

**Chambre territoriale des comptes
de la Polynésie française**

Papeete, le 31 août 2007

—————
Le Président
—————

Recommandée avec A.R.

N° 2007-0411

Réf : ma lettre n° 2007-0318 du 17 juillet 2007

P.J. : 1

Madame la Présidente,

Par lettre citée en référence, je vous ai communiqué le rapport d'observations définitives de la chambre territoriale des comptes concernant la gestion de la société d'économie mixte Tahiti Nui Rava'ai au cours des exercices 2000 à 2006. Celui-ci a également été communiqué au Président de la Polynésie française, ainsi que, pour ce qui les concerne, à vos prédécesseurs et aux directeurs généraux successifs.

En l'absence de réponses écrites dans le délai d'un mois fixé par l'article L. 272-48 du code des juridictions financières, je vous transmets à nouveau ce rapport.

Le rapport d'observations de la Chambre est communicable à votre conseil d'administration dès sa plus proche réunion.



J'appelle votre attention sur le fait que je notifie par ailleurs à nouveau le rapport d'observations au Président de la Polynésie française qui est alors tenu de le porter à la connaissance de l'assemblée de la Polynésie française, dès sa plus proche réunion. Ce rapport deviendra dès lors communicable à toute personne qui en fera la demande. Une copie du rapport d'observations est, en outre, communiquée au haut-commissaire de la République et au trésorier-payeur général de la Polynésie française.

Je vous prie d'agréer, Madame la Présidente, l'expression de ma considération la plus distinguée.

Le président

Jacques BASSET

**Conseiller référendaire
à la Cour des comptes**

**Madame Clothilde VIRMAUX
Présidente du conseil d'administration
de la SEM TAHITI NUI RAVA'AI
BP 9595
98715 PAPEETE**

**CHAMBRE TERRITORIALE DES COMPTES
DE LA POLYNESIE FRANCAISE**

**RAPPORT D'OBSERVATIONS
DEFINITIVES**

**SOCIETE D'ECONOMIE MIXTE
TAHITI NUI RAVA'AI**

Exercices 2000 à 2006

La chambre territoriale des comptes de la Polynésie française a procédé, dans le cadre de son programme de travail, à l'examen de la gestion de la société d'économie mixte pour les exercices de 2000 à 2006.

Ont été avisés de l'ouverture du contrôle, par une lettre du 19 juin 2006 (8 septembre 2006 pour Mme VIRMAUX), les présidents du conseil d'administration et les directeurs généraux suivants :

Présidents du conseil d'administration

- M. Pierre A TERIITEHAU : du 13 septembre 2000 au 25 mars 2004
- Mme Brigitte VANIZETTE : du 26 mars 2004 au 15 août 2004
- M. Victor MAAMAATUAIAHUTAPU : du 16 août 2004 au 22 novembre 2004
- Mme Clothilde VIRMAUX : 23 novembre 2004 au 6 avril 2005
- M. Victor MAAMAATUAIAHUTAPU : 7 avril 2005 au 11 mars 2007

Directeurs généraux

- M. Bruno UGOLINI : du 13 septembre 2000 au 5 mars 2002
- M. Jean-Louis COURBON : du 6 mars 2002 au 25 mars 2004
- M. Christian ANTIVACKIS : du 1^{er} avril 2004 au 27 février 2007

Des entretiens ont eu lieu entre le rapporteur et chacun des présidents cités ainsi qu'avec M. ANTIVACKIS.

Lors de sa séance du 17 janvier 2007, la chambre a formulé des observations provisoires. Par lettres du 13 avril 2007, celles-ci ont été adressées selon la responsabilité exercée, en intégralité ou sous forme d'extraits, aux présidents du conseil d'administration et aux directeurs généraux concernés ainsi qu'aux présidents de la Polynésie française qui se sont succédé durant la période examinée. Le délai imparti pour répondre à ces observations était de deux mois. Tous les destinataires ont accusé réception et quatre d'entre eux ont fait parvenir une réponse écrite à la Chambre : M. TONG SANG, le 19 juin 2007, M. UGOLINI, le 11 juin 2007, M. ANTIVACKIS, le 24 avril 2007 et M. TOOMARU, directeur général de la société du 13 mars au 14 avril 2007, le 17 juin 2007.

Après avoir examiné les réponses écrites, la chambre, lors de sa séance du 11 juillet 2007 a formulé les observations définitives reproduites ci-après.

SYNTHESE

Tahiti Nui Rava'ai, société d'économie mixte locale (SEML), a été créée en 2000 par la collectivité de la Polynésie française qui détient près de 82 % de son capital. Cette entreprise a été constituée pour aider au développement de la flotte de pêche hauturière par la construction, en défiscalisation, de 56 bateaux, dont 41 thoniers palangriers. L'objectif était de permettre à la Polynésie française d'atteindre, pour la pêche, un chiffre d'affaires annuel de 3 milliards de F CFP à l'exportation.

Dans cet ambitieux projet de développement, le rôle de la SEML consistait à élaborer une ingénierie juridique et financière tirant le maximum des avantages fiscaux liés aux investissements productifs outre-mer (lois PONS, PAUL et GIRARDIN) afin de permettre aux exploitants locaux d'acquérir, à moindre coût, des bateaux de pêche. Tahiti Nui Rava'ai a donc été chargée de passer les commandes de bateaux (notamment en Chine), d'effectuer, avec l'aide d'un cabinet spécialisé, les demandes de défiscalisation, d'emprunter et de garantir financièrement aux investisseurs la bonne fin des opérations.

La gestion de la société, sous l'étroite dépendance des directives des responsables politiques du Pays, n'a toutefois pas permis d'obtenir les résultats escomptés.

La flotte de pêche n'est pas passée au stade semi industriel comme le prévoyait le projet initial.

En outre, les constructions défiscalisées ont été limitées en 2005 par la Direction générale des impôts à 43 bateaux.

Dès 2004, la cadence de lancement des commandes de navires de pêche aurait d'ailleurs dû tenir compte de « la crise du thon » qui sévissait déjà depuis deux ans.

Aujourd'hui, une dizaine de thoniers palangriers n'ayant pas trouvé preneur reste à quai. Sur les 33 bateaux exploités, une dizaine seulement paie régulièrement les échéances de loyer et d'emprunt. Par ailleurs, les exportations de poisson stagnent et sont dix fois en dessous de l'objectif visé : 358,1 millions de F CFP en 2005 au lieu des 3 milliards attendus.

Le bilan financier de la société n'est pas plus brillant : Tahiti Nui Rava'ai est structurellement déficitaire et ne survit que grâce au soutien de la collectivité d'outre-mer. L'investissement public se chiffre déjà à près de 2 milliards de F CFP (environ 17 M€). Aucun signe d'amélioration n'apparaît, alors qu'un risque financier estimé à 2,1 milliards de F CFP (17,5 M€) pèse sur la société et sur son principal actionnaire et garant, le Pays, et tandis qu'une reprise fiscale sur plusieurs thoniers livrés en 2005 reste suspendue aux résultats des campagnes de pêche financées sur fonds publics par Tahiti Nui Rava'ai, via sa filiale, SAS AVAI'A.

En cas de cessation définitive d'activité de la SEML, le risque financier qui serait à supporter par le Pays s'élèverait à 3,5 milliards de F CFP (29,33 M€).

L'impasse dans laquelle se retrouve la société résulte principalement du décalage entre l'offre et la demande de bateaux de pêche, notamment à partir de 2004, année au cours de laquelle ont été commandés les thoniers palangriers qui n'ont pas trouvé preneur. Elle révèle une mauvaise appréciation des risques par le Pays et par sa SEML et une insuffisance de leurs relais dans le secteur privé.

Le secteur de la pêche hauturière n'a pas été dynamisé par la construction massive de ces bateaux. Au contraire, il subit depuis 2002 une crise persistante, à laquelle les nouveaux armements étaient mal préparés.

Enfin, et surtout, les mesures d'accompagnement du projet se sont avérées inadaptées, notamment en ce qui concerne la formation des équipages.

Sur proposition du conseil d'administration, l'assemblée générale extraordinaire du 7 février 2007 a néanmoins décidé, à l'unanimité, de poursuivre l'exploitation de Tahiti Nui Rava'ai. Les nouveaux efforts financiers demandés à la Polynésie française risquent d'être vains si, dans le même temps, un réexamen complet du projet, accompagné d'un repositionnement de la société d'économie mixte, n'est pas rapidement effectué.

Les fonds publics jusqu'ici dépensés n'ont en effet pas permis d'atteindre les objectifs visés, avec l'efficacité et l'efficience souhaitées et les risques sont élevés de voir la collectivité publique supporter seule les lourdes conséquences financières de l'échec de cette politique.

SOMMAIRE

1- UN AMBITIEUX PROJET DE DEVELOPPEMENT	5
1.1 – L’OBJECTIF : DEVELOPPER RAPIDEMENT UNE FILIERE DE PECHE DESTINEE PRINCIPALEMENT A L’EXPORTATION	5
1.2 - LE MOYEN : CREER UNE SOCIETE D’ECONOMIE MIXTE COMME VECTEUR DU DEVELOPPEMENT DE LA PECHE INDUSTRIELLE.....	7
1.3 - LE LEVIER FINANCIER : UTILISER LES OPPORTUNITES OFFERTES PAR LA DEFISCALISATION DES INVESTISSEMENTS OUTRE-MER.....	8
2 – UN DOUBLE ECHEC.....	9
2.1 - UN ECHEC ECONOMIQUE ET SOCIAL :	10
2.2 - UN ECHEC FINANCIER :	12
2.2.1. – <i>Des charges sous-estimées</i>	12
2.2.2. – <i>Des recettes surestimées</i>	17
2.2.3. – <i>Le soutien de la Polynésie française</i>	18
2.2.4. – <i>L’échec financier de la SEML Tahiti Nui Rava’ai</i>	19
3 – LES CAUSES PRINCIPALES DE L’ECHEC.....	21
3.1 – UNE MAUVAISE APPRECIATION DES RISQUES.....	21
3.1.1. – <i>L’effet d’une implication directe du Pays sans contrôle effectif</i>	21
3.1.2. – <i>Des risques amplifiés par le recours à la défiscalisation</i>	23
3.2 – L’INSUFFISANCE DES RELAIS TROUVES DANS LE SECTEUR PRIVE.....	26
3.2.1. – <i>La mobilisation du capital social</i>	27
3.2.2. – <i>La demande de thoniers</i>	27
3.2.3. – <i>Le soutien financier des partenaires privés</i>	28
3.3 – L’INADAPTATION DES MESURES D’ACCOMPAGNEMENT	29
4 – UNE DOUBLE SERIE DE CONTRAINTES PESE SUR L’AVENIR	30
4.1 – DES CONTRAINTES LEGALES	30
4.2 – DES CONTRAINTES ECONOMIQUES.....	33
ANNEXES.....	35
ANNEXE 1 – LES COMPTES DE RESULTATS.....	36
ANNEXE 2 - LE BILAN.....	37

1- UN AMBITIEUX PROJET DE DEVELOPPEMENT

La société d'économie mixte Tahiti Nui Rava'ai (TNR) a été créée pour porter un ambitieux projet dans le secteur de la pêche. Sa création remonte à une décision de l'Assemblée de la Polynésie française du 25 mai 2000¹, ses statuts ayant été déposés le 13 septembre 2000.

