initiaux qui étaient d'un million, somme en plus avancée pour les trois SCP coutumières par la SCP Nord réuni qui a apporté plus de 70 millions FCFP. Dans ces 7 millions FCFP, 1 million leur sera donc retiré au titre de remboursement de la somme avancée par la SCP Nord réuni. Chacun des SCP coutumières a donc reçu 6 millions FCFP au titre de dividendes perçus grâce à l'activité de la SAS Vavouto-Koniambo. Il reviendra aux GDPL réunis dans les SCP de choisir de redistribuer ces dividendes entre eux (et selon quels critères) ou de les réinvestir. Dans le cas où ces dividendes sont redistribués aux GDPL, la gestion de ces revenus interne à chaque GDPL prend une dimension sociale ou culturelle collective. Parmi les exemples, on peut citer la prise en charge de l'organisation d'un évènement coutumier par le GDPL ou la distribution des fonds du GDPL aux différents membres du clan selon leurs besoins. Ainsi, les fournitures scolaires, l'achat de téléphone portable et de matériel de construction d'une maison sont aussi pris en charge par le GDPL.

Pour la gestion des retombées de l'activité des coutumiers sur Vavouto, prenons l'exemple du GDPL Xuuti-Xuthapet et des retombées directes des dividendes qu'il perçoit grâce à l'activité de sa société Xatope. C'est un exemple, significatif, même si non représentatif, des formes de redistribution des dividendes par une organisation coutumière collective.

Suite au premier bilan d'activité de la SARL Xatope par son gérant, les membres du GDPL ont choisi de réinvestir une partie de la somme acquise dans l'achat d'une pelle-rétro pour le GDPL. La population de la tribu de Gatope pourra ainsi l'utiliser à un prix préférentiel et elle pourra être louée pour des travaux en dehors de la tribu, à un tarif moins avantageux toutefois. Une autre partie de la somme acquise a été reversée aux membres du GDPL pour la rentrée des classes de leurs enfants : une aide allant de 20 000 à 30 000 FCFP selon le niveau d'étude, dans le but d'aider à l'achat des fournitures scolaires. Une partie de la même somme acquise par le GDPL a été réinvestie dans la construction de logements, sur la réserve tribale de Gatope,

logements qui seront par la suite loués et qui rapporteront dans le futur d'autres revenus au GDPL.

Le réinvestissement des revenus va ici de pair avec une diversification des activités ; nous reviendrons sur cette tendance.

Concernant le second GDPL enquêté, la redistribution n'a pas encore été effectuée. En effet, l'entreprise créée par ses membres termine de payer de grosses traites et commence seulement à faire du bénéfice. Ce qui semble se profiler, d'après un entretien effectué avec le mandataire du GDPL, est que la redistribution des dividendes se fera entre les trois actionnaires de la société, qui sont membres du GDPL, à charge pour ceux-ci de redistribuer ensuite comme ils le veulent aux autres membres du GDPL. Ce GDPL n'a pas changé son statut afin de pouvoir détenir des titres. On reste donc dans une configuration plus « classique », également marquée par la faible institutionnalisation des mécanismes de redistribution qui peuvent relever de normes locales « coutumières » ou faire l'objet d'interprétations variant en fonction des rapports sociaux et de relations de pouvoir dans lesquels les actionnaires sont insérés.

La SCP Nord réuni : actionnariat populaire et élargissement de la base sociale de la redistribution

La SCP Nord réuni est une société de prise de participation qui a acquis des parts dans d'autres entreprises telles que la SAS Vavouto-Koniambo, à hauteur de 40% (via la SCP Nord Investissement), ou encore la STMK, à hauteur de 15%. Cette SCP a été créée dans le but d'ouvrir le capital de la SAS Vavouto-Koniambo à l'actionnariat populaire. Elle s'inscrit dans la même philosophie que la SAS :

« Développer et bénéficier du développement à venir en prenant une participation dans la Société civile d'investissement du Nord ».

Par cette ouverture à l'actionnariat populaire, l'idée était certes d'amener des investisseurs et donc du capital pour la création de la SAS Vavouto-Koniambo, mais il y avait aussi la volonté de faire bénéficier la population de la province Nord, par la création de cette société, d'une partie des revenus du projet.

« On a voulu que des personnes qui ne sont pas chef d'entreprise, nos vieux et ceux qui ont lutté pour ce projet mais qui n'en bénéficient pas, puissent bénéficier aussi des retombées » [président de la SAS Vavouto].

A l'issue du bilan d'activité 2010 de la Sas Koniambo-Vavouto, chaque actionnaire a été rémunéré à hauteur de 25 000 FCFP pour une action achetée 10 000 FCFP.

L'entraide

La philosophie de la SAS Vavouto : « aider les entreprises locales à se développer »

La SAS Vavouto-Koniambo ne se contente pas d'organiser l'interface entre le projet Koniambo et les petites entreprises locales. La SAS appartient à hauteur de 60% aux SCP coutumières qui ont par conséquent un poids décisionnel important dans la SAS. Ainsi, la nomination du président de la société peut être décidée entre les coutumiers, à la condition qu'ils se mettent tous d'accord sur un candidat, ce qui a été le cas pour la

première et seule élection. Le mandataire du GDPL Xuuti-Xuthapet, Sylvestre Dianai a été élu président de la SAS Vavouto, ce qui a permis à plusieurs entreprises d'obtenir l'appui de la SAS, notamment celles dirigées par des coutumiers.

Par exemple, la SAS Vavouto-Koniambo aide la SARL Djelawe-maintenance (structure détenue par les SCP Bord de Mer à 51% et la SCP Nord réuni à 49%) en lui mettant à disposition un dock, à l'endroit où se trouvent également les locaux de la SAS Vavouto-Koniambo³⁰.

« Comme la SARL Djelawe Maintenance est nouvelle, au niveau des banques, ils ne veulent pas prendre de risque, donc comme il y a des coutumiers aussi dans la SARL, on a réfléchi et on a décidé de l'accompagner pour la lancer » (S. Dianai).

Mais les entreprises aidées par la SAS Vavouto-Koniambo sont des entreprises créées suite à l'obtention d'un marché par la SAS Vavouto-Koniambo dans le but de « donner la main aux petites gens d'investir, on récupère les marchés et on leurs dit, si tu es capable, on va t'accompagner » (Dianai S.).

Dans la même idée, la SAS Vavouto-Koniambo a aidé Nord activité (pneumatiques), Lub-nord (dépôt de lubrifiant), etc. Mais certaines des sociétés nouvellement créées, qui sont soutenues par la SAS Vavouto-Koniambo dépendent beaucoup d'elle. Certains chefs d'entreprises n'ont pas intégré l'esprit d'entreprise, mais selon le président de la SAS, « ça va venir petit à petit ».

De même, lorsque la SAS Vavouto-Koniambo et le BEN ont été créés, la philosophie générale était de mutualiser les moyens techniques des petites entreprises en les fédérant. Cela a donc permis en s'organisant ainsi de capter plus de contrats que, sans cette organisation, seules les « grosses entreprises », notamment du Sud, auraient pu décrocher.

L'entraide entre les chefs des entreprises locales

Comme nous l'avant vu précédemment, le réseau que se construit le chef d'entreprise, autour de son activité et pour la développer, est très important. La dynamique collective est donc plurielle, agrégeant le réseau familial, coutumier, professionnel (tissé entre des employés de KNS, des personnes travaillant dans d'autres entreprises présentes dans le projet Koniambo).

Comme une grande partie des chefs d'entreprise enquêtés sont nouveaux, leur manque de compétence dans le métier est semblé-t-il compensé par la solidarité et l'entraide qui existent entre les chefs d'entreprises locaux. Des conseils sont demandés aux plus expérimentés :

« Quand les machines ils tombent en panne, ils nous demandent : Dis donc, quand ta machine est tombée en panne, t'as vu qui ? Nous donnons les numéros, ben voilà appelle CIPAC ou Super CAL ... et puis les autres ils essaient d'appeler, voilà, j'ai ma

³⁰ Selon des propos recueillis auprès du gérant de la SARL Jélawé-Maintenance.

machine qui est en panne (...) et eux ils interviennent » disait le chef d'une entreprise de terrassement et selon lui, ainsi ils apprennent vite le métier.

Ou encore :

« Avec un autre chef d'entreprise, on a monté le projet au vieux, comme lui il ne savait pas s'occuper de ça et que pour lui, il fallait l'ICAP ... et il a réussi à sortir son rouleau³¹».

Cette entraide entre les chefs d'entreprises kanak de la région et dans les entreprises de terrassement peut s'expliquer de deux manières (non exclusives l'une de l'autre) : d'une part, ce sont ceux que nous avons le plus enquêtés, ce qui nous a permis de nettement mettre au jour ces relations ; d'autre part, les entreprises de terrassement ne sont pas soumises à la concurrence sur le chantier, chacune percevant les mêmes retombées financières sur la base d'une même tarification plutôt avantageuse mise en place par Koniambonickel. Ce fait permettrait d'expliquer ce comportement « altruiste ».

Une autre interprétation, complémentaire, élargit la perspective : l'entraide peut être vue comme une forme institutionnelle informelle qui vient suppléer au dispositif institutionnel formel que nous avons décrit en détail plus haut dans ce rapport, et dont une fonction est également d'organiser la socialisation de l'accumulation et de la redistribution qui sont générées par la sous-traitance minière.

Conflits et critiques : l'économie morale locale à l'épreuve de la sous-traitance

Peu d'entrepreneurs sont à l'abri d'une critique récurrente d'individualisme et de non redistribution. Ces tensions peuvent émerger au sein même des entreprises, dans un climat de concurrence que l'organisation de la sous-traitance sous la forme de SAS ne peut à elle seule contenir.

En 2009, la SAS Goro Mines lança une opération pour noter et classer les performances des entreprises, afin d'écarter les entreprises les moins efficaces (entretien avec un gérant d'entreprise à Waho, 11/09/11). Une cinquantaine de structures faisait partie de la SAS au moment de l'opération. La société Nge Mwa fut classée première avec 98% des points possibles (entretien avec le gérant de Nge Mwa, 11/09/11). Mais au final, aucune entreprise ne fut exclue de la SAS, dans un souci de ne pas rompre des liens sociaux perçus comme plus importants que la stricte « efficacité économique ». Résultat, dix entreprises de la SAS décidèrent en 2010 de créer le « Collectif ». Ses membres sous-traitent toujours pour la SAS Goro Mines, mais ils ont mis en place, selon leur président, un standard lié à la performance de la structure. Le responsable des contrats locaux à Vale Inco qui travaille avec la SAS et le Collectif souligne toutefois que le Collectif est fait d'entreprises performantes et d'autres qui le sont moins, tout comme la SAS Goro Mines (entretien 21/09/11). Il pense que la scission en 2010 est plutôt le résultat d'un conflit personnel, voire coutumier. Certains témoignages récoltés à Yaté semblent souligner cette hypothèse (entretiens à Yaté, septembre 2011) :

³¹ Compacteur vibrant.

« Quand on a le ventre rempli, on veut toujours bouffer. »

« Il y a des requins qui ne veulent pas partager ». « Il y a un déséquilibre dans la sous-traitance. »

« Quelques vieux ont pris tous les marchés. Les jeunes sont découragés ».

Un vieux de Yaté regrettait aussi que la présidence de la SAS Goro Mines devait alterner, mais que depuis sa création, le président est toujours le même.

Politique de l'accumulation et de la redistribution

Les formes de l'accumulation et de la redistribution ne doivent pas être comprises uniquement en termes économiques. On a vu que la mobilisation du capital social pouvait avoir un effet cumulatif, cette forme d'investissement social engendrant un retour en termes de recrutement facilité de main d'œuvre par exemple. Les questions d'accumulation et de redistribution doivent aussi être envisagées sous l'angle politique, en termes de conversion et de réinvestissement de différentes formes de capitaux. On retrouve ici l'hypothèse de P. Godin sur l'avantage comparatif de la position coutumière dans l'engagement entrepreneurial, mais élargie à la perspective inverse : quels sont les effets de la réussite économique sur le capital et les hiérarchies politiques ?

On peut remarquer que les formes de jugements exercés sur les entrepreneurs sont souvent d'emblée politiques. Plus précisément, ils se situent sur le registre de l'économie politique : comment la richesse est-elle produite – en mobilisant qui ? – et redistribuée ? Cette économie politique est intrinsèquement une économie morale (Scott, 1976). La limite entre l'enrichissement légitime et illégitime, ténue, se situe à cet endroit, lorsque par exemple certains sont accusés de poursuivre leur intérêt personnel :

« Le devenir de la commune, c'est pas leur problème » (au sujet de trois frères cumulant à Thio positions politiques, coutumières – avec quelques réserves – et économiques).

L'ancien maire de Thio, poursuit en mentionnant une nièce, élue municipale, à laquelle les femmes du marché ont rappelé qu'il n'était « pas défendu d'acheter des produits sur les petits marchés de Thio », et comme ça de « donner de l'argent pour les tribus » (entretien Louis Mapéri, 22/06/11).

En contrepoint, l'un des trois frères Moindou, Joseph, aujourd'hui décédé, justifie le choix d'une entreprise familiale/clanique (ici la Josal qui s'occupe du chargement des minéraliers à Thio) sans participation des membres de sa tribu (Koua/St Philippo 2) ou d'autres :

« A travers les expériences des coopératives et de GIE, nous avons rapidement compris que le système économique collectif ne fonctionnait pas. Il n'existe pas dans le monde kanak ce que j'appelle l'esprit de concurrence. Tout ce qui est collectif n'est pas porteur. Lorsqu'on travaille en clan, en famille de huit à dix personnes, il n'y a pas de problème, au-delà c'est voué à l'échec » (cité dans Pitoiset, 2002 : 71).

Le devoir moral de redistribuer une part du profit issu de positions économiques ou politiques est fortement exprimé dans les jugements portés sur les détenteurs de ses

positions (jugements qui ne s'adressent pas qu'aux seuls entrepreneurs). On peut considérer qu'il est même anticipé ou intériorisé dans les stratégies, décrites précédemment, de mobilisation de la force de travail locale sur la base d'une certaine équité intertribale.

Si l'on observe les trajectoires des deux fratries d'entrepreneurs les plus importantes à Thio (Moindou et Tiéoué ; les Toura de la grande chefferie de Thio comptent aussi plusieurs entrepreneurs importants), on observe que la position politico-coutumière des premiers, qui est plus forte que celle des seconds (bien qu'elles ne soient pas au sommet des hiérarchies locales), a continué de se renforcer dans le cours de l'activité de sous-traitance : le démarrage de l'activité économique (le GIE UNICONQUEC) en 1982 se fonde sur un militantisme politique (à l'UPM) de Joseph dès les années 1970, qui sera élu de la province Sud de 1989 à 1995, tandis que la création de la société Josal en 1992, précède l'élection d'Albert à la mairie de Thio en 2001 et la présidence de Charles du district coutumier de Thio au milieu des années 1990 (il sera ensuite petit chef de Koua-St-Philippo 2).

Le cumul de différentes formes de capital s'avère efficace dans le développement d'activité de sous-traitance en lien avec des engagements politiques et coutumiers, mais la confusion des genres est parfois stigmatisée :

« Les coutumiers, c'est bon, ils ont leur place, mais s'ils essaient de monopoliser toutes les actions, celles de l'association de chômeur, qu'ils ont faites pour la jeunesse. Moi, je leur ai dit, je me retire. On peut pas être coutumier, on peut pas être sur le terrain, on peut pas être ci, on peut pas être ça... chacun à sa place » (commentaire à l'endroit d'un des frères Moindou ; entretien Alcide Tiéoué 19/10/10).

L'articulation entre entreprenariat et position coutumière doit être aussi vue sous l'angle des reconfigurations juridiques et politiques actuelles touchant en particulier à la restructuration des chefferies et des clans.

« Alors que, dans la région de Koné-Pouembout et plus largement dans l'aire de langues paicî et cèmuhî, le clan est une unité patrilineaire translocale et hiérarchisée, il devient, en raison de la nouvelle « loi de pays », un regroupement de familles à l'intérieur d'une réserve (tribu), sous l'autorité d'une seule personne qui doit signer les actes de mariage, les actes fonciers et, plus largement, avaliser officiellement toutes les transactions dans lesquelles ce groupe est partie prenante. Cette disposition fait de la tribu le seul horizon foncier possible du nouveau « clan », abolit les hiérarchies entre les différentes branches (aînés, cadettes, anciennes, accueillies, etc.) à l'œuvre dans l'ancien clan. Cette nouvelle structure entraîne la perte d'autorité tant du conseil des anciens que des anciennes chefferies administratives, mises en place par la colonisation au XIX^{ème} siècle. Ce bouleversement très profond (...) donne de l'autorité à de nouvelles personnes et surtout responsabilise cette autorité devant les tribunaux. Toute décision prise par le nouveau clan et signée par son chef ne peut être remise en cause et prend une valeur juridique enregistrée. Par là, les négociations avec les autorités économiques se font sous l'égide de la loi et ne laissent aucune place à d'autres légitimités. Ces dispositions sont essentielles pour tout projet visant à développer des activités commerciales, immobilières, industrielles, etc., sur les terres coutumières dont l'inaliénabilité peut être ainsi contournée » (Bensa, 2011 : 2).

On observe en quelque sorte une « mise aux normes du développement » du dispositif politico-juridique coutumier, qui sert de base ou d'appui aux montages d'entreprises de sous-traitance que nous avons décrits. La position des GDPL face à cette transformation est ambiguë : ils ont d'une part évolué, devenant des éléments constitutifs des SCP et SAS (cf. *supra*) et ils sont d'autre part contestés ou supplantés par ces nouvelles structures, en particulier quant à leur place d'intermédiaire privilégié à l'interface entre les mondes de l'entreprise et de la coutume :

A Koniambo, avec la création de la SAS Vavouto-Koniambo et du fait que les SCP coutumières sont majoritaires dans le montage de la SAS Vavouto-Koniambo, le GDPL Taa-Ma-Pwanéfuk a perdu sa position d'interlocuteur privilégié de l'industriel. En effet, la structure même de la SAS Vavouto-Koniambo permettait à KNS de regrouper tous les coutumiers de la région dont le GDPL Taa-Ma-Pwanéfuk qui se trouvait dans la SCP Bord de Mer et son mandataire M. Fouange qui en était le gérant, avec en plus, une ouverture sur les populations du Nord (au-delà du site de VKP) avec la SCP Nord Réuni. Le GDPL s'est vu « relégué à un simple rôle d'associé minoritaire au travers de sa participation dans la Société civile de participation Bord de mer »³². Le GDPL s'est retiré de la SCP Bord de mer et M. Henri Fouange a donc démissionné de ses fonctions de gérant de cette SCP ; le but était de réaffirmer la position de départ du GDPL comme interlocuteur privilégié de l'industriel.

Le contrôle de l'interface entre le local et l'industriel vise un enjeu économique (captation de la rente minière et développement entrepreneurial) mais il mobilise les répertoires et les capitaux politiques et coutumiers, dans le cadre d'une logique complexe de courtage :

« La sélection des actionnaires est, dans ce contexte, très importante. C'est la raison pour laquelle la Sofinor, qui refuse toute interférence à ce stade, en confie la tâche aux leaders reconnus des tribus concernées. Les petits chefs et/ou les dirigeants politiques renforcent ainsi leur statut d'intermédiaire entre le monde dit moderne et la tribu. On ne peut cependant parler de résurgence des chefs administratifs, comme à la période de la colonisation. Il s'agit plutôt d'une consolidation du pouvoir politique ou coutumier par le biais de la sphère économique. L'information circule cependant dans un réseau plus large, qui dépasse celui des seuls responsables coutumiers » (Pitoiset, 2002 : 44-45).

Au-delà des processus de conversion entre formes de capital (économique, social, politique, coutumier) à des fins privées, individuelles et collectives, se pose la question des retombées publiques de l'accumulation économique générée par l'activité minière et, en ce qui nous concerne ici, le secteur de la sous-traitance :

« Les milliards sont là-haut, mais ici, ça n'a pas beaucoup changé » (interview habitant de Yaté, 09/11).