Voulue pour dynamiser l'acquisition de bateaux de pêche par des exploitants polynésiens, considérée comme indispensable à l'essor de la pêche hauturière, cette société a pour objet d'acheter et de revendre des navires dans le cadre de montages juridiques et financiers tirant avantage des lois de défiscalisation (lois Pons, Paul et Girardin) et des dispositions fiscales locales (dispositif Flosse). Son intervention s'exerce dans le cadre d'un objet social décliné en quatre points, qui, depuis son adoption, n'a jamais été modifié² :

- le financement et la commande aux chantiers navals de bateaux de pêche hauturière ;
- la mise à la disposition de ces bateaux auprès des armateurs à la pêche, sous contrat de location simple ou de location vente ;
- la négociation et la gestion des financements en défiscalisation ou sur emprunts bancaires ;
- la participation de la société à toutes entreprises ou sociétés créées ou à créer dont l'objet serait susceptible de concourir à la réalisation de l'objet social et par tous moyens, notamment par voie de création de sociétés nouvelles, d'apports, fusions, alliances, groupements d'intérêt économique ou sociétés en participation.

La société d'économie mixte TNR est donc un outil de développement économique du secteur de la pêche. Selon ses concepteurs, sa finalité ultime est de contribuer au renforcement de l'autonomie économique du Pays par le développement des capacités de pêche hauturière et d'exportation. Le rapport présenté lors de la séance de l'Assemblée de la Polynésie française du 25 mai 2000 par M. Gaston Flosse, alors président du gouvernement, expose d'ailleurs très clairement les raisons générales et particulières qui ont été à l'origine de sa création, et qui sont bien résumées dans la formule employée alors par le rédacteur du rapport : « *passer à la vitesse supérieure* ».

1.1 – L'objectif : développer rapidement une filière de pêche destinée principalement à l'exportation

Avant la création de TNR, on dénombrait 57 bateaux de pêche hauturière³ en Polynésie française. Cette flotte de pêche comprenait principalement des navires de faible tonnage, en majorité des bonitiers palangriers, complétés par quelques rares thoniers congélateurs. La production hauturière plafonnait à 5 300 tonnes, avec un chiffre d'affaires à l'exportation d'environ 350 millions de F CFP. Selon les experts consultés et les conclusions du programme ECOTAP⁴, piloté par l'IRD

¹ Délibération n°2000-57 APF.

² L'assemblée générale du 26 juillet 2005 avait subordonné à l'approbation de l'Assemblée de la Polynésie française l'extension de l'objet social aux activités de gestion des navires loués et à la formation des équipages. Cette approbation n'est, à ce jour, pas intervenue.

³ Et 316 embarcations de pêche lagonaire et côtière.

⁴ ECOTAP : étude du comportement des thonidés par l'acoustique et la pêche.

et l'IFREMER, ces captures ne représentaient qu'une faible portion de la ressource disponible dans la zone économique exclusive de la Polynésie française, délaissant un potentiel de développement de la pêche trois fois plus élevé.

Dès lors, estimant logique et cohérent de renforcer les capacités exportatrices de la Polynésie française, les autorités politiques ont unanimement décidé d'accélérer le développement de la pêche hauturière afin d'exploiter ce gisement de croissance qui semblait à portée de main.

Les termes du rapport de présentation de la délibération du 25 mai 2000 portant création de la SEML sont, à cet égard, dénués d'ambiguïté :

« L'exploitation des ressources de la mer constitue un des axes forts de notre développement. Si la progression des exportations de perles constitue la partie prépondérante de ce dernier, la pêche recèle un potentiel qui, bien que plus limité, mérite l'intérêt des pouvoirs publics. C'est ainsi que dans le programme stratégique pour le renforcement de l'autonomie économique de la Polynésie française, l'objectif d'un chiffre d'affaires à l'exportation de poisson de 3 milliards de francs a été fixé pour 2005.

Notre flottille est désormais passée du stade artisanal au stade semi-industriel.

Nos entreprises de pêche ont appris à cibler des produits de haute qualité appréciés sur les marchés de l'Europe et des Etats-Unis. Les équipages polynésiens de nos thoniers se sont formés et aguerris à la technique de pêche de la palangre monofilament ainsi qu'au traitement et conditionnement du poisson en conformité avec les réglementations sanitaires européennes et HACCP⁵.

Néanmoins, le rythme de croissance de la flottille de pêche actuelle ne permettrait pas d'atteindre l'objectif fixé pour 2005.

Il convient donc de passer à la vitesse supérieure et de créer, pour accompagner et amplifier le mouvement, une nouvelle structure juridique chargée de rechercher et de coordonner les financements nécessaires pour la réalisation d'un ambitieux programme d'armement à la pêche.

La flotte actuelle comporte 57 thoniers et l'étude de marché à laquelle il a été procédé permet de tableur sur 56 bateaux nouveaux à l'horizon 2006 pour accroître les tonnages de pêche de l'ordre de 14 000 tonnes par an et atteindre ainsi une production totale de l'ordre de 22 000 tonnes⁶ ».

En somme, d'ici 2006, il s'agissait d'atteindre, en comptant sur un doublement des armements, des objectifs économiques élevés, encore plus ambitieux que ceux qui venaient d'être actés dans le contrat de développement signé avec l'Etat (CD 2). En effet, ce contrat tablait déjà sur une forte et rapide progression des captures, de l'ordre de 60 % en trois ans, correspondant à une croissance de plus de 5 000 tonnes, pour parvenir à l'horizon 2003, à des prises de 11 000 tonnes et des exportations de 7 000 tonnes de poissons. Dans le nouveau projet, les ambitions étaient encore plus fortes. Les objectifs de pêche étaient doublés et passaient à 22 000 tonnes à l'horizon 2006, autant ou presque autant que la Nouvelle- Zélande, les Iles Salomon ou Fidji⁷.

⁵ HACCP : hazard analysis critical control point.

⁶ La production de la pêche hauturière, en forte croissance en 2000 et 2001, se situait à 6 891 tonnes en 2000 et 7 811 tonnes en 2001 contre 5 304 tonnes en 1999. (source : IEOM).

⁷ Source : Fisheries year book WCPFC.

1.2 - Le moyen : créer une société d'économie mixte comme vecteur du développement de la pêche industrielle

Pour « passer à la vitesse supérieure », l'idée de créer « une nouvelle structure juridique chargée de rechercher et de coordonner les financements pour la réalisation d'un ambitieux programme d'armement à la pêche » s'est imposée. C'est donc « pour accompagner et amplifier le mouvement » que la création de Tahiti Nui Rava'ai a été unanimement décidée.

L'idée était simple. Elle reposait sur deux axiomes fondamentaux. D'une part, l'intervention publique par le truchement de la société d'économie mixte Tahiti Nui Rava'ai devait servir de catalyseur au projet de développement du secteur en ouvrant des horizons nouveaux à la pêche hauturière et aux exportations de poissons. D'autre part, grâce à la défiscalisation et aux apports en fonds propres qu'elle génère, l'investissement du Pays dans la société d'économie mixte rendait accessible l'acquisition d'un bateau de pêche aux exploitants locaux, tout en renforçant, dans un laps de temps très court, les capacités hauturières et exportatrices de la flotte polynésienne.

Dans l'esprit de ses concepteurs, cette nouvelle société d'économie mixte avait une vocation essentiellement financière, bien qu'elle ait été chargée aussi d'acheter les bateaux de pêche. De taille restreinte⁸, la société ne disposait en interne d'aucune compétence technique en matière de construction et de gestion de navires de pêche.

Son capital initial de 200 MF CFP a été principalement apporté par la Polynésie française et la Chambre de commerce, d'industrie, des services et des métiers (CCISM), établissement public territorial qui, ensemble, détenaient en qualité d'actionnaires publics une participation majoritaire de 83%. Ce capital a été augmenté à 280 MF CFP le 3 septembre 2004⁹, et la part publique portée au maximum légal de 85 %. La part de capital détenue par le Pays est ainsi passée de 155,97 MF CFP à 227,97 MF CFP, auxquels s'ajoutaient, dans le décompte des participations publiques au capital de la société, les 10 MF CFP détenus par la CCISM.

Le reste du capital est privé et relativement mobile en raison des nombreuses cessions d'actions qui, en six ans, ont jalonné la vie de la société. L'apport privé a été constitué par un nombre élevé d'actionnaires, en majorité des professionnels de la pêche, ne détenant individuellement qu'une part infime du capital. Les banques ne sont pas présentes, sauf la Socredo, qui est, depuis la création de la société, le seul établissement financier présent au capital (0,01%).

La composition du capital de Tahiti Nui Rava'ai faisait reposer, dès le départ, le projet sur la collectivité publique. A cet égard, la manière dont a été constitué le capital de la société, est, par elle-même, révélatrice d'un partage des risques à l'avantage des intérêts privés. Les objectifs de développement économique, aux yeux des autorités locales, étaient suffisamment importants pour qu'elles aient d'emblée accepté que les intérêts publics soient les garants du système alors qu'il s'agissait concrètement d'aider au développement d'une flottille privée, dans le cadre d'un montage où les acquéreurs potentiels ne prenaient, en définitive, qu'une part minime de risque : détention d'une très faible part du capital¹⁰ et garantie de rachat en cas de difficultés d'exploitation. Une participation plus importante des actionnaires privés aurait été souhaitable afin de mieux équilibrer le partage des risques, et le mettre en ligne avec l'objectif poursuivi.

⁸ Comptant 4 ou 5 agents selon les périodes.

⁹ Assemblée générale extraordinaire du 3 septembre 2004.

¹⁰ Article 7 du règlement intérieur.

D'autres justifications avaient été avancées pour justifier la constitution d'une société d'économie mixte spécialement chargée de défiscalisation de bateaux de pêche. Parmi celles-ci se détachaient les retombées économiques d'une syndication des pêcheurs pour l'acquisition de navires, hauturiers de préférence. Etaient ainsi escomptés de meilleurs prix unitaires par le regroupement des commandes et la possibilité d'acheter des navires auprès de chantiers asiatiques, chinois et coréens, moins chers que sur le marché local, pouvoir être fournis plus rapidement qu'auprès des chantiers polynésiens aux capacités de production limitées.

Le rapport de présentation du 25 mai 2000 qui a servi de base à la décision de l'Assemblée de la Polynésie française est, à cet égard, dépourvu d'équivoque, la justification étant nettement donnée :

« Par ailleurs, la charge minimale de travail du Chantier Naval du Pacifique Sud est estimée à deux bateaux par an. Si la production de cette entreprise est d'excellente qualité, elle reste malheureusement chère et éloignée des capacités de financement des armateurs polynésiens. La prospection des chantiers étrangers a permis de constater que les chantiers navals chinois offraient des prix très compétitifs ».

1.3 - Le levier financier : utiliser les opportunités offertes par la défiscalisation des investissements outre-mer

Ce projet de développement reposait sur un modèle économique exploitant au maximum les possibilités offertes par les dispositifs de défiscalisation (notamment lois Paul et Girardin). Ces mesures fiscales ont été adoptées par le Parlement afin de faciliter, sous quelques conditions limitatives, la réalisation d'investissements outre-mer. Pour l'essentiel, elles consistent à accorder des crédits d'impôt aux contribuables qui acceptent qu'une partie de ceux-ci serve à réduire l'apport en fonds propres nécessaire à la réalisation du projet d'investissement.

Ce cadre semblait parfaitement convenir au lancement de programmes de construction de navires car il offrait la possibilité aux exploitants locaux de combler, à moindre frais, leurs insuffisances en fonds propres.

Tahiti Nui Rava'ai permettait donc aux exploitants d'accéder aux avantages liés à la défiscalisation des investissements productifs outre-mer. La société leur offrait gratuitement une ingénierie juridique et financière pour acquérir un navire qui leur coûterait moins cher qu'un achat classique.

Toutefois, la réussite de ce modèle économique, défiscalisé, financé et garanti par des capitaux publics, dépendait, comme tout projet économique, de l'activité rémunératrice générée par l'investissement. Or, celle-ci a été considérée comme acquise a priori, comme si le prolongement de la bonne tendance observée à la fin des années quatre-vingt dix était assuré. Dès lors, il n'est pas étonnant que les acteurs du projet n'aient, à aucun moment, étudié un scénario moins optimiste que celui de la réussite aboutissant à la rapide création de nouvelles recettes d'exportation.

Ainsi, jamais l'hypothèse du manque de rentabilité des futures exploitations de pêche n'a été analysée, alors qu'en matière de développement économique cette question est fondamentale. De même, le placement des thoniers hauturiers n'a-t-il jamais été testé, au préalable, auprès des professionnels du secteur, ni la demande future de bateaux, mesurée.

Cette absence d'hypothèses alternatives, étudiées à l'avance, est révélatrice d'une préparation imprudemment assise sur des bases optimistes qui concluaient à un portage public limité à la construction et au placement des bateaux.

L'apport de la défiscalisation, sans laquelle la réalisation de ce projet aurait été difficile, a eu un incontestable effet d'accélération des investissements, tout en faisant passer au second plan la question de la rentabilité des actifs créés.

2 – UN DOUBLE ECHEC

Les graves difficultés financières que doit affronter la société d'économie mixte Tahiti Nui Rava'ai révèlent l'échec du projet qu'elle avait pour mission de porter.

A la décharge de ses concepteurs, l'impasse dans laquelle se trouve la société d'économie mixte, et, avec elle, ses bailleurs de fonds publics, le Pays et l'Etat, est souvent expliquée par l'effondrement des captures de thons, qui aurait été aussi inopportun qu'inattendu. Ainsi, en quelque sorte, la fatalité expliquerait les difficultés actuelles du projet et de la SEML.

Cette crise de la production est, en effet, peu contestable. Elle sévit depuis 2002. Il s'agit, selon les experts, d'une crise conjoncturelle provoquée par le dérèglement climatique « *El niño* », phénomène qui, en perturbant le parcours des thonidés, aurait désertifié les zones traditionnelles de pêche.

Toutefois, s'il ne convient pas de discuter l'évident effet dépressif lié à ce phénomène climatique, il est quelque peu exagéré de dire que le thon a disparu. Le Pacifique continue à fournir, bon an mal an, la moitié des captures mondiales. Selon plusieurs études halieutiques, d'ailleurs disponibles¹¹ avant la création de la société, rien que la biomasse de thonidés de la zone économique exclusive de la Polynésie française est estimée à 100 000 tonnes. En fait, aux dires des experts, le thon a migré, nécessitant un changement des techniques pour le pêcher. Ainsi, plusieurs armements continuent de ramener de bonnes captures au port de Papeete. Désormais, et pour un temps difficilement prévisible, le thon se pêche ailleurs que dans les zones historiques de pêche. Et, il se pêche autrement, plus loin et plus profond que traditionnellement.

Dans ces conditions, il n'est pas étonnant qu'au 31 décembre 2006, les résultats économiques et sociaux ne soient pas au rendez-vous, et, que sur le plan financier, Tahiti Nui Rava'ai, sans activité depuis plus d'un an, survive uniquement grâce aux fonds publics.

A l'évidence, la situation dans laquelle se trouvent la société d'économie mixte et le projet qu'elle porte ne sont guère encourageants. Sur le plan économique, le projet est en train d'échouer, et, en attendant, occasionne des ponctions croissantes sur les finances de la Polynésie française.

¹¹ Ecotap et Porema (1999 et 2000)

2.1 - Un échec économique et social :

Tahiti Nui Rava'ai n'a pas réellement disposé d'outils de planification financière de son développement (prévisions d'activité, de recettes et de charges, ou compte de résultat prévisionnel) présentant plusieurs hypothèses d'évolution. Le plan d'affaires de la SEML ne comportait qu'un scénario unique, privant son management de stratégie alternative. Dans l'idée de départ, le portage du projet était public dans le cadre des montages en défiscalisation, et le financement du fonctionnement de la société devait être assuré par les marges réalisées sur les ventes, à défaut par un soutien public temporaire.

Ce plan n'a pas fonctionné. Et, rien de ce qui avait été prévu ne s'est réalisé, sauf le recours récurrent et croissant au soutien public. Ni le calendrier prévisionnel de livraison, ni la quantité de bateaux livrés, ni la priorité donnée aux bateaux hauturiers n'ont été respectés.

Il était prévu pour 2006, l'armement d'une flotte de 56 bateaux : 41 navires hauturiers, 9 mixtes et 6 bateaux seulement destinés à moderniser la flotte côtière.

L'objectif n'a pas été atteint. Certes, des navires ont été construits et livrés, mais leur nombre et leurs caractéristiques sortent de l'épure initiale.

Par rapport à l'objectif de construire 56 bateaux dont 41 hauturiers, condition indispensable pour « *passer à la vitesse supérieure en matière de pêche* », un quart fait défaut puisque 43 bateaux seulement ont été construits, dont un s'est échoué, un autre connaissant des problèmes de flottaison. Et, contrairement aux buts poursuivis, la majorité des bateaux ne sont pas des palangriers de pêche au grand large : une vingtaine seulement ont le gabarit requis.

Depuis le lancement du projet, la dérive des commandes par rapport au programme initial a été quasi immédiate. En août 2000, le programme de commandes transmis à la direction générale des impôts (DGI) dans le cadre des procédures de défiscalisation comprenait une répartition des gabarits de navires conforme au développement de la pêche hauturière, à savoir 6 thoniers de pêche fraîche, 9 thoniers mixtes, et 41 thoniers de pêche congelée. Mais, seulement quelques mois après la création de TNR, en janvier 2001, la répartition a changé pour tenir compte de la demande réelle du secteur de la pêche. Une réduction à 32 unités du nombre de thoniers hauturiers a ainsi été opérée et compensée par le doublement du nombre des navires de pêche fraîche, passant de 6 à 14, et par l'augmentation d'une unité du nombre des bateaux mixtes. Ultérieurement, les écarts par rapport au programme originel iront croissant, soulignant l'inadaptation à la demande des objectifs initiaux. En permanence, la quantité et le gabarit des navires à commander ont varié au détriment du nombre de navires hauturiers congélateurs, jusqu'au gel final des commandes, demandé par la DGI le 29 novembre 2004 afin qu'il soit procédé au recadrage du projet.

Sur les 42 navires construits, si l'on excepte celui qui s'est échoué¹², il n'y a eu que 17 navires hauturiers de plus de 21 mètres, soit près de trois fois moins que prévu au démarrage du projet (41). En revanche, les navires de moins de 21 mètres ont été trois fois plus nombreux, 17 au lieu de 6, seuls les navires mixtes de 21 mètres étant restés dans l'épure, 8 au lieu de 9.

¹² Tauraatua 3.

Le management général de ce projet a donc échoué à réaliser ses objectifs quantitatifs. Il a même obtenu des résultats inverses à ceux initialement proposés, avec le renforcement des capacités de pêche lagonaire et côtière.