³² Propos extraits d'un courrier daté du 4 mars 2009 du mandataire du GDPL Taa-Ma-Pwanéfuk adressé à KONIAMBO NICKEL SAS.

Cette phrase fait écho à un discours récurrent à Thio où les interlocuteurs mettent souvent en contraste l'ancienneté de l'exploitation minière, qui a enrichi la SLN et ses actionnaires avec le dénuement de la commune en matière d'infrastructures publiques et les ravages environnementaux de l'extraction. Ce décalage a en particulier nourri l'argument de la compensation, *via* par exemple la proposition de création d'un « fonds patrimoine » qu'a portée le mouvement autochtone qui s'est structuré en particulier dans les années 2000 avec la création du comité Rhêêbù Nùù en 2002 et du CAUGERN en 2005 (Demmer, 2007).

La distinction privé-public est délicate à définir du fait de l'imbrication entre dimensions coutumières et non coutumières et aussi de la logique segmentaire de l'organisation sociopolitique kanak qui perdure malgré les transformations coloniales (voir Demmer, 2009). Il apparaît pertinent pour l'analyse des interactions entre registres économiques, sociaux, politiques et coutumiers qui organisent la sous-traitance minière en Nouvelle-Calédonie de considérer le relation privé/public dans une même logique segmentaire, quasi « fractale ».

Perspectives : les enjeux de l'autonomie

La définition légale de la sous-traitance³³ pose d'emblée la question de l'autonomie de ce secteur. Les déclinaisons de la question sont nombreuses : autonomie juridique, gestionnaire, économique, technologique, commerciale, stratégique... Elles sont souvent envisagées du point de vue des entreprises minières qui cherchent à optimiser l'arbitrage entre une pression à l'externalisation de tâches périphériques (pression économique : allègement des coûts ; pression sociale : demande d'accès à la rente minière) et contrôle sur la filière et donc sur les sous-traitants³⁴. Ces questions sont à la base des demandes d'expertise sur les meilleures formules juridiques et gestionnaires et sur l'appui à apporter aux sous-traitants en la matière (cf. annexe 2).

Si l'on se place du point de vue des petites entreprises locales de sous-traitance, la question de l'autonomie prend une autre couleur. Elle se pose dans le cadre de systèmes d'activités d'entrepreneurs qui ne sont pas qu'entrepreneurs et dont la responsabilité sociale (au sens d'*accountability*) se situe aussi, souvent principalement, à l'extérieur de l'entreprise. L'économie morale de la sous-traitance – la manière dont les entrepreneurs évaluent leurs actions économiques et dont celles-ci sont comprises et jugées par les autres acteurs – est en quelque sorte décentrée par rapport à l'entreprise elle-même.

Si l'on se place enfin du point de vue des décideurs, on pourrait avancer que l'enjeu central tourne autour du choix à faire entre ces deux points de vue sur l'autonomie du petit entrepreneuriat local engagé, entre autres, dans la sous-traitance minière. Quel arbitrage ? Et, en fonction du choix retenu – qu'il s'agit d'explicitier et donc de fonder politiquement – quels instruments ?

Avant d'en venir à ce point, nous allons faire un rapide retour sur les stratégies d'expansion et de diversification que développent certains opérateurs de sous-traitance, autre forme de construction d'une autonomie, à la fois économique – par rapport aux fluctuations minières, souvent fort peu « cycliques » – et sociopolitique, par rapport au poids du « local ».

Expansion et diversification

En avril 2011, la SCP « Xee Nuu », actionnaire unique de la SAS Goro Mines, crée une société immobilière dont le gérant est Robert Attiti. L'objectif de la cette société est la construction d'immeubles soit pour la location d'appartements ou de bureaux, soit pour leur vente. Le premier bâtiment est actuellement en construction dans le quartier

³³ Celle que nous avons citée en introduction à ce texte par exemple : « l'opération par laquelle un entrepreneur confie par un sous-traité, et sous sa responsabilité, à une autre personne appelée sous-traitant l'exécution de tout ou partie du contrat d'entreprise ou d'une partie du marché public conclu avec le maître de l'ouvrage ».

³⁴ Je remercie B. Robineau pour avoir attiré notre attention sur ce point (intervention lors la présentation de ce travail au séminaire de recherche en sciences sociales à l'IRD, Nouméa, 06/06/12).

de la Conception dans la commune du Mont-Dore ; une quinzaine de bureaux et une salle de réunion y sont construits qui seront en premier lieu destinés à l'usage de la SAS Goro Mines. En outre, la société immobilière envisage déjà la construction d'un bureau annexe pour la SAS à la tribu de Waho à Yaté.

Les stratégies d'expansion et de diversification peuvent aller de pair avec une volonté de délocalisation obéissant à deux logiques très différentes, mais qui peuvent se combiner : une logique d'accumulation et d'expansion, une forme d'*exit option* face à des difficultés locales.

Amédée Tiéoué est le fondateur avec Joseph Moindou d'une des premières entreprises kanak de Thio en 1982 puis médiateur clé, toujours avec J. Moindou, dans le cadre du conflit de 1996 avec les SLN, dont sortira la Société minière kanak de Thio (SOMIKAT, cf. supra), entreprise pour la création de laquelle il investira un temps et une énergie considérables. Or il quitte le poste de gérant de la SOMIKAT en 2009, au profit de Daniel Petemou (originaire de Nakéty, mais les liens avec la tribu de Ouindo à Thio sont anciens et justifient sa nomination) : selon son frère, Alcide Tiéoué, on lui a rappelé qu'il « n'est pas de Thio, il est Lifou », en référence au séjour prolongé de son grand-père (venu en fait de Ponérihouen) à Lifou. A cet argument d'extranéité s'ajoute des commentaires sur le fait qu'il tendrait à trop accumuler, via les différentes entreprises qu'il lance. Heurté par ce jugement, il s'est replié sur des activités de transport centrées sur Nouméa.

La trajectoire du frère d'Amédée Tiéoué, Alcide, est similaire en ce qui concerne la diversification des activités – gardiennage, logement, etc. – mais son engagement politique plus en retrait (il est également plus jeune) l'a probablement moins exposé et l'expansion de ses activités reste localisée sur Thio.

Pour revenir à Goro, la portée d'une stratégie d'expansion et de diversification peut être internationale, faisant intervenir la formule du GDPL économique non foncier.

Le GDPL « Damas Nioua » à vocation économique a été créé en hommage à l'ancien grand chef de Goro ; ses dirigeants sont Marc Homou et Eugène Homou de Waho, Jean-Claude Terebo et Emmanuel Terebo d'Unia. Le GDPL s'est d'emblée attelé à un projet d'approvisionnement en calcaire de l'usine du Sud. Les. Certains de ses membres sont partis au Vanuatu où ils ont rencontré les propriétaires du massif calcaire. Une délégation vanuataise est ensuite venue en Nouvelle-Calédonie, avec le ministre de l'Économie et de l'énergie du Vanuatu. La délégation a rencontré le ministre de la Nouvelle-Calédonie chargé des Mines et de l'énergie. A la suite de cette visite, le GDPL a pris l'initiative de discuter avec les responsables de Vale Inco. Les dirigeants du GDPL ont eu l'occasion de présenter le projet à l'aire coutumière Djubea-Kapone et en 2007 à Vale Inco. Le (futur³⁵) ministre de l'Economie et de l'énergie fut invité à Yaté en 2008. Actuellement, le GDPL travaille avec un avocat de droit international, sur un dossier qui sera déposé au haut commissariat (dans la mesure où il implique un pays tiers). Le statut de GDPL devra être modifié, et une SAS sera créée, mieux adaptée aux réalités du

³⁵ En 2008, il n'était pas encore ministre.

marché international. A long terme, la fondation d'une holding à dimension internationale est même évoquée, en vue de la prospection de nouveaux marchés.

Le GDPL Damas Nioua ne manque ni d'idées ni de visions. Il vise déjà l'achat et la revente de charbon aux centrales électriques (d'abord à Prony Energies, après à Koniambo). Et le lancement d'une négociation avec un pays étranger représente une opération pilote pour un GDPL en Nouvelle-Calédonie. Le projet est ambitieux et on peut se demander pourquoi les Vanuatais ne vendent pas eux-mêmes le calcaire au groupe minier sans passer par un courtier. D'ailleurs le responsable des contrats locaux à Vale Inco exprime ses doutes vis-à-vis de cette opération (entretien 21/09/11). Jusqu'à présent, Vale Inco se procure son calcaire en Indonésie et le Vanuatu n'en produit pas. Si un jour, le Vanuatu livre du calcaire, on peut supposer que le groupe minier traitera directement avec eux. On touche ici à une limite de la stratégie d'expansion et de diversification de la sous-traitance minière. Il y a d'une part la question des compétences. Pour le responsable du département des relations communautaires de Vale (entretien 21/09/11), les sous-traitants auront des difficultés à acquérir certaines compétences dans un laps de temps trop court (cinq ans environ), par exemple dans les domaines de la chimie ou de la maintenance de précision, domaines qui resteront donc aux mains de l'industriel. D'autre part, il y a les fonctions stratégiques (le « noyau » industriel) qui constituent ses domaines réservés. Le responsable des contrats locaux de Vale Inco évoque par exemple le contrôle des zones d'approvisionnement (par exemple le port), la sécurité du site et la livraison de charbon. Vale Inco possède des mines de charbon (dans d'autres pays où le groupe est présent), l'industriel n'a donc aucune raison d'acheter le charbon pour sa centrale électrique à un sous-traitant.

En matière de diversification, l'autre direction prise par la sous-traitance minière est tournée vers les enjeux de développement local, *via* entre la création d'une filière de revégétalisation des sites miniers qui implique les structures coopératives issues des OGAF sur la côté ouest, comme l'Association de développement de Yaté (ADEVY) ou Marajati à Thio (voir Dégremont, 2008 : 80-82 pour le cas de Thio). Avec les enjeux environnementaux, on n'est plus au cœur du « noyau » de l'entreprise, mais à sa périphérie non stratégique, l'« écorce » qui peut être laissée aux sous-traitants³⁶.

Au moment de la construction de l'usine du Sud, l'ADEVY avait commencé à livrer la base-vie de Vale en produits de la mer et des champs. Mais le contrat fut rapidement résilié, car l'opérateur avait besoin de grandes quantités et d'une livraison fiable et régulière ; or l'ADEVY n'exerçait pas un contrôle suffisant sur ses producteurs pour cela. De fait, l'ADEVY n'a jamais réussi de mobiliser les coutumiers des quatre tribus de Yaté pour prendre des mesures en faveur d'une commercialisation structurée et commune de l'agriculture et de la pêche, alors que parallèlement, ces activités étaient en perte de vitesse face à l'attraction de l'emploi minier (direct ou *via* la sous-traitance). Le développement minier a en revanche permis à l'ADEVY d'augmenter son chiffre d'affaire dans la vente de produit divers (quincaillerie, matériels de pêche, électricité, etc.). Par

³⁶ J'emprunte la distinction entre « noyau » stratégique et « écorce » périphérique à van Vliet et Magrin (2007).

ailleurs, elle a signé en 2008 une convention avec Vale qui lui garantit l'achat des plantes élevées dans les quatre pépinières qu'elle a mises en place. Le projet « pépinière » est subventionné à hauteur de 60% par la province Sud et l'ADEVY en assure le suivi technique. Elle souhaite à moyen terme valoriser les plantes endémiques et vendre à d'autres clients que Vale. Jusqu'à présent toutefois, l'ADEVY sous-traite directement pour Vale, malgré la mise en place en 2009 de la SAS Sud Reboisement, qui SAS entretient les plantations et doit se doter de pépinières.

L'émergence très tardive de réglementations environnementales portant sur le secteur minier (Le Meur & Mennesson, 2011 : 10-12) a généré une filière spécifique, différenciée selon qu'on se situe sur les concessions exploitées (par exemple par la SLN à Thio) ou sur le domaine public de la Nouvelle-Calédonie, hors concession, par exemple sur des mines « orpheline ».

Figure 4 – Filière environnementale minière sur concession SLN à Thio

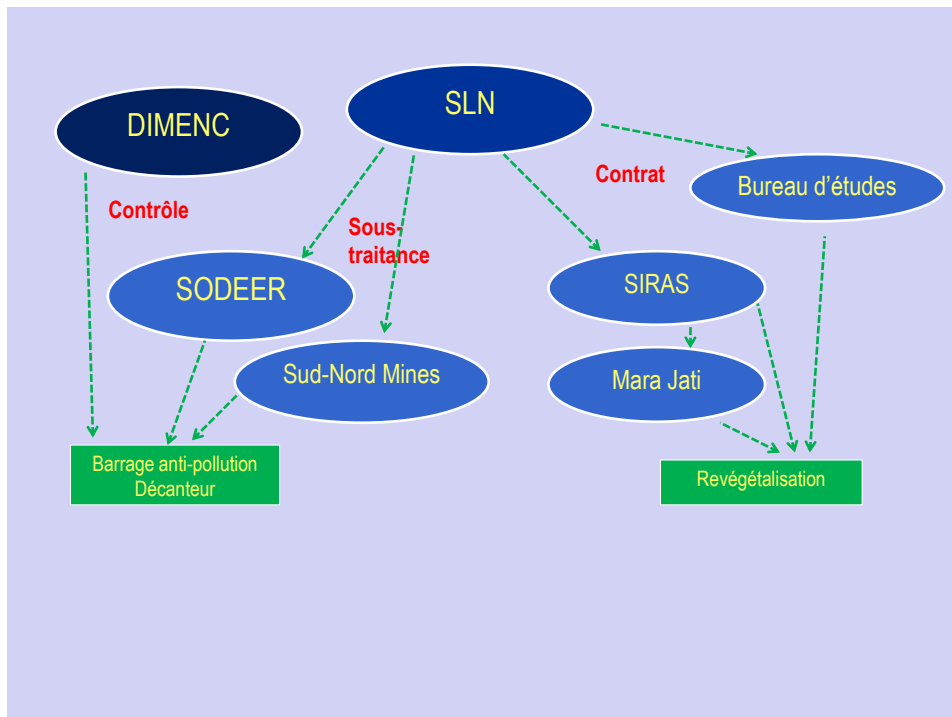
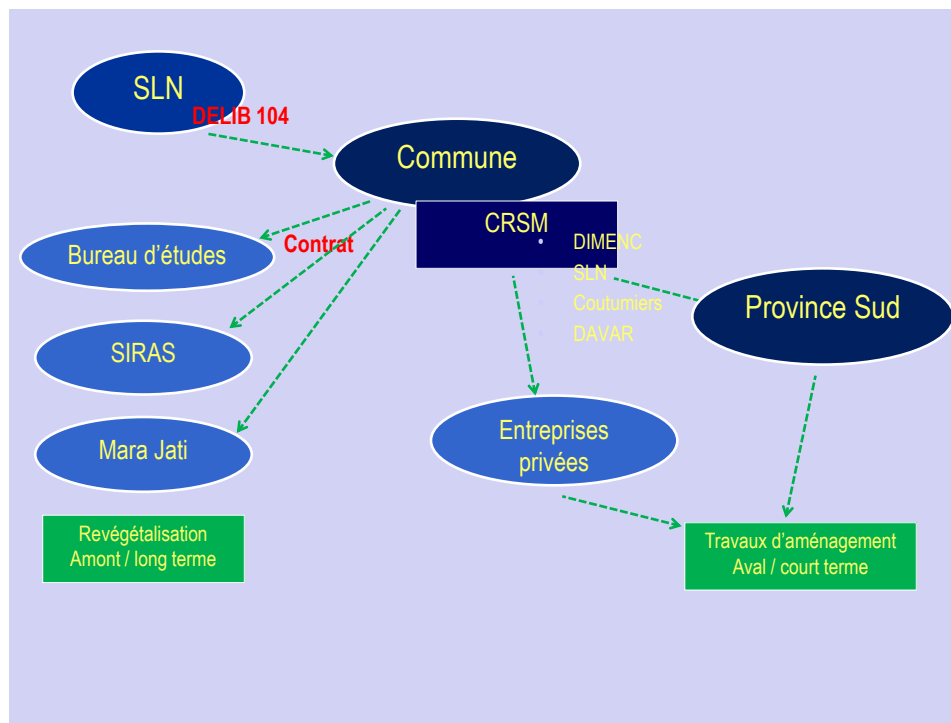


Figure 5 – Filière environnementale minière hors concession à Thio



Autonomie et politiques publiques

Nous l'avons dit en introduction à cette section, les différents groupes stratégiques se saisissent différemment de l'enjeu de l'autonomie, et ces écarts posent des questions de politiques publiques. C'est une affaire d'adaptation des instruments et des dispositifs, et plus encore, en amont de la dimension opérationnelle, d'orientation politique. Il ressort clairement de ce que nous avons vu sur les différents terrains qu'une large part des politiques publiques, au sens de dispositifs et de discours de régulation, est produite « localement », en dehors des interventions des instances politico-administratives (Etat central, gouvernement de la Nouvelle-Calédonie, provinces, communes), *via* des séquences d'interactions faites de conflits, de négociations et d'arrangements plus ou moins stables. Cela a été mis en évidence concernant les accords signés entre représentants des populations riveraines et des industries (cf. Le Meur *et al.*, à paraître) et c'est aussi le cas pour le secteur de la sous-traitance minière. Il faut toutefois noter la relative déconnexion (variable selon les sites) entre les accords locaux englobant des problématiques larges et les modalités de structuration la sous-traitance locale (cf. *supra*). Le décalage le plus fort est observé à Goro où la structuration de la SAS Goro-Mines a été précoce, en 2003, servant d'ailleurs de modèle pour Vavouto, tandis que le Pacte pour le développement durable du Grand Sud, signé en 2008, laisse largement dans l'ombre l'enjeu de la sous-traitance.

Afin d'optimiser l'intégration des acteurs locaux au projet Koniambo, KNS a monté en septembre 2008 un programme nommé « Retombées économiques », qui mobilise trois personnes. Olivier Consigny, responsable du programme, explique ainsi :

« Depuis deux ans, nous avons réuni tous les syndicats et fédérations d'entreprises existants dans la zone VKP et en province Nord, ainsi que les représentants des coutumiers ».

Il souligne cependant qu'il ne serait pas souhaitable d'engager des gens « à investir sur du matériel et des compétences qui ne serviront que pendant trois ans ». (*Le pays*, juillet 2008 : 8). Il craint que les gens n'investissent dans du matériel qui ne servira plus après la phase de construction, leur « laissant sur les bras » des engins encore en cours de remboursement. De plus, dans un souci d'optimiser les ressources locales face aux enjeux d'aménagement de la zone, il souhaiterait éviter que tous les moyens se concentrent sur Vavouto, alors que les autres chantiers comme ceux de la SAEML Grand Projet VKP auront des difficultés à avancer. Olivier Consigny explique que KNS a décidé de mettre l'accent sur les secteurs dont il avait constaté que les gens en province Nord les maîtrisaient : roulage, terrassement, transport des personnes, conduite de petits bateaux. Il rappelle que tout ce qui concerne le développement d'activités autour de l'usine comme les services, les commerces, l'hôtellerie, la restauration, l'agriculture, ou la pêche, relève des services de la province, ce qui n'a bien sûr pas empêché KNS d'entrer dans des négociations bilatérales avec les populations locales lorsque cela pouvait aller dans le sens de l'intérêt de l'entreprise, par exemple pour éteindre un conflit naissant comme à Oundjo avec la destruction de pans entiers de mangrove, lieu d'une pêche au crabe important pour l'économie domestique : la construction d'un marché de bord de route a tenu lieu de compensation.

Olivier Consigny comprend que tout le monde veuille s'équiper afin de participer au projet Koniambo, mais il devine que durant la phase de construction, il n'y aura pas assez de gros engins localement pour réaliser les travaux dans les coûts et les délais impartis. Malgré cela, il veut éviter une « course à l'armement » en ne poussant pas trop les gens à de gros investissements.