Six ans après le lancement du projet de développement de la flottille hauturière, de nombreux bateaux construits grâce à ce programme sont à quai, inexploités : on en dénombrait 17, tous gabarits confondus, à la fin de l'exercice 2006, avant la remise en exploitation sur fonds publics de trois d'entre eux¹³.

La progression du secteur de la pêche qui devait découler de ce projet de développement ne s'est pas réalisée. La pêche hauturière est même en chute libre : 7 811 tonnes en 2001, année de démarrage du programme, 4 733 tonnes en 2005, d'après les statistiques de l'Institut d'émission d'outre-mer (IEOM).

Les exportations ont régressé passant de 2390 tonnes en 2001 à 540 tonnes en 2005. Exprimé en valeur monétaire, le résultat est encore plus décevant : 3 milliards de F CFP par an auraient dû être générés par les exportations alors que 342,5 millions de F CFP seulement ont été inscrits en 2005 à la balance commerciale de la Polynésie française.

Cette politique devait aussi, d'après ses concepteurs, avoir des retombées positives en termes d'emploi. Or, bien que l'absence de suivi précis des emplois maintenus ou créés par la société d'économie mixte ou par le Pays rende le diagnostic difficile, il n'est pas impossible. Deux conclusions contrastées peuvent être tirées : les commandes de bateaux ont incontestablement soutenu l'emploi dans les chantiers navals locaux, mais l'impact sur le secteur de la pêche est beaucoup plus discutable.

Le soutien à l'emploi dans les chantiers navals de Polynésie a été le plus significatif. Ce soutien a été réparti entre plusieurs chantiers, mais avec une attention particulière portée au carnet de commandes des chantiers navals du Pacifique Sud (CNPS). Cette entreprise a reçu environ un tiers des commandes locales, dont la totalité des thoniers de 21 mètres, les autres chantiers locaux (Marine Alu, Nautisport, Polynaval, Tairapu Marine) se partageant la construction des bateaux de 14 et 16,2 mètres.

En revanche, il est certain que ce soutien à l'emploi n'a pas été aussi fort qu'il aurait pu l'être en raison des commandes passées hors Polynésie, aux chantiers chinois et coréens, qui ont entraîné ipso facto de moindres retombées sur le marché de l'emploi local. Ce choix a, en outre, eu pour autre conséquence de brider la progression des chantiers navals locaux, en les privant de la construction des plus grands bateaux. L'effet prix a primé sur l'effet emploi. Cette occasion perdue reste, toutefois, difficilement explicable, surtout après les avatars de la construction des navires hauturiers à l'étranger.

La création d'emplois directs de pêcheurs générée par la construction des nouveaux bateaux n'a en revanche pas été très forte. Le nombre de marins pêcheurs aurait même eu tendance à baisser, quoique l'absence de suivi précis de cette variable empêche de formuler des conclusions définitives.

¹³ 3 bateaux « remis en service » par la SA AVAI'A, filiale de la SEM Tahiti Nui Rava'ai en octobre 2006.

2.2 - Un échec financier :

Les prévisions financières initiales n'ont pas été réalisées. Du fait des modifications apportées au programme, des retards de livraison et des difficultés de paiement des exploitants de thoniers, les charges se sont avérées plus lourdes que prévues, et les recettes tirées de l'activité, moindres. Au 31 décembre 2006, le bilan financier de l'opération était particulièrement sombre.

2.2.1. – Des charges sous-estimées

Les estimations de charges, portant pour l'essentiel sur le coût des navires, ont été effectuées à partir d'un coût moyen établi sur les bases arrêtées en août 2000. Le coût prévisionnel initial du programme était de 5,8 milliards de F CFP. Ce coût tenait compte du fait qu'environ les trois quarts des bateaux devaient être construits dans des chantiers asiatiques à des coûts moindres que dans les chantiers polynésiens. Cet argument était d'ailleurs utilisé pour justifier financièrement la délocalisation des commandes : « *La prospection des chantiers étrangers a permis de constater que les chantiers navals chinois offraient des prix très compétitifs* ». Mais, le bouleversement du plan de commandes entre 2001 et 2004, notamment le nombre plus élevé de bateaux construits en définitive par les chantiers locaux, a conduit à une augmentation imprévue des charges annuelles d'exploitation.

2.2.1.1. – Les marchés confiés aux chantiers locaux

La recherche du meilleur coût d'acquisition pour les navires n'a pas été totalement ignorée mais cette préoccupation a cependant été largement contrebalancée par le souci d'alimenter le carnet de commandes des chantiers navals polynésiens. Cet arbitrage, exercé en dehors du conseil d'administration de la société, a finalement bouleversé les prévisions initiales. Des procédures d'appels d'offres ont été organisées, les marchés étant finalement attribués par le conseil d'administration¹⁴. En pratique, les attributions ont été effectuées de gré à gré, au terme de procédures qui, avec le temps, sont devenues moins transparentes, au sens où les choix ont donné lieu à moins d'explication lors des conseils d'administration. Ceci a été particulièrement vérifié pour les commandes de thoniers de 21 mètres et moins, construits exclusivement par les chantiers locaux. Elles ont donné lieu à une mise en concurrence qui, par bien des aspects, a pris les allures d'une répartition « discutée » entre les entreprises locales.

Ainsi, au démarrage du programme en décembre 2000, un marché de gré à gré pour un thonier de 21 mètres a été conclu avec les Chantiers Navals du Pacifique Sud (CNPS) afin de remplir le carnet de commandes de cette entreprise polynésienne¹⁵. En agissant ainsi, la SEML, qui n'avait fait aucune demande préalable d'agrément à la DGI pour ce thonier, a pris délibérément un risque dans l'intérêt d'une entreprise tierce. Elle a d'ailleurs provisionné ce risque à hauteur de 50 MF CFP dans ses comptes. Finalement, l'agrément fiscal sera obtenu bien après cette anticipation inhabituelle : la décision de principe ne sera donnée que le 19 décembre 2001 et l'agrément définitif, le 27 juin 2002.

Le 5 avril 2001, le conseil d'administration a attribué, au cours de la même séance, 3 thoniers de 21 mètres à l'unique chantier naval ayant soumissionné, CNPS, et 9 thoniers de 15 m à trois des quatre soumissionnaires, Techni Marine, Marine Alu, et Polynaval, ne délaissant que CNPS, déjà attributaire du premier marché.

¹⁴ Bien qu'aucune contrainte légale ne l'y astreigne, la direction de Tahiti Nui Rava'ai a décidé de s'obliger à passer des commandes soumises aux règles du code des marchés publics.

¹⁵ Cf. PV du CA du 16/01/2001.

Mais, à partir du programme 2003, les choix donneront lieu à moins d'explications. Hormis la volonté de privilégier les chantiers locaux, la justification des attributions à telle entreprise plutôt qu'à telle autre, ne sera jamais clairement donnée. Tout particulièrement, la réalisation du programme 2004 verra la transparence des choix reculer encore davantage. La procédure retenue pour le choix des chantiers navals locaux en vue de la construction de 7 thoniers ne figure plus dans les documents conservés par la société, ni dans aucun procès-verbal de conseil d'administration. Le laconisme de celui du conseil du 26 mars 2004 est paradoxalement éloquent : une simple liste des chantiers navals lauréats retenus, sans aucune observation, conclut la procédure d'attribution¹⁶.

Cette façon de procéder a eu pour conséquence d'augmenter le coût d'achat des navires, même si des équipements complémentaires (cuisine, couverture du pont arrière) ont, pour une part, contribué à la majoration des coûts. En effet, si l'on se réfère au document prévisionnel d'août 2000, la dérive est manifeste : le coût d'un bateau de pêche fraîche y était estimé à 56,4 MF CFP, et celui d'un bateau mixte de 21 mètres à 152,3 MF CFP. Or, les commandes passées au titre du programme 2004 l'ont été à un coût bien supérieur pour les navires de pêche fraîche, à une moyenne de 70 MF CFP l'unité, cette progression des coûts n'ayant pas été observée pour les navires mixtes qui sont restés facturés à 150 MF CFP l'unité.

Cette répartition du dernier programme avant la suspension des activités de la SEML a aussi donné lieu à la passation d'une commande aux chantiers navals de Tairapu Marine qui a occasionné de sérieux déboires à Tahiti Nui Rava'ai.

Le choix de ce modèle de navire à coque en polyester a été longtemps discuté par les professionnels de la pêche au conseil d'administration de Tahiti Nui Rava'ai, peu convaincus par les propositions techniques du projet. Cette question fut finalement tranchée au conseil d'administration du 26 mars 2004, par la décision de passer commande ferme d'un thonier aux chantiers navals de Tairapu Marine. Les raisons de ce choix restent difficiles à cerner. En effet, le prix ne peut être invoqué : le navire à coque polyester coûtait, à l'achat, 60% plus cher qu'un navire de son gabarit à coque métallique. La fiabilité technique non plus, comme la suite des événements le démontrera. Reste, outre le challenge technique pour l'entreprise, la volonté de soutenir l'activité d'un chantier naval local. Mais ce pari n'a pas été gagné car, plus de deux ans après la date de livraison prévue du 31 décembre 2004, le navire n'est toujours pas en service. Il a bien été mis à l'eau le 15 décembre 2005, et réceptionné le 30 décembre 2005 avec de nombreuses et graves malfaçons, notamment des bulles d'air de 17 m² sur la coque qui compromettaient la flottabilité de l'embarcation. A ce jour, le navire n'a toujours pas reçu son permis de navigation et son certificat de franc bord, documents sans lesquels la défiscalisation est impossible¹⁷ et le financement du navire, compromis.

Ces difficultés ont conduit Tahiti Nui Rava'ai à bloquer les derniers paiements. Sur les 113 MF CFP dus au constructeur, 33,8 MF CFP ont été versés à la signature du contrat en 2004 et 33,9 MF CFP à la pose du moteur, en 2005. Le montage en défiscalisation étant bloqué, le prêt bancaire complémentaire suspendu, le financement de l'achat du navire par la SEML n'est plus bouclé. Le chantier a été assigné en responsabilité par Tahiti Nui Rava'ai afin, entre autres, de permettre la réfection du navire qui ne flotte toujours pas, en utilisant la retenue de garantie de 8,3 MF CFP versée par le chantier.