Le souci de l'entreprise est clairement d'optimiser l'offre de travail en sous-traitance et de minimiser les risques de conflits sociaux liés à un passage mal maîtrisé de la phase de construction de l'usine à la phase de production. Pour Alcide Ponga, directeur des affaires externes à KNS, évoquant la phase de « démobilisation » entamée fin 2010 avec les entreprises de terrassement :

« Depuis, on n'a pas eu de grosses problématiques sociales, parce qu'il y a eu beaucoup de discussions avec nos partenaires, notamment le Bureau des entreprises du Nord, la SAS Vavouto ou Ecko à l'époque » (Les Nouvelles Calédoniennes, 09/10/12 : 20).

Outre le dispositif d'interface déjà décrit, la cellule Koniambo, créée par la province Nord, a mis en place en décembre 2011 un plan intitulé « Réaction » pour accompagner le processus jusqu'en 2014. Ce plan est mis en œuvre par la Maison des entreprises.

La question de la reconversion post-chantier, la « démobilisation » doit être envisagée selon deux pas de temps différents qui renvoient à des intérêts différents. Pour l'industriel, il s'agit de gérer une urgence au mieux de sa raison économique, et en évitant les conflits. Du point de vue des sous-traitants, à l'urgence du moment s'ajoute la nécessité de se projeter dans une activité rémunératrice sur le moyen terme. Les pouvoirs publics sont *a priori* concernés par ce terme plus long et c'est là qu'ils peuvent

intervenir, en particulier par le biais de mesures d'accompagnement à la reconversion mais aussi *via* la formation.

La formation a constitué un sérieux problème pour les chefs d'entreprises locales, ne serait-ce que pour accéder à l'information relative aux diplômes requis pour les différents emplois pourvus, en particulier dans le domaine maritime. Le responsable de la formation de Koniambonickel a été affecté à la sous-traitance afin de résoudre ce problème.

« Je m'occupe de la sous-traitance dans le domaine maritime, au niveau de la formation parce c'est compliqué pour les sous traitants comme la SOWEMAR, parce qu'il faut des titres, des qualifications pour chaque métier, on fait les vérifications sur chaque poste pour établir le plan de formation » (entretien avec Siwa Pamani, mai 2011).

A Thio, d'où est absente la problématique du chantier de construction, il s'agit pour les responsables du centre SLN d'essayer d'accompagner une autonomisation des sous-traitants en particulier en matière de gestion. Au-delà de l'appui financier apporté par la SLN pour le démarrage de certaines entreprises comme la société Dadane qui met à disposition des logements pour le personnel de passage de la SLN, l'entreprise s'engage fortement dans le quotidien du fonctionnement des sous-traitants. Les « rouleurs » sont organisés en deux sections (pour les deux sites du Plateau et du Camp des sapins), chapeautés par une association représentant au total un peu plus d'une vingtaine d'entreprises locales pour l'essentiel individuelles. Pour l'ex-responsable du centre (en poste à Thio de 2005 à 2010), l'industriel va même trop loin dans l'appui aux entreprises de sous-traitance, jusqu'aux frontières de la légalité, voire au-delà :

« Normalement, avec les sous-traitants, c'est simple, s'il y a un problème, on téléphone, on gueule, on change de société. Ici on fait tout. (...) La SLN fournit beaucoup d'aide pour que ça fonctionne. On sort même les factures des rouleurs, et pourtant c'est illégal » (interview André Scherer, 23/09/08).

A l'opposé de ces arrangements *ad hoc*, on voit émerger des initiatives associant collectivités et entreprises. Ainsi un jury composé de sous-traitants de la zone VKP, dont la SAS Vavouto, a auditionné dans quatre communes de la province Nord (Koné, Koumac, Canala, Poindimié) une cinquantaine de candidates et candidats à des formations professionnelles en France (maintenance industrielle, électricité). La présélection des candidats étaient assurées par la Mission d'insertion des jeunes (MIJ), l'Institut pour le développement des compétences en Nouvelle-Calédonie (IDC-NC) s'est chargé de gérer les tests, et le financement des formations provient de la province Nord et du gouvernement de la Nouvelle-Calédonie³⁷.

³⁷ Ces informations proviennent d'un article des *Nouvelles-Calédoniennes* du 10/10/12 (p.25). Concernant le thème général de la formation des jeunes aux métiers de la mine, une étude est en cours, réalisée par Marie Salaün dans le cadre de notre programme « Gouvernance minière », centrée sur la trajectoire des jeunes envoyés en formation dans les CEGEP au Canada. Les résultats seront disponibles début 2013.

Les perspectives de la sous-traitance se situent à la jonction entre des temporalités et des intérêts différents, parfois divergents, et le thème de l'autonomie, central au regard de la position d'interface entre les industriels de la mine et les sociétés locales qu'occupent ces entreprises, est elle-même polysémique, indexée aux points de vue des acteurs et aux enjeux qui les motivent.

Conclusion: la sous-traitance comme interface

« Globalization refers not simply to the growing reach of capital but to the double fragmentation of communities and corporations. As both forms of organization splinter and become interwoven, their once sharp and lasting outlines now seem ephemeral » (Gudeman, 2001: 144).

La sous-traitance minière se situe exactement à cette interface entre des entreprises minières au gigantisme croissant – que l'on pense à la fusion de Xstrata et Glencore survenue cette année, à peine sept ans après l'absorption de Falconbridge par la première – et des sociétés locales tentant de se créer des marges de manœuvre face aux pressions croissantes de la marchandisation de la société et de la nature.

L'histoire récente de la sous-traitance locale et en particulier kanak s'est fortement accélérée depuis les années 2000 avec le démarrage des deux gros projets industriels Koniambo et de Goro. Quantitativement, les effets sont indéniables.

A Koniambo par exemple, de 1998 à 2009, le montant des contrats et commandes sur site passés localement a dépassé 65 milliards de francs FCFP, dont 38 milliards de mi-2005 à mi-2009 (source : Entité Koniambo, 2009). Près de quatre vingt dix entreprises ont été créées, dont la plupart avec l'appui de l'entité Koniambo. Trente GDPL prennent des participations dans trois SCP coutumières et il y a une SCP composée d'actionnaires de la province Nord. Si l'on compte la SAS Vavouto-Koniambo qui chapeaute l'ensemble, cela fait un groupe de 35 entreprises. Les entreprises Sowemar, Djelawe maintenance, Lubnor, etc., sont autant de déclinaisons des investissements des SCP de la SAS Vavouto-Koniambo, accompagnées d'une constellation de sous-traitants, juristes ou consultants en entreprise. Une vingtaine d'entreprise a été créée dans le cadre du programme LEP. Grâce aux privilèges accordés aux mandataires des GDPL dont les zones d'influence coutumière (celles des clans représentés en leur sein) sur le site de Vavouto ou le massif du Koniambo ont été reconnues, au moins cinq entreprises locales ont été créées. Les différents GIE et associations de revégétalisation de site minier complètent ce paysage entrepreneurial. 70% des entreprises travaillant sur le site de Vavouto sont de la province Nord. Ces mesures d'aides à la création d'entreprise ont aussi permis à ces entreprises locales de capter 60% des 38 milliards dépensés localement par des contrats et commandes sur site de mi-2005 à mi-2009. Ces retombées ont concerné principalement le secteur du BTP à hauteur de 57% (construction 35% et terrassement 22%) puis celui du transport 23 %, ensuite les activités maritimes (8%), les commandes (8%) et l'environnement (4%). En avril 2011, les retombées économiques locales liées aux attributions de contrats et de commandes sur site sont évaluées à 100 milliards de FCFP par l'entité Koniambo.

Au-delà de ces éléments quantitatifs qu'il serait utile de systématiser à l'aide d'indicateurs adaptés permettant un suivi de la situation sur les différents sites miniers du pays, c'est la signification locale du développement du secteur de la sous-traitance minière qui a constitué le cœur de cette étude. Nous avons approché l'enjeu de la sous-traitance à la fois sous l'angle de la circulation de la rente minière et de l'économie politique locale, à la charnière donc entre la gouvernance du secteur minier et la

gouvernance locale. La réflexion en termes d'interface emprunte à l'anthropologie du développement et en particulier à Norman Long, héritier de l'école de Manchester d'anthropologie sociale, qui en son temps et sur d'autres terrains (Afrique centrale et australe), s'est intéressée de manière dynamique à la « situation coloniale » !

« Hence I define a social interface as a critical point of intersection or linkage between different social systems, fields or levels of social order where structural discontinuities, based upon differences of normative value and social interest, are most likely to be found » (Long 1989 : 1-2).

La notion d'interface permet de situer de manière plus précise la notion d'autonomie qui était à la base du questionnement des industriels et des collectivités membres du CNRT Nickel et son environnement ». Il ne s'agit pas simplement d'évaluer le degré d'autonomie – comptable, économique, technologique, administrative, etc. – des sous-traitants pour ajuster l'aide qu'on peut leur apporter dans une logique d'optimisation du contrôle sur la filière. Le point de vue des sous-traitants et des populations environnantes permet d'infléchir et de décentrer le regard, en direction d'autres conceptions de l'autonomie : celle des sous-traitants par rapport à leur propres réseaux, celle, plus globale, d'une société locale qui essaie de s'organiser face à l'irruption souvent brutale de l'enjeu minier. Trois éléments structurent ces enjeux.

Premier point, on a vu que le dynamisme de réponses locales à « l'injonction minière » en termes de trajectoires entrepreneuriales, d'imbrication de l'individuel et du collectif, de conversion entre formes de capitaux, de dispositifs institutionnels.

Second point, on a aussi évoqué, de manière moins systématique, les disparités socio-économiques, politiques, territoriales que ces processus multiformes génèrent. Il importe de continuer à étudier précisément les mécanismes produisant ou favorisant les inégalités de tous ordres que l'économie minière déclenche, mais aussi les formes de régulation ou d'amortissement de ces inégalités que les sociétés locales sont capables de construire. On oublie trop souvent que ce n'est pas l'afflux de ressources seul qui génère tensions et inégalités, mais le vide normatif dans lequel il s'opère – le nouveau jeu doit se doter de nouvelles règles –, comme l'exemple tragique de Bougainville l'a montré (Filer, 1990). Ce que ce cas extrême nous montre, c'est aussi que l'économie minière contribue aussi à l'approfondissement de clivages préexistants, souvent dans une logique d'instrumentalisations croisées (voir Banks, 2008).

Troisième point, enfin, la circulation de la rente minière véhiculée par la sous-traitance pose en quelque sorte en creux la question de la conversion de celle-ci en bien public, à travers des politiques de développement et d'aménagement menées par les différentes instances politico-administratives (communes, provinces, territoire, Etat français) mais aussi par les firmes minières, *via* la mise en œuvre (en général sous pression locale) de l'idéologie de la RSE, et aussi, sur un mode mineur, à travers les formes de redistribution mises en œuvre par les entreprises de sous-traitances elles-mêmes, et que nous avons qualifiées dans un raccourci de « RSE par le bas » (cf. *supra*).

La compréhension de la sous-traitance comme « fait social total », tout comme l'ajustement des politiques visant à la réguler doivent nécessairement intégrer ces différents registres d'action et d'analyse, que ce soit pour développer des comparaisons

plus systématiques à l'échelon de la Nouvelle-Calédonie et au niveau régional (elles n'existent pas) ou pour explorer des thèmes que nous n'avons pas pu suffisamment approfondir ici, en particulier concernant le point de vue de la firme – du « noyau » – sur cette « écorce » particulière que constitue la sous-traitance. Comment les entreprises de sous-traitance s'intègrent-elles aux systèmes cognitifs et normatifs très segmentés (Filer, 2011) que forment les firmes minières et leur environnement proche ?

Annexe 1 : indicateurs descriptifs

Typologie et trajectoires des entreprises de sous-traitance

Le Bureau international du travail dans un rapport sur la sous-traitance publié en 1997 proposait une typologie simple du secteur, qui distinguait deux formes – *job-subcontracting* et *labour-only subcontracting* – selon que le sous-traitant est payé pour l'accomplissement d'une tâche ou pour la fourniture de main d'œuvre. Nous proposons une typologie exploratoire plus large.

Activité

- Roulage, chantier, transbordement, sécurité/gardiennage, exploitation minière, revégétalisation (et environnement), artisanats divers (électricité, peinture, mécanique, etc.), etc.
- Certaines activités non spécifiquement minières apparaissent autour des sites miniers et pourraient être intégrées à l'analyse, permettant de questionner les frontières du champ de la sous-traitance : gardiennage, restauration, bars, prostitution, etc.³⁸

Organigramme

- Degré de différenciation fonctionnelle, main d'œuvre stable ou tâcherons, etc.

Composition sociale

- Localisation de l'origine des dirigeants et des salariés
- Type et niveau de formation

Contractants

- Le contrat n'est pas forcément passé entre l'opérateur minier et le sous-traitant. Dans le cas de gros projet et en particulier s'il y a construction d'une usine, on observe la naissance de « chaînes de sous-traitants », comme cela a été montré à Koniambo, et qu'il s'agit d'identifier
- Positionnement de la relation avec la sous-traitance dans l'entreprise minière, personnel concerné, fonction

Trajectoires d'entreprises

- Histoire de l'émergence des entreprises : circonstances de la naissance, personnes clefs, appui extérieur, tournants, etc.
- Rôle de certains leaders combinant éventuellement d'autres fonctions politiques, coutumières, associatives, syndicales, etc.)

³⁸ Crush *et al.* (2001 : 9) montrent pour le cas sud-africain une évolution de la sous-traitance, qui prend en charge des fonctions non productives (restauration, nettoyage, maintenance) au début pour peu à peu s'étendre jusqu'au cœur de métier de la mine (extraction)

- Insertion dans le tissu social local (logique entrepreneuriale ou fonction de redistribution au niveau familial, clanique, plus large...)
- Passages (et préférences) entre salariats et entrepreneuriat

Trajectoires et figures d'entrepreneurs

Trajectoires « individuelles » et/ou « collectives »

- Caractère plus ou moins « individuel »...
- « familial » (fratries comme celles identifiées à Thio, réseaux étroits d'amis)
- ... ou plus « inclusif » des entreprises (certaines sont délibérément pensées à l'échelon intertribal ou communal ; cf. à Thio les cas de la Société de développement des ethnies réunies, ou encore l'APST et la SOMIKAT : Société minière kanak de Thio)

Logique d'action et « motivation » des entrepreneurs

- Le projet des entrepreneurs (au sens de projet d'action voire de vie) est souvent hybride, combinant des motivations politiques, d'opportunité face à une conjoncture favorable, l'affirmation d'une légitimité coutumière et foncière (lien à la terre ; dimension foncière des légitimités entrepreneuriales comme observé à Koniambo)
- Cet indicateur est important pour la compréhension des trajectoires d'entrepreneurs qui souvent combinent plusieurs registres d'activité (économique, politique, coutumier, etc.)

Dimension biographique

- Biographie individuelle (scolarisation, mobilité, etc.).
- Biographie familiale (cf. combinaison de positions clefs – économiques, politiques, coutumières, etc. – au niveau d'une fratrie ou d'un clan).
- Systèmes ou champs d'activité : passage entrepreneur/salarié, responsabilités coutumières, politiques, syndicales (hypothèse : chevauchement dans les trajectoires d'entrepreneurs kanak économique /politique /coutumier analogue à la trilogie économique /politique /foncier côté caldoche)

Organisation, gestion, gouvernance

Forme juridique

- GIE, GDPL, patentes (artisans individuels), SARL, Sociétés civiles de participation, coopératives, bureaux d'études, etc.
- Montages complexes incluant plusieurs entités juridiques différentes

Fonctionnement, gestion, aide

- Hypothèse de différences (de fonctionnement ou autres, à identifier) selon que les entreprises se situent plutôt en amont (chantier), en aval (revégétalisation) ou en périphérie (restauration) de l'activité minière
- Recours à des mécanismes d'aide (financière, gestion, administration, technique, formation...)

- Origine de ces aides (collectivités, industries), degré d'autonomie (rôle de l'industrie minière dans le fonctionnement : facturation, formation, maintenance du matériel, prêts, évaluation par les entreprises de ces aides et des besoins à satisfaire)
- Gestion : rentabilité, durabilité (en lien avec le type d'activité et le degré de technicité)
- Fonctionnement de l'entreprise et insertion dans le tissu socio-économique local : travail salarié ou non (travail domestique), échanges non marchands
- Formes de réinvestissement dans l'entreprise (embauche, matériel) ou à l'extérieur (création ou appui à d'autres entreprises, investissements sociaux, etc.)

Niveau supra-entreprise

- Identification et analyse des formes d'organisation au-delà de l'entreprise « individuelle » : fédérations (type Bureau des entreprises du Nord), syndicats de rouleurs, SAS, etc.
- Alliances de compétences, de légitimités

Dimension spatiale

- Distribution spatiale des entreprises (dimension spatiale de la redistribution de la rente)
- Logique de répartition des contrats (concentrique ?) en fonction des niveaux et type de sous-traitance (localisation plus ou moins forte, place des entreprises extérieures)

Conflits et arrangements

- Mode d'expression (blocage, occupation, cahier de revendication), lieux, trajectoires de conflits et mode de résolution (négociations, voie judiciaire, etc.)
- Identification des groupes d'acteurs et des autorités impliqués dans le conflit
- Identification des enjeux (et de leurs transformations dans le cours du conflit) : salaire, accès à la rente minière, environnement, reconnaissance, etc.
- Typologie : conflits « internes » à l'entreprise de sous-traitance ; externes, avec des concurrents, l'opérateur minier, les coutumiers, etc.
- Positions et fonctions de médiations, identification de courtiers et stratégies de monopolisation de l'interface avec le minier (par exemple dans les négociations entre sous-traitants et industriel comme observé à Koniambo)
- Conflits et changement institutionnel : identification arrangements, accords, pactes et autres innovations institutionnelles résultant de conflits (dont l'émergence d'une sous-traitance locale, ou des mécanismes d'appui à celle-ci)

Sous-traitance et arène locale

- Transformations de formes de pouvoir local et en particulier de la chefferie face à l'enjeu du développement minier
- Evolution des formes juridiques : définition des positions de chef de clan, du conseil des clans, usages des actes coutumiers (et changements par rapport au PV de palabre)
- Logique de redistribution et de réinvestissements sociaux des entrepreneurs, insertion de l'entreprise et/ou de l'entrepreneur dans des circuits d'échanges marchands/non marchands, localisés/plus étendus

Annexe 2 : éléments de rédaction d'un appel à expertise sur la sous-traitance

Un certain nombre de pistes ont été identifiées en cours de route comme méritant des investigations approfondies. Certaines ont servi à la rédaction d'un appel à projet sur la sous-traitance minière, répondant à une demande très finalisée des industriels de la mine quant à l'autonomie des sous-traitants du point de vue de la gestion et du statut :

- Trajectoires complexes et logiques de réinvestissement des entrepreneurs à l'échelon individuel et familial
- Logique d'insertion des entreprises dans les échanges marchands et non marchands locaux ou non (en lien avec les stratégies d'investissements « économiques », « politiques », « sociaux » des bénéficiaires)
- Influence des montages institutionnels et juridiques sur le fonctionnement des entreprises et fédérations d'entreprises (prise en compte des formes juridiques existantes : GIE, GDPL, SAS, SCP... ; recomposition des autorités locales et en particulier de la chefferie)
- Conflits relatifs à la sous-traitance, gouvernance locale/minière et changement institutionnel
- Degré d'autonomie ou d'hétéronomie (financière, gestionnaire, technique, en termes de ressources humaines) des sous-traitants face aux opérateurs miniers)

On peut avancer de manière plausible que les opérateurs miniers sont à la recherche :

- de clefs de compréhension du fonctionnement d'une sous-traitance qu'ils appuient souvent de différentes manières (appui financier, logistique, gestionnaire...),
- d'outils de décisions quant aux options qui paraîtraient les plus viables ou prometteuses,
- d'instruments d'appui adaptés aux contextes locaux et aux types d'entreprise sous-traitance.