¹⁶ 2 thoniers de 21 m pour CNPS pour 150 MF CFP l'unité ; 2 thoniers de 14,70 m pour Technimarine pour 68,2 MF CFP l'unité ; 1 thonier de 14,70 m pour Marinalu pour 68,2 MF CFP ; 1 thonier de 16,20 m pour Nautisport Industrie pour 75,4 MF CFP ; 1 thonier de 21 m en coque polyester pour Tairapu Marine, pour 113 MF CFP l'unité.

¹⁷ Dans un courrier du 29 novembre 2004 portant décision de principe d'agrément, la DGI demande à la SNC investisseur de ne fournir l'apport pour le financement du navire qu'à réception du certificat de franc-bord et du permis de navigation.

Par ailleurs, les conditions dans lesquelles s'est effectué le deuxième versement (33,9 MF CFP) témoignent du climat particulier qui a entouré cette affaire puisqu'elle a divisé la direction de la SEML. D'un côté, Mme VIRMAUX, présidente du conseil d'administration, a considéré qu'il convenait d'accéder, le 18 février 2005, à la demande de deuxième acompte que Tairapu Marine avait présenté afin de lui permettre de faire face à ses engagements, et a signé un virement de 33,9 MF CFP. De l'autre, ce règlement était déconseillé par le directeur général, M. ANTIVACKIS, qui préférait le différer jusqu'à la confirmation de l'agrément. En définitive, le conseil d'administration du 24 février 2005 a confirmé le paiement en se prononçant pour un règlement à 30 jours dans l'espoir de se donner le temps de boucler le financement. En réalité, cet aval était purement formel car le virement était déjà effectué depuis une semaine.

2.2.1.2. – Les marchés confiés aux chantiers asiatiques

Les commandes des thoniers palangriers de 23,80 mètres ont été confiées à des chantiers asiatiques, conformément aux intentions initiales, mais sans que l'avantage prix ne soit réellement vérifiable à la livraison.

La volonté de recourir, pour avoir de meilleurs prix, à des chantiers navals étrangers, et plus particulièrement chinois, a été exprimée dès la création de la société par les responsables politiques, comme le montre le rapport de présentation de la délibération créant Tahiti Nui Rava'ai :

« [...] la charge minimale de travail du Chantier Naval du Pacifique Sud est estimée à deux bateaux par an. Si la production de cette entreprise est d'excellente qualité, elle reste malheureusement chère et éloignée des capacités de financement des armateurs polynésiens. La prospection des chantiers étrangers a permis de constater que les chantiers navals chinois offraient des prix très compétitifs ».

La justification donnée était donc économique. Cette orientation a été mal ressentie par les constructeurs locaux, en particulier CNPS qui l'a interprétée comme une volonté manifeste de l'écartier de la construction de ce type de thoniers, alors qu'il en avait les capacités techniques. Un conseiller de la présidence a alors demandé au chantier de produire quatre thoniers pour un prix total de 350 MF CFP. Mais, le prix unitaire de 87,5 MF CFP était impossible à tenir pour le chantier, sauf à produire des navires moins performants, solution refusée par CNPS.

En définitive, les commandes ont été passées au chantier naval chinois à qui avait déjà été confiée à partir de 1998 la construction de toute la flottille administrative : FUJIAN SOUTH EAST SHIPYARD du groupe FUJIAN SHIPBUILDING Co¹⁸. L'attribution des commandes a été effectuée en 2002 par le conseil d'administration, au terme d'appels d'offres internationaux pour la construction de 32 thoniers¹⁹ de 26 mètres. Une première procédure avait été déclarée infructueuse le 19 octobre 2001 en raison d'une modification des qualifications et des équipements exigée par la réglementation internationale de la pêche pour les navires de plus de 24 mètres, à laquelle le secteur de la pêche ne pouvait répondre immédiatement en Polynésie française.

¹⁸ Fin 1999 avait été conclu le marché pour la construction du cargo mixte de la flottille administrative.

¹⁹ Une tranche ferme de 10 thoniers et une tranche conditionnelle de 22 thoniers.

Lors de cette première consultation, 7 offres avaient été reçues. Quatre chantiers avaient été retenus par le conseil d'administration du 23 avril 2001 : un de Chine, un de Corée, un de Fidji, ainsi que CNPS, en partenariat avec une filiale mauricienne du groupe Piriou (proposition à 159,5 MF CFP, prix à quai). Une analyse technique des offres avait été effectuée par un courtier maritime. Le prix proposé par le chantier chinois était le plus bas, mais le caractère imprécis de l'offre en matière d'équipements avait suscité la perplexité de plusieurs administrateurs.

Un nouveau gabarit de 23,80 mètres fut choisi, afin de ménager le temps nécessaire à l'adaptation aux nouvelles normes techniques internationales. Un second appel d'offres fut ensuite lancé, le 12 novembre 2001, pour ce nouveau gabarit. De nouveau, 7 chantiers ont soumissionné, 6 offres ont été retenues, dont trois déjà retenues lors du premier appel d'offres : le chantier chinois, le chantier coréen et CNPS. Le meilleur prix a été proposé par le chantier chinois (106 MF CFP l'unité) suivi du chantier coréen (113 MF CFP) et de CNPS (152 MF CFP) ; à ces prix devaient être ajoutés pour les deux chantiers asiatiques, 9,5 MF CFP et 14,3 MF CFP pour le convoyage, ce qui portait les prix, respectivement, à 115,5 MF CFP, 127,3 MF CFP.

Le 3 avril 2002, le conseil d'administration a décidé l'attribution de la tranche ferme de 10 thoniers aux chantiers chinois et coréen moins-disants, le partage du marché s'expliquant par le souci de respecter les dates de livraison imposées par la DGI pour bénéficier de la défiscalisation de la commande.

Mais, au-delà de l'apparente transparence et équité, la comparaison des prix a été quelque peu faussée car pour être valablement comparés au prix à quai des chantiers polynésiens, des droits de douane auraient normalement dû être ajoutés aux prix chinois et coréens, ce qui aurait rendu l'avantage-prix moins significatif. Néanmoins, les marchés ont été signés le 24 juin 2002, pour 585 MF CFP (4 900 000 €) avec le chantier coréen et 580 MF CFP (4 690 000 €) avec le chantier chinois.

De plus, l'exécution chaotique de ces marchés a contribué à alourdir les charges de Tahiti Nui Rava' ai, en raison des perturbations apportés aux plans de financement. Ainsi, les premiers bateaux asiatiques, qui n'ont pas été livrés à bonne date, ont été défiscalisés avec retard. Lors de la conclusion du marché, ils devaient livrés à Papeete avant le 31 décembre 2002 afin de respecter le plan de charge de la société d'économie mixte. Mais quelques semaines après, ils ont obtenu du conseil d'administration du 11 juillet 2003 un report de 2 mois. Cet arrangement avec les chantiers navals a eu pour conséquence de décaler d'un exercice la défiscalisation des thoniers, car la DGI n'a pas accepté un arrangement faisant apparaître une livraison fictive au 31 décembre 2002.

Ces difficultés n'ont cependant pas empêché qu'un second marché de 8 thoniers soit attribué au chantier naval chinois²⁰. Cette attribution a été très laconiquement annoncée au conseil d'administration du 26 mars 2004, aucune discussion n'étant mentionnée sur le procès verbal de la séance. Ce marché était scindé en deux lots de 4 bateaux. Les 4 premiers thoniers devaient être livrés au port le plus proche du chantier naval pour le 31 octobre 2004, les 4 suivants pour le 31 décembre 2004. Les délais ont cette fois été respectés, mais des travaux complémentaires se sont avérés nécessaires avant la mise en exploitation. Le convoyage par l'EURL des Pêcheurs Tahitiens

²⁰ L'autorisation expresse du conseil d'administration de passer ce marché n'est retracée dans aucun document examiné sur place, ni dans aucun procès-verbal.

depuis la Chine a, en outre, révélé de nombreuses avaries et malfaçons sur plusieurs thoniers, dont quelques exemples sont rapportés ci-après :

- « Meherio VIII : problème de pilote automatique ; les tableaux de démarrage des groupes électrogènes, mal fixés, sont tombés ; panne du groupe électrogène le 4^{ème} jour, vérin bâbord de l'appareil à gouverner bloqué ; fuite de gasoil en l'absence de joint sur les raccords de tuyaux ; panne d'alimentation gasoil moteur principal ; fuite au niveau du condenseur du tunnel de congélation.
- Meherio VII : safran bloqué.
- Meherio VI : panne 2^{ème} jour et panne 3^{ème} jour sur appareil à gouverner et circuit hydraulique.
- Meherio V : panne 3^{ème} jour sur appareil à gouverner et circuit hydraulique.
- Tauratua IV : problèmes d'alimentation en mazout et d'alimentation électrique le 3^{ème} jour ; avarie de barre ; vérins du safran écrasés.
- Tauratua V : moteur principal en panne le 2^{ème} jour et 3^{ème} jour ; problème d'alimentation électrique.
- Rava'ai Nui : avarie de l'appareil à gouverner ; problème de mazout non résolu ; vibrations anormale de la tuyauterie mazout ; trous sur le pont supérieur, laissant l'eau s'infiltrer ; problème d'air sur le circuit gasoil ; le moteur principal ne tient pas les 1300 tr/mn prévus. A la fin du convoi, le capitaine préconise toute une liste (une page entière) de travaux recommandés pour mettre ce navire en état marche avant les campagnes de pêche.
- Avai Iti III : pilote automatique défaillant ; barre restant bloquée ; étanchéité à revoir sur les hublots ; s'ensuit toute une liste de travaux à effectuer.

Ces frais supplémentaires ont été supportés par la société Tahiti Nui Rava'ai, grevant d'autant son compte d'exploitation. Au conseil d'administration du 16 mars 2006, la remise en état de ces thoniers, ainsi que des 5 premiers livrés en 2003, a été estimée à 49,7 MF, soit environ 3 MF CFP²¹ par thonier.

Finalement, en raison de ces malfaçons, Tahiti Nui Rava'ai a décidé de ne pas solder le marché chinois, le paiement de la dernière tranche de 10% du montant du marché (91 MF CFP) est actuellement bloqué. Le conseil d'administration du 16 mars 2006 a souhaité transiger sur un montant forfaitaire à déduire du dernier paiement du marché, au titre des divers coûts supportés par la SEML et les exploitants. Le chantier chinois a refusé. Le conseil d'administration du 24 août 2006 a donc décidé, après une ultime entrevue, de verser au chantier chinois la somme de 41,7 MF CFP pour solde de tout compte, laissant au chantier le soin de porter le litige devant les tribunaux. Une suite contentieuse n'est donc pas à exclure.

2.2.1.3. – Des charges financières imprévues

Les montages en défiscalisation impliquent que les ressources (apports des armateurs, des investisseurs, des prêteurs et des partenaires publics allouant des subventions) ne sont disponibles qu'à la livraison des bateaux de pêche. Cette contrainte, mal appréciée au départ, aggravée par les retards d'agrément et de livraison, a entraîné un besoin supplémentaire de financement d'environ 60 MF CFP sur les trois premiers exercices (2000 à 2002).

²¹ Un bon tiers a déjà été effectué.

Il en a résulté une charge financière imprévue pour Tahiti Nui Rava'ai, qui est venue s'ajouter au coût des marchés.

2.2.2. – Des recettes surestimées

Les recettes d'exploitation qui devaient couvrir les achats des navires n'ont pas été à la hauteur des prévisions.

Les impayés se sont multipliés, les recettes d'exploitation des entreprises de pêche locales s'avérant insuffisantes pour couvrir les loyers des bateaux défiscalisés. Au surplus, tous les bateaux proposés par TNR n'ont pas trouvé preneur : au 31 décembre 2006, sur les 43 navires de tous tonnages réalisés dans le cadre du montage porté par TNR, seulement 25 thoniers étaient en exploitation. Pour ces 25 thoniers mis en exploitation :

- un tiers des opérateurs locaux dégagent des résultats d'exploitation positifs, respectent leurs obligations contractuelles et payent leurs échéances de loyer et d'emprunt ;
- un tiers subissent des pertes d'exploitation, ont des loyers et d'échéances d'emprunt en retard ;
- un tiers n'ont jamais connu, depuis l'attribution du ou des bateaux, que des pertes, et n'ont jamais payé leurs échéances.

De sorte que, sur les 43 bateaux commandés, tous gabarits confondus, seulement 8 à 9 navires, soit environ 20% de la flotte, se situent dans l'épure initiale, et 8 bateaux sur 10 sollicitent les finances de la société d'économie mixte au-delà des contributions prévues.

Au 30 juin 2006, les impayés des armateurs atteignaient la somme de 299 858 746 F CFP (300 MF CFP)²². La situation est critique. Plusieurs créanciers ont des arriérés d'échéances remontant à plusieurs années. En particulier, l'EURL des pêcheurs tahitiens (Meherio) est débitrice de plus de 100 MF CFP (109 MF CFP au 30 juin 2006). D'une manière générale, tous les bateaux hauturiers sont débiteurs, de même que, de façon plus surprenante, quelques 14m et 21m, qui pêchent régulièrement.

Devant ce problème, Tahiti Nui Rava'ai n'est pas restée inerte. Mais, ses initiatives n'ont pas été couronnées de succès.

Tahiti Nui Rava'ai a mis en place une procédure de recouvrement. Elle adresse à terme échu des attestations de règlement et suit par déduction les impayés par navire, et par an. Pour obtenir le règlement des impayés, après des rappels amiables, elle recourt à des recouvrements forcés.

Elle a ainsi agi à l'encontre de six armateurs par la mise en œuvre des voies de droit sur le patrimoine des débiteurs. Elle a fait procéder au lancement de procédures de recouvrement judiciaire (saisie conservatoire et saisie-exécution), après avoir échoué à se faire payer par la voie amiable. Mais, les saisies sur les comptes n'ont pas eu de résultat, les comptes bancaires étant vides ou insuffisamment approvisionnés. Une fois engagées, les poursuites contentieuses ont été à leur terme sauf dans un cas : la saisie-conservatoire a été refusée pour l'EURL des pêcheurs tahitiens. La société n'a cependant pas désarmé et a engagé une action en référé devant le tribunal de grande instance. L'affaire est actuellement pendante.

²² 400 MF CFP au 31 décembre 2006 (dans les comptes provisoires 2006).

2.2.3. – Le soutien de la Polynésie française

Dans ces conditions, d'importants financements publics complémentaires se sont avérés nécessaires pour compléter les ressources de la société.

D'exercice en exercice, le soutien financier du Pays a été de plus en plus sollicité. En six ans de fonctionnement, les procédés de soutien se sont diversifiés, en étant même parfois en dehors, ou à la limite, du cadre légal lorsqu'il s'est agi, à partir de 2004, d'intervenir par un subventionnement direct de l'exploitation.

Le soutien public a revêtu trois formes principales :

- l'octroi d'une avance en compte courant, partiellement transformée en prêt du Pays sur 11 ans. Dès 2001, dans l'attente des agréments de la DGI indispensables au déblocage des apports des investisseurs métropolitains et des emprunts pour financer les crédits vendeurs, la SEML a eu recours à une avance en compte courant de 240 MF CFP. Un arrêté du conseil des ministres du 31 juillet 2001 a dûment autorisé l'opération. De palliatif, ce financement est devenu quasiment pérenne. Les remboursements de l'avance en capital et intérêts, ont ensuite contribué à accentuer les pertes d'exploitation.

En réponse à la dégradation des fonds propres et aux besoins de financement de l'exploitation, il a été décidé, lors du conseil d'administration du 8 septembre 2004, de demander à la Polynésie française de transformer cette avance en compte courant, qui avait dépassé le terme des deux ans, en une augmentation de capital de 80 MF CFP, et en un prêt de la collectivité d'outre-mer de 186 MF CFP à 1,5%²³. Le conseil des ministres a autorisé ce prêt par un arrêté du 1^{er} octobre 2004 (arrêté n° 288/CM). Le conseil des ministres du 7 septembre 2005 (arrêté n° 754/CM du 8 septembre 2005) en a réaménagé les conditions : la durée du prêt a été rallongée et portée à 11 ans et demi ; le remboursement du capital restant dû au 30 juin 2005 (175,9 MF CFP) a été suspendu jusqu'au 31 décembre 2006.

- des renflouements répétés du capital social. Les résultats déficitaires des quatre premiers exercices (en 2000 perte de 26 MF, en 2001 perte de 44 MF, en 2002 perte de 3 MF, et en 2004 perte de 14 MF) ont conduit à la décision de faire passer le capital social de 200 à 280 MF CFP (Assemblée Générale Extraordinaire du 3 septembre 2004).

Cette première augmentation du capital (80 MF CFP) a été entièrement souscrite par le Pays, par compensation de créances certaines, liquides et exigibles qu'il détenait sur la SEML (à savoir une partie de l'avance en compte courant de 240 MF CFP).

Le creusement du déficit en 2005, correspondant en partie au gel des opérations de défiscalisations par la DGI jusqu'au 31 décembre 2006, a rendu, une nouvelle fois obligatoire la reconstitution des fonds propres sur la base des comptes rendus en 2005. La perte d'exploitation s'élevait à 107 MF CFP avec un report à nouveau négatif de 88 MF, soit une consommation des fonds propres de 195 MF CFP, supérieure à la moitié du capital social de 280 MF CFP²⁴.

²³ Aide autorisée par l'article 91.24 de la loi organique du 27 février 2004.

²⁴ Une nouvelle assemblée générale extraordinaire s'est tenue le 17 janvier 2007, et a décidé la continuité d'exploitation ce qui oblige à la reconstitution des fonds propres d'ici deux ans.

– des subventions d’exploitation, dont la légalité pourrait être contestable. Dans le cadre de l’application de la loi du 7 juillet 1983 relative aux SEML, transposée en Polynésie française par la loi n° 96-313 du 12 avril 1996 (article 9), les aides publiques autorisées ont été limitées par la jurisprudence administrative (CE, 17 janvier 1994, préfet des Alpes de Haute Provence) à l’augmentation du capital et aux interventions économiques prévues par l’article 4 de la loi du 7 janvier 1982 (primes, prêts, avances ou bonifications d’intérêt). La loi n° 2002-1 du 2 janvier 2002 tendant à moderniser le statut des SEML, qui assouplissait ces dispositions, n’a, pour sa part, pas été transposée en Polynésie française. La deuxième limite posée à l’octroi d’aides aux SEML est le respect de la liberté du commerce et de l’industrie, qui implique que ne soit pas perturbées les règles de la concurrence. Il s’ensuit que les subventions d’exploitation aux SEML sont interdites, sauf en contrepartie d’obligations de service public. Une autre exception réside dans le droit des entreprises en difficulté qui, autorise, sous certaines conditions (existence d’une convention et de contreparties exigibles de l’entreprise), ce subventionnement. Ceci constitue donc le droit applicable en Polynésie française, la collectivité n’ayant, semble-t-il, pas pris de dispositions particulières pour donner une base légale au subventionnement qu’elle accorde fréquemment aux sociétés d’économie mixtes locales, sans convention.

En effet, si les relations financières de la collectivité d’outre-mer avec les sociétés commerciales sont plusieurs fois mentionnées dans la loi statutaire²⁵, nulle part la possibilité de subventionner l’exploitation d’une société d’économie mixte n’est explicitement donnée. Ceci est d’autant plus vrai qu’à la différence du statut précédent de 1996, l’article 91 de la loi n° 2004-192 du 27 février 2004 énumère les actions ouvertes au Pays dans ses relations financières avec les SEML. Jusqu’alors, c’était précisément cette absence de mention des aides du Pays qui semblait justifier en partie la décision du Tribunal administratif de Papeete du 22 janvier 2002, par laquelle la juridiction avait rejeté la demande du Haut commissaire aux fins d’annulation d’une subvention d’équilibre à une société dont le capital était détenu par la collectivité. Dans cette espèce, la position du Tribunal administratif se fondait sur la reconnaissance de la compétence générale de la Polynésie pour allouer des aides directes et indirectes aux SEML ou aux sociétés privées, qu’aucune disposition de la loi organique de 1996 n’était venue limiter. Aussi, la subvention d’équilibre pouvait-elle être légalement justifiée, sous réserve d’une confirmation par le juge d’appel qui, en l’occurrence, n’a jamais été saisi. C’est donc dans ces conditions juridiques relativement fragiles, dérogeant au droit commun de l’intervention économique des collectivités, qu’ont été octroyées des subventions territoriales à Tahiti Nui Rava’ai depuis l’exercice 2005 : 186 MF CFP en janvier 2006, 143 MF CFP au cours de l’exercice 2006, et une subvention de 225 MF CFP pour 2007.