Pour répondre à ces questions, il faut réfléchir aux sites de recherche : combiner des sites structurants avec projet industriel avec des sites anciens purement extractifs, avec ici deux types à prendre en compte : sites où la SLN est hégémonique et sites à petits mineurs. L'ancienneté relative des sites est un critère important car des « dépendances au sentier » ont pu se construire dans la durée sur les sites anciens.

En termes de disciplines, *a priori*, la demande se situe du côté de l'économie et du droit. C'est cohérent par rapport à un souci de répondre à des questions pratiques qui renvoient à une comparaison de l'efficacité économique et de la pertinence juridique des dispositifs de sous-traitance.

En même temps, les résultats de notre travail mettent au jour la pluralité des registres de justification et des logiques d'action dans les motivations et trajectoires des entrepreneurs tout comme dans le fonctionnement des entreprises. L'enchâssement des unités de sous-traitance dans un tissu social, économique et politique complexe (cf.

supra les indicateurs descriptifs) doit être pris en compte dans la réflexion juridique et économique et il serait souhaitable qu'une compétence anthropologique soit incluse dans les équipes.

Références bibliographiques

- Bainton, Nicholas 2009, Keeping the network out of view: Mining, distinction and exclusion in Melanesia, *Oceania* 79 : 18-32.
- Babadzan, Alain, 2009, *Le spectacle de la culture. Globalisation et traditionalismes en Océanie*, Paris : L'Harmattan.
- Ballard, Chris & Glenn Banks 2003, Resource Wars : The Anthropology of Mining, *Annual Review of Anthropology* 32 : 287-313.
- Banks, Glenn 2008, Understanding „resource“ conflicts in Papua New Guinea, *Asia Pacific Viewpoint* 49 (1): 23-34.
- Belich, James 2009, *Replenishing the Earth. The Settler Revolution and the Rise of the Anglo-World, 1783-1939*, Oxford-New York: Oxford University Press.
- Bensa, Alban 2011, *Note d'étape sur la gouvernance minière à Voh-Koné-Pouembout*, Rapport n°2 du programme « Gouvernance minière », Nouméa.
- Bensa, Alban & Jean Freyss, 1994, La société kanak est-elle soluble dans l'argent ? *Terrain* 23 : 11-26.
- Bierschenk, Thomas & Jean-Pierre Olivier de Sardan 1997, Rapid Collective Inquiry for the Identification of Conflicts and Strategic Groups, *Human Organization* 56 (2) : 238-244.
- Boltanski, Luc & Eve Chiapello 1999, *Le nouvel esprit du capitalisme*, Paris : Gallimard.
- Bourdieu, P. 1986, L'illusion biographique, *Actes de la recherche en sciences sociales* 62-63 : 69-72.
- Carnuccini, Anne-Sophie et Dominique Guillaud 1999, Les fumées de l'usine. Un projet métallurgique à l'appui du rééquilibrage, in : David, G., Guillaud, D. & P. Pillon (dir.) *La Nouvelle-Calédonie à la croisée des chemins : 1989-1997*, Sociétés des Océanistes-IRD : 83-99.
- Crush, Jonathan, Ullicki, Theresa, Tseane, Teke & Elisabeth Jansen van Veuren 2001, Undermining Labour: The Rise of Sub-contracting in South African Gold Mines, *Journal of Southern African Studies* 27 (1) : 5-31.
- Dégremont, Marlène 2008, *Opérateur minier et gouvernance locale à Thio Entre développement, aménagement et environnement*, Master « Anthropologie et métiers du développement durable », Université de Provence.
- Demmer, Christine 2002, *Les héritiers d'Eloi Machoro (1941-1985). Une génération nationaliste au pouvoir à Amââ et Kûöö, villages de Xârâcùù (Canala), Nouvelle-Calédonie*, Thèse de doctorat, Paris : EHESS.
- 2009, Secrets et organisation politique kanake. Pour sortir des catégories privé/public, *L'Homme* 190 (2) : 79-104.
- 2010, Nouveaux enjeux fonciers et évolution du nationalisme kanak après l'accord de Nouméa, Nouvelle-Calédonie. Un éclairage sur des projets de société successifs, in : J.-P. Jacob & P.-Y. Le Meur (eds.) *Politique de la terre et de l'appartenance. Droits fonciers et citoyenneté locale dans les sociétés du Sud*, Paris, Karthala: 375-402.
- 2012, *La « chefferie minière » en question. Etude de cas à Canala*, Documents de travail n°13 du programme « Gouvernance minière », Nouméa.
- Djama, Marcel 2006 Marchand ? Non Marchand ? L'hybridation des catégories économiques en pays kanak contemporain (Nouvelle-Calédonie), in : C. Demmer & M. Salaun, (dir), *A l'épreuve du capitalisme. Dynamiques économiques dans le Pacifique*. Paris, L'Harmattan, [collection Cahiers du Pacifique Contemporain].
- Faugère, Elsa, 1998, *L'argent et la coutume, Maré (Nouvelle-Calédonie)*, Thèse de doctorat en Anthropologie Sociale et Culturelle, EHESS, Marseille
- Filer, Colin 1990, The Bougainville Rebellion, the Mining Industry and the Process of Social Disintegration in Papua New Guinea, *Canberra Anthropology* 13 (1): 1-39.
- 1997, Compensation, Rent and Power in Papua New Guinea, in: Toft, S. (ed.) *Compensation for Resource Development in Papua New Guinea*, Boroko and Canberra, Law Reform Commission (Monograph 6) and Australian National University, National Centre for Development Studies (Pacific Policy Paper 24): 156-189.
- 2008, Development Forum in Papua New Guinea: Upsides and Downsides, *Journal of Energy & Natural Resources Law* 26 (1): 120-150.
- 2011, How can the mining industry contribute to sustainable development in the Pacific? Keynote speech, Conference “Mining and mining policy in the Pacific: History, issues, prospects”, Noumea, November 21-25, 2011.
- Filer, C., G. Banks, and J. Burton 2008, The fragmentation of responsibility in the Melanesian mining industry, in C. O'Faircheallaigh and S. Ali (eds) *Earth matters: Indigenous Peoples, Corporate Social Responsibility and Resource Development*. London: Greenleaf Publishing : 179-196.

- Godden, Lee, Langton, Marcia, Mazel, Odette & Maureen Tehna, 2008. Accomodating Interests in Resource Extraction: Indigenous People, Local Communities and the Role of Law in Economic and Social Sustainability, *Journal of Energy & Natural Resources Law* 26 (1): 1-22.
- Godin Patrice, 2009, *Enquêtes sur les petites entreprises kanak en tribu. Synthèse des entretiens et éléments d'analyse*, Nouméa : Nouvelle-Calédonie 2025.
- Godoy, Ricardo 1985, Mining : Anthropological Perspectives, *Annual Review of Anthropology* 14 : 199-217.
- Golub, Alex & Mooweon Rhee, à paraître, Traction: The Role of Executives in Localizing the Global Mining and Petroleum Industries in Papua New Guinea, *Cultural Anthropology* (submitted).
- Goodland, Robert 2012, Responsible Mining: The Key to Profitable Resource Development. Defining “Best Practice Responsible Mining”, IEDS Research Paper Series, University of Vermont.
- Grochain, Sonia 2010, *Observatoire socio-économique du projet Koniambo*, document de travail n°3, Pouembout : IAC-KNS.
- Grochain, Sonia & David Poithily 2011, *Sous-traitance minière en Nouvelle-Calédonie : le projet Koniambo*, Documents de travail n°4 du programme « Gouvernance minière », Nouméa.
- Gudeman, Stephen 2001, *The Anthropology of Economy. Community, Market, and Culture*, Oxford: Blackwell Publishing.
- Herrenschmidt, Jean-Brice 2004, *Territoires coutumiers et projets de développement en Mélanésie du Sud (Iles Loyauté, Vanuatu, Fidji)*, Paris : Thèse de doctorat en géographie culturelle.
- Horowitz, Leah S. 2002. *Stranger in One's Own Village. A micropolitical ecological analysis of the engagements of Kanak villagers with a multinational mining project in New Caledonia*. PhD, Canberra: The Australian National University.
- 2009, Environmental violence and crises of legitimacy in New Caledonia, *Political Geography* 28: 248-258.
- 2012, Translation alignment: Actor-Network Theory and the power dynamics of environmental protest alliances in New Caledonia, *Antipode* 44(3): 806-827.
- Imbun, Benedict 1999, *Industrial and Employment Relations in the Papua New Guinea Mining Industry*. Waigani : University of Papua New Guinea
- 2011, *Anthropology of Mining in Papua New Guinea Greenfields*, New York: Nova Publishers.
- Jacob, Jean-Pierre & Pierre-Yves Le Meur 2010, Citoyenneté locale, foncier, appartenance et reconnaissance dans les sociétés du Sud, in : Jacob, J.-P. & P.-Y. Le Meur (dir.) *Politique de la terre et de l'appartenance. Droits fonciers et citoyenneté locale dans les sociétés du Sud*. Paris : Karthala : 5-57.
- Kowasch, Matthias, 2010, *Les Kanak face au développement de l'industrie du nickel en Nouvelle-Calédonie*, Thèse de Doctorat de Géographie, Université Montpellier III/ Université de Heidelberg, 468 p.
- 2011, *Note sur le sous-traitance à Koniambo*, Rapport n°3 du programme « Gouvernance minière », Nouméa.
- 2012, *Sous-traitance et dynamiques spatiales à Yaté*, Documents de travail n°9 du programme « Gouvernance minière », Nouméa.
- Langton, Marcia & Judy Longbottom (eds.) 2012, *Community Futures, Legal Architecture: Foundations for Indigenous Peoples in the Global Mining Boom*, London: Routledge.
- Langton, M, Palmer, L, Tehan, M & Shain, K (eds) 2004, *Honour Among Nations? Treaties and Agreements with Indigenous People*. Melbourne: Melbourne University Press.
- Langton, M, Tehan, M, Palmer, L, Shain K & Mazel, O (eds) 2006, *Settling with Indigenous People: Modern Treaty and Agreement-Making*, Sydney: Federation Press.
- Latour, Bruno 2002, Et si on parlait un peu politique ? *Politix* 15 (58) : 143-165.
- Le Meur, Pierre-Yves 2009, Opérateurs miniers, gouvernementalité et politique des ressources à Thio, Nouvelle-Calédonie, *Actes du Pacific Science Intercongress* (Papeete, 3-6 mars 2009).
- 2011a, Politique et savoirs fonciers en Nouvelle-Calédonie: retour sur une expérience d'anthropologie appliquée, *Journal de la société des océanistes* 132 (1) : 93-108.
- 2011b, *Sous-traitance minière. Note méthodologique*. Document de travail n°2 du programme CNRT « Gouvernance minière », 13 p.
- 2012, *Conflit et arrangement. La politique du nickel à Thio, Nouvelle-Calédonie*, Documents de travail n°7 du programme « Gouvernance minière », Nouméa.
- Le Meur, Pierre-Yves, Horowitz, Leah & Thierry Mennesson à paraître, “Horizontal” and “vertical” diffusion: the influence of Impact and Benefit Agreements (IBAs) on mining policy-production in New Caledonia, *Resources Policy* (cahier thématique « Understanding and managing cumulative impacts in resource regions ») (en cours de revue).