2.2.4. – L’échec financier de la SEML Tahiti Nui Rava’ai

L’échec financier de Tahiti Nui Rava’ai est patent comme le révèlent ses comptes de résultats et bilans (annexes 1 et 2).

²⁵ Article 29: Le Pays se voit reconnaître le droit de créer des SEML dans le cadre des lois applicables en Polynésie (à savoir, la loi de 1983 dans sa version de 1996) ;

Article 30 : Le Pays peut participer au capital des sociétés privées gérant un service public ou d’intérêt général ; ou bien, participer au capital de sociétés commerciales, pour des motifs d’intérêt général ;

Article 91 : dans les limites des compétences de la Polynésie française, le conseil des ministres autorise les conventions de prêts ou d’avances en compte courant aux SEML.

Cette situation n'est pas le fruit du hasard, mais résulte du rythme trop rapide de construction des navires par rapport aux réalités de la pêche polynésienne, notamment à partir du programme 2004. La saturation des capacités d'absorption de la demande solvable en thoniers palangriers congélateurs a gravement détérioré les comptes de la société d'économie mixte, sans par ailleurs donner l'impulsion espérée à la pêche polynésienne.

Dès le démarrage de l'exploitation, la marge sur vente de la SEML a été amputée des coûts financiers nécessaires à la couverture des retards de livraison. Elle n'a jamais été suffisante pour assurer le financement de la société. En 2001, l'endettement à terme était de 472 MF CFP pour des fonds propres de 173 MF CFP, soit près de 3 fois plus (273 %). Cette situation, déjà difficile après un an d'exploitation, s'est sérieusement aggravée fin 2003, les dettes financières représentant près de 10 fois les fonds propres : 1 516 MF CFP pour 157 MF CFP.

D'après les comptes 2005, avec un endettement à terme de 1 795 MF CFP et des fonds propres de 84 MF CFP, la situation est devenue difficilement soutenable : le rapport entre ces deux valeurs est passé à plus de 20. Seule la garantie publique permet à la société de se maintenir en activité.

La rentabilité d'une entreprise s'appréhende habituellement à trois niveaux : la rentabilité commerciale, qui a trait à la politique de prix et de marge, la rentabilité économique, qui mesure la rentabilité des investissements de la société, et la rentabilité financière qui apprécie la rentabilité des capitaux investis. A cet égard, l'évolution de la marge nette²⁶ est particulièrement éclairante. Dès 2001, elle est inexistante puisque le résultat net est négatif de 24,8 MF CFP et que les ventes sont nulles. En 2005, les perspectives de marge sont devenues encore plus éloignées, avec une perte nette qui s'est amplifiée et atteint 105 MF CFP. La rentabilité économique est toujours nulle et l'endettement continue sa progression : il représente 32 fois la valeur des actifs.

Au total, le Pays, actionnaire principal et de référence de la SEML, avait déjà dépensé au 31 décembre 2006, compte non tenu de la dernière augmentation de capital social décidée en janvier 2007, près d'1,6 milliards de fonds publics dans le financement de TNR à travers sa participation au capital social (242 MF CFP), ses subventions d'investissement (115 MF CFP), ses subventions d'exploitation (329 MF CFP), la défiscalisation locale (571 MF CFP), les emprunts et garanties d'emprunts (200 MF CFP), et prises en charge diverses (salaires des dirigeants jusqu'en 2003, voyages de travail en Chine).

Aujourd'hui, les sommes déboursées, avec la décision de l'Assemblée générale du 2 février 2007 en faveur d'une poursuite de l'exploitation²⁷, se sont encore accrues et atteignent désormais près de 2 milliards de F CFP. Cette situation est, en plus, obérée par un sérieux risque de reprise fiscale menaçant au moins 17 des navires défiscalisés pour lesquels la DGI attend une mise en exploitation probante. Le risque découlant de cette reprise pour les 17 thoniers inexploités est évalué par le président TONG SANG à 2,1 milliards de F CFP (environ 17,5 M€) : 1 104 MF CFP au titre de la défiscalisation métropolitaine, 324 MF CFP au titre de la défiscalisation locale et 672 MF CFP au titre du remboursement des emprunts. Au-delà de ces estimations, la charge financière totale pour la Polynésie française, en cas de cessation d'activité définitive de la SEM Tahiti Nui Rava'ai, serait beaucoup plus importante. En août 2005, cette charge avait été évaluée par le conseil d'administration à 3,5 milliards de F CFP (plus de 29 M€) : 1 834 millions de F CFP de risque fiscal proprement dit et 1 678 millions de remboursement d'emprunts au titre de la totalité de la flotte (42 bateaux). En tout état de cause, s'il advenait que la requalification fiscale intervienne, quel

²⁶La marge nette correspond au prélèvement de l'entreprise après déduction de toutes les charges.

²⁷ Augmentation de capital et subvention de la Polynésie française.

que soit le montant finalement réclamé par la DGI, la collectivité d'outre-mer aurait à supporter une somme considérable oscillant entre 2,1 et 3,5 milliards de F CFP.

Le bilan financier de l'opération n'est, pour l'heure, pas reluisant. La société vit essentiellement sur fonds publics, 2 milliards de F CFP ont déjà été dépensés par la collectivité et un risque financier évalué au minimum à 2,1 milliards de F CFP n'est pas à écarter. La cessation d'activité, inéluctable sans retour à une exploitation commerciale équilibrée, coûterait à la collectivité 3,5 milliards de F CFP.

Il est clair que cette situation, quelles que soient les décisions prises, va peser très lourdement sur les finances de la Polynésie française, obérant ainsi des fonds qui ne seront pas disponibles pour d'autres actions et politiques publiques.

3 – LES CAUSES PRINCIPALES DE L'ECHEC

Dans le cadre d'une société commerciale de droit commun, les difficultés de réalisations du plan d'affaires de TNR auraient alerté les partenaires bancaires. Le nombre et le rythme des commandes auraient été moins déconnectés des réalités économiques et sociales. Les déficits ne se seraient donc pas creusés aussi vite. Mais, la présence massive du Pays au capital de la société lui a permis de s'affranchir, sur le compte de la collectivité, des considérations économiques les plus élémentaires.

Trois causes principales sont à l'origine de l'échec de Tahiti Nui Rava'ai : le projet a reposé sur un calcul économique aux risques mal appréciés, qui, en outre, n'a pas su trouver de relais dans le secteur privé et qui, surtout, n'a pas bénéficié de mesures d'accompagnement suffisantes.

3.1 – Une mauvaise appréciation des risques

Tahiti Nui Rava'ai est dans une situation financière très compromise parce qu'elle a été créée pour porter un projet de développement ambitieux où, finalement, les considérations politiques ont primé sur les réalités économiques. La prise de risques a été, de ce fait, trop élevée.

3.1.1. – L'effet d'une implication directe du Pays sans contrôle effectif

Les mauvais résultats ne sont pas directement imputables à la société qui, en raison de la composition de son capital et de son statut particulier, n'a jamais agi de manière autonome par rapport à l'exécutif du Pays. Depuis le démarrage de la société, la position de la collectivité d'outre-mer au sein de la société est centrale. Elle possède la majorité du capital, assure et garantit les financements, approuve les nominations à la présidence du conseil d'administration, exerce un rôle prépondérant sur le conseil d'administration où, jusqu'en juillet 2004, siégeaient des ministres en exercice. Le Pays a dicté ses choix à Tahiti Nui Rava'ai. Ce manque d'autonomie par rapport au Pays n'a pas permis aux dirigeants sociaux, même s'ils l'ont parfois souhaité, d'imposer un rythme de développement plus conforme aux réalités économiques et financières.

Ainsi, en avril 2003, alors que la baisse des captures de thon commençait à faire ressentir ses effets perturbateurs jusque dans les comptes de la société, le président du Pays se prononçait lors d'une conférence de presse, pour une nouvelle accélération du rythme de construction des thoniers : « *notre objectif est de construire assez rapidement 100 à 150 bateaux.* »

Cette nouvelle impulsion s'est traduite par une reprise des commandes, annoncée au conseil d'administration du 26 mars 2004, alors que plusieurs signes avant-coureurs de crise s'étaient déjà manifestés, au point que les conseils d'administration précédents avaient évoqué à demi-mot l'idée d'une pause dans le lancement des commandes, et la nécessité de mieux connaître les besoins des pêcheurs.

Ce pressant besoin d'information sur la demande des pêcheurs, deux ans après le lancement du projet et la création de la société, peut légitimement surprendre car il ne correspond pas à l'élaboration rationnelle d'un projet de développement où, généralement, les études précèdent les décisions d'investissement. Cette idée n'a, en outre, pas dépassé le stade de l'intention puisque qu'aucune étude détaillée des besoins et des capacités techniques réelles des pêcheurs polynésiens n'a pu être produite en réponse à la demande de la chambre qui s'interrogeait sur les données ayant permis de considérer que le doublement du rythme de formation des capitaines était envisageable sur cinq ans, lorsqu'on sait que la formation d'un « maître de pêche » dure au minimum trois à quatre ans. La seule étude produite, remise au ministère de la mer le 21 octobre 2004, plus de 4 ans après le lancement du projet, concernait le développement de la pêche palangrière (commercialisation et valorisation des produits de la mer) mais n'abordait pas la question de la formation des équipages.

Ce mode de gouvernance a été, en outre, facilité par un allègement non justifié des contrôles externes.