- Le Meur, Pierre-Yves & Thierry Mennesson 2012, Accords locaux, logique coutumière et production des politiques de développement en Nouvelle-Calédonie, *Revue juridique politique et économique de Nouvelle-Calédonie* 19 : 44-51.
- 2011, *Cadre politico-juridique minier en Nouvelle-Calédonie. Mise en perspective historique*. Document de travail n°3 du programme CNRT « Gouvernance minière », 30 p.
- Le Meur, Pierre-Yves, Poncet, Estelle, Sauboua, Paul & Marie Toussaint 2012, Les enjeux de la gouvernance locale des ressources marines en Nouvelle-Calédonie. Contribution à la réflexion sur le « foncier maritime » à partir de deux études de cas, in : Carine David & Nadège Meyer (eds.) *L'intégration de la coutume dans l'élaboration de la norme environnementale*, Bruxelles, Bruylant : 235-252.
- Leblic, Isabelle 1993, *Les Kanak face au développement. La voie étroite*, ADCK & Presses Universitaires de Grenoble.
- Long, Norman (ed.) 1989, *Encounters at the Interface. A Perspective in Social Discontinuities in Rural Development*, Wageningen Studies in Sociology 27, Wageningen : Agricultural University.
- Martin, Keir, 2007, The Chairman of the Clan/ Emerging Social Divisions in a Melanesian Social Movement, *Paideuma* 53: 11-125.
- 2010, The Death of the Big Men : Depreciation of Elites in New Guinea, *Ethnos* 75 (1) : 1-22.
- Médard, J.-F. 1992, Le „big man“ en Afrique. Esquisse d'analyse du politicien entrepreneur, *L'Année Sociologique* 42 : 167-192.
- Mokaddem, H. 2010, La reformulation permanente de la Kanaky-Nouvelle-Calédonie, in : Gagné, N. & M. Salaün (eds.) *Visages de la souveraineté en Océanie*, Cahiers du Pacifique Sud Contemporain 6, Paris, L'Harmattan : 185-209.
- Neumann, Martin, 2012, *Exploitation et sous-traitance minière à Poum, province Nord de la Nouvelle-Calédonie*, Document de travail n°14 du programme « Gouvernance minière », Nouméa.
- O'Faircheallaigh, C. 2002, *A New Approach to Policy Evaluation : Indigenous People and Mining*, Aldershot : Ashgate.
- O'Faircheallaigh, C. & S. Ali (eds.) 2008, *Earth matters: Indigenous Peoples, Corporate Social Responsibility and Resource Development*, London: Greenleaf Publishing.
- Pitoiset, Anne 2002, *L'actionnariat Populaire en Province Nord de la Nouvelle-Calédonie. Société de profit dans une société de partage*. Mémoire de DEA, Sociétés et cultures dans le Pacifique insulaire, dynamiques et mutations, Nouméa : Université de Nouvelle-Calédonie, 109 p.
- Poithily, David, 2010, *Les chefs d'entreprise de la zone Voh-Koné-Pouembout : stratégies et motivations dans le projet Koniambo*, master « Aménagement et développement territorial », Nouméa : Université de la Nouvelle-Calédonie.
- Polier, Nicole 1996, Of mines and Min: modernity and its malcontents in Papua New Guinea, *Ethnology* 35 : 1-16.
- Rancière, Jacques 1995. *La mésentente. Politique et philosophie*, Paris: Galilée.
- Rata, Elisabeth 2000, *A Political Economy of Neotribal Capitalism*, Lanham: Lexington Books.
- Roberts, J. Timmons 1995, Subcontracting and the Omitted Social Dimensions of Large Development Projects: Household Survival at the Carajas Mines in the Brazilian Amazon, *Economic Development and Cultural Change* 43 (4) : 735-758.
- Roux, Jean-Claude, 1976, *Le « boom » du nickel de 1968 à 1972 en Nouvelle-Calédonie. Mythes et réalités économiques*, Nouméa : ORSTOM.
- Scott, J. 1976, *The Moral Economy of the Peasant. Rebellion and Subsistence in Southeast Asia*, New Haven-London : Yale University Press.
- Sourisseau, Jean-Michel, Tyuienon, Roger, Gambey, Jean-Claude, Djama, Marcel & Marie-Rose Mercoiret 2006, *Les sociétés locales face aux défis du développement économique. Province Nord de Nouvelle-Calédonie*, Nouméa : Institut Agronomique néo-Calédonien-DDE-PN-CIRAD.
- Toussaint, Marie 2010, *Pratiques et enjeux de la cogestion des ressources lagonaires en Nouvelle-Calédonie : l'exemple du programme COGERON dans la région de Voh-Koné-Pouembout (Nouvelle-Calédonie)*, Mémoire de Master en anthropologie et métiers du développement durable, Aix: Université de Provence.
- van Vliet, G. & Magrin, G. 2007, L'écorce et le noyau : les relations entre Banque mondiale, Etat, ONG et entreprises pétrolières au Tchad, « L'Etat malgré tout ? Acteurs publics et développement », XXIII^{èmes} Journées du développement de l'association Tiers-Monde, Mons, Belgique, 13 -16 mai 2007

Le programme GOUVERNANCE MINIERE

Le secteur minier est structurant pour l'histoire longue de la Nouvelle-Calédonie. En termes économiques, le nickel est actuellement la seconde ressource du territoire après les transferts financiers de l'Etat français. Le nickel est enfin à l'origine d'entreprises et de fortunes qui ont structuré le paysage sociopolitique et économique du pays. La comparaison que ce projet propose est centrée sur l'étude localisée de « sites minier ». Il s'agit d'identifier les acteurs et les institutions directement ou indirectement concernés par l'enjeu minier à cet échelon et dont les interactions définissent « l'arène minière locale ».

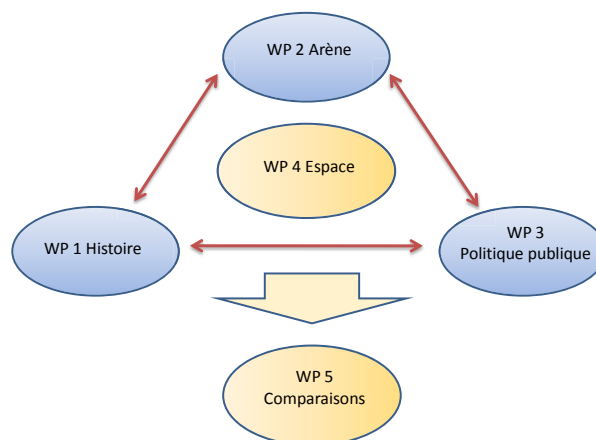
Ce programme décrit et analyse les fonctions et stratégies locales des opérateurs miniers, les réponses individuelles et/ou collectives des acteurs concernés localement ainsi que les effets de ces interactions sur les relations de classe, de genre et d'ethnicité, ainsi qu'en termes spatiaux, sur les sites concernés. On fera ici l'hypothèse que les fonctions des industries minières vont au-delà de la seule dimension économique pour embrasser, de manière variable selon les sites et les époques, les questions d'aménagement, d'infrastructure, d'environnement et de politique locale. De ce point de vue, la gouvernance de l'entreprise interagit et parfois se mêle avec les modes de gouvernance locale.

Au-delà de l'échelon local, l'enjeu minier relève d'une politique sectorielle et globale (fiscale, économique, de développement, etc.) qui constitue le cadre global dans lequel s'inscrit la comparaison. Ces dispositifs de gouvernance au niveau territorial seront aussi décrits et analysés, et les accords et arrangements (bilatéraux, localisés, ou plus larges) négociés entre communautés locales et opérateurs miniers seront confrontés à ce cadre d'analyse et insérés dans une comparaison plus large, internationale.

C'est ce jeu d'influences réciproques, faites de conflits, de négociations et d'accords, et aussi d'interactions entre échelles et arènes, au fondement de la production de la politique minière, que l'équipe de ce projet explore et analyse, dans une perspective historique, spatiale et comparative, et un double objectif, de production scientifique et d'alimentation de la réflexion des opérateurs miniers et des décideurs politiques.

Les sites retenus sont : Goro, Doniambo, Thio, Canala, Koniambo et Tiébaghi. Ils ont été choisis car ils sont structurants à la fois en termes d'actualité du développement de la Nouvelle-Calédonie et du point de vue l'histoire minière, et les différences de leurs trajectoires et de leurs insertions dans le paysage local permet d'envisager une comparaison productive et pertinente.

La proposition de recherche engage trois équipes néo-calédoniennes (CNEP/UNC, IAC, IRD), deux équipes françaises (IRIS, CIRAD), et deux collaboration internationales avec l'Université de Melbourne (Australie) et Rutgers, l'Université du New Jersey (USA).



Le programme « Gouvernance minière » est coordonné par Bernard Rigo, Professeur en langues et cultures océaniques, UNC, bernarigo@yahoo.fr, Tél : +687 265852 (bur), +687 752700 (mobile)

CNRT "Nickel et son environnement"

Tome Nickel et Société