Les sociétés commerciales sont légalement soumises à plusieurs obligations de publicité et d'information destinées à limiter les risques financiers et sociaux pris par les actionnaires. Loin de limiter les contrôles légaux, le statut de société d'économie mixte en rajoute en obligeant les SEML à satisfaire à des obligations de transmissions d'informations à l'Etat, en charge du contrôle de légalité, et à l'organe délibérant de la collectivité actionnaire.

Considérant qu'une société d'économie mixte était une société commerciale comme les autres, les dirigeants ont, à tort, largement ignoré une partie des obligations légales de Tahiti Nui Rava'ai. Ainsi ont-ils scrupuleusement satisfait aux obligations découlant du code du commerce, relatives à la certification annuelle des comptes, au dépôt des comptes, rapports et procès-verbaux des organes dirigeants au greffe du tribunal de commerce, mais négligé celles qui résultaient de son statut particulier de société d'économie mixte.

Cette absence de contrôle externe public s'est révélée gravement préjudiciable puisqu'à aucun moment, même lorsque les comptes étaient notoirement dégradés²⁸ et que les difficultés des armements étaient connues, les dispositifs légaux de contrôle public n'ont pu jouer.

²⁸ Et signalés comme tels par le commissaire aux comptes.

La transmission des délibérations au contrôle de légalité a été épisodique. Il s'agit pourtant d'une obligation légale issue de l'article 6 de la loi de 1983, applicable en Polynésie française, qui n'était d'ailleurs pas ignorée des dirigeants de la société puisque l'article 28 des statuts de Tahiti Nui Rava' ai, prévoit expressément : « *Les délibérations du conseil d'administration ou du conseil de surveillance et des assemblées générales des sociétés d'économie mixte locales sont communiquées dans les 15 jours suivant leur adoption au représentant de l'Etat dans le territoire où se trouve le siège social de la société. Il en est de même pour les contrats visés à l'article 5²⁹ ci dessus, ainsi que des comptes annuels et des rapports du commissaire aux comptes* ». Or, les délibérations du conseil d'administration, les comptes annuels et les rapports du commissaire aux comptes n'ont pas, chaque année, été adressés au service concerné. Cette obligation n'a été observée qu'épisodiquement, sans suivi et sans logique, ce qui a fait que certains documents ont été transmis d'autres pas, et ce, sans raison apparente. Ainsi, encore tout récemment, lorsqu'il a été procédé à la création d'une filiale –SA AVAI'A –, la délibération du conseil d'administration n'a pas été transmise au contrôle de légalité alors qu'il s'agissait d'une participation à 100 % dans le capital d'une autre société commerciale, à l'activité complémentaire de Tahiti Nui Rava' ai.

Un autre dispositif de contrôle a été défectueux : le compte rendu annuel à l'Assemblée de la Polynésie française. Cette obligation a pour but d'informer officiellement l'assemblée, par un rapport de ses représentants sur le fonctionnement de la société d'économie mixte. L'article 8, 7^{ème} paragraphe de la loi de 1983, applicable en Polynésie française, confirmé par l'article 29 des statuts de la société indique que « *les organes délibérants des collectivités territoriales et de leurs groupements actionnaires se prononcent sur le rapport écrit qui leur est soumis au moins une fois par an par leurs représentants au conseil d'administration...* ». Après vérification, cette formalité n'a, semble-t-il, pas été scrupuleusement respectée, l'information de l'organe délibérant s'opérant par d'autres voies. A tort, le Pays a limité son contrôle à sa présence au conseil d'administration sans exiger un compte rendu annuel de ses administrateurs.

3.1.2. – Des risques amplifiés par le recours à la défiscalisation

Cette gestion volontariste, menée sans véritable contrôle public externe, s'est en outre appuyée sur les dispositifs de défiscalisation qui se sont révélés sources de risques financiers accrus pour la société et pour le Pays, son principal bailleur de fonds et garant.

Le cadre législatif qui s'applique à la défiscalisation outre-mer en matière d'investissements est régi par deux articles du code général des impôts – l'article 199 undecies B et l'article 217 duodecies. L'avantage fiscal qu'il procure consiste en un crédit d'impôt imputable soit sur l'impôt sur le revenu (IR) soit sur l'impôt sur les sociétés (IS), dont une fraction est rétrocédée à l'entreprise ultramarine qui assure l'exploitation.

Les conditions requises pour bénéficier de cette déduction fiscale sont strictes. Tout d'abord, l'investissement ne peut être réalisé que de deux manières : soit directement par l'entreprise qui va exploiter l'investissement, soit de manière « externalisée », par une société en nom collectif (SNC), une société en commandite simple (SCS) ou un groupement d'intérêt économique (GIE). C'est la solution externalisée qui a été retenue par la Polynésie française (sous la forme de SNC), Tahiti Nui Rava' ai permettant en outre de syndiquer les commandes de navires.

²⁹ Contrats obligatoires pour interventions autres que prestations de service.

Ensuite, plusieurs obligations sont imposées en retour aux bénéficiaires :

- les associés ou membres de ces structures doivent conserver leurs parts pendant cinq ans. Si l'investissement est cédé, ou détourné de son objet, au cours de cette période, la totalité de l'avantage fiscal accordé est repris ;
- l'investissement doit être mis à la disposition de l'entreprise locale « pour le compte » de laquelle il a été réalisé dans le cadre d'un contrat de location conclu pour cinq ans au moins, revêtant un caractère commercial et prévoyant, pour les redevables de l'IS, que les trois quarts de l'avantage fiscal obtenu³⁰ soient rétrocédés à l'entreprise locataire sous forme d'une diminution de loyer et, le cas échéant, du prix de cession du bien au terme des cinq années. Si ces clauses ne sont pas respectées pendant l'ensemble de la durée de cinq ans, l'avantage fiscal est repris. L'investisseur devra en outre acquitter des intérêts de retard à compter de la date à laquelle il a bénéficié de l'avantage fiscal ;
- les investissements dans le domaine de la pêche maritime ne peuvent ouvrir droit à réduction d'impôt sur le bénéfice imposable que s'ils ont reçu un agrément préalable du ministre chargé du budget. L'agrément est délivré lorsque l'investissement présente un intérêt économique pour le territoire dans lequel il est réalisé, s'il poursuit comme l'un de ses buts principaux la création ou le maintien d'emplois dans ce territoire et à la condition qu'il s'intègre dans la politique d'aménagement du territoire, de l'environnement et du développement durable et s'il garantit la protection des investisseurs et des tiers. Le dossier de demande d'agrément est instruit par le Bureau des agréments, à la DGI.

Au cas d'espèce, Tahiti Nui Rava'ai a fait appel au cabinet de défiscalisation FIPROMER, après avoir consulté 9 cabinets. Le lancement de la consultation a eu lieu le 11 août 2000. Cinq cabinets ont répondu. Le conseil a décidé de retenir FIPROMER pour les raisons suivantes :

- qualité de l'équipe (tous les aspects devant être résolus par TNR sont pris en compte) ;
- bonne appréciation au niveau de la DGI ;
- la seule faiblesse pourrait être celle de sa représentation locale ;
- dispose d'une antenne à Bruxelles et jouit d'une bonne image auprès des banques ;
- les opérations conduites en Polynésie se sont bien déroulées.

Un accord de collaboration a donc été conclu, le 21 décembre 2000. Le mandat est exclusif et se traduit concrètement par l'absence de répartition des risques entre plusieurs cabinets, option qui peut se révéler hasardeuse, surtout lorsqu'elle est prise sans connaître le détail du montage juridique élaboré par le cabinet.

La mission de FIPROMER est précisée dans les termes suivants : rédaction, présentation et suivi des demandes d'agrément déposées au Bureau des agréments de la DGI ; assistance dans la recherche auprès de tout établissement bancaire de tout ou partie des financements des opérations ; sélection des futurs investisseurs ; coordination des investisseurs jusqu'à la mise en place des opérations ; gestion des investisseurs au travers d'une SNC et de chaque contrat de location jusqu'à son terme.

³⁰ Ou 60% (pour les redevables de l'IR).

Cet accord précise toutefois que le cabinet FIPROMER n'est tenu qu'à une obligation de moyens quant au résultat positif de ses démarches, « *qui ne dépendra en dernier ressort que de la décision des investisseurs pressentis, des autorisations administratives nécessaires et des accords de financement obtenus* ». Cet accord ne prévoit aucune modalité de rémunération de FIPROMER. Il est stipulé que FIPROMER est rémunéré par les investisseurs (SNC) en pourcentage de la valeur des navires loués.

Le déroulement erratique des opérations va pourtant conduire Tahiti Nui Rava'ai à accepter de rémunérer FIPROMER pour les travaux supplémentaires occasionnés par gestion des retards des programmes de construction. Le conseil d'administration du 19 décembre 2004 a ainsi autorisé une indemnité d'un million de F CFP pour la défiscalisation du dernier thonier 2004 (en coque polyester) non livré au 31 décembre 2004, et des frais de transfert de 150 000 F CFP par thonier, faisant l'objet d'un changement d'attributaire.

Cette défiscalisation a eu, pour effet, l'utilisation de montages juridiques complexes, dans lesquels les contrats signés entre Tahiti Nui Rava'ai, les SNC regroupant les investisseurs métropolitains, les armateurs exploitant les bateaux de pêche et les banques, ont abouti à une concentration des risques financiers sur la société d'économie mixte Tahiti Nui Rava'ai, et derrière elle, sur son actionnaire à 81 %, le Pays.

Cette accumulation des responsabilités financières sur les acteurs publics, en cas de difficultés, a été particulièrement aggravée par les garanties obtenues par les SNC et les investisseurs métropolitains, afin que ceux-ci soient prémunis des charges découlant, le cas échéant, de la défaillance des exploitants locaux.

En plus de ces risques financiers inhérents au montage juridique choisi, la société d'économie mixte a accordé aux exploitants locaux des crédits-vendeurs financés par des emprunts bancaires garantis par le Pays, pratique qui a encore augmenté les risques de la collectivité territoriale. Ce type de financement consistait à accepter le paiement d'une partie du prix d'achat du bateau sous forme de mensualités assimilées à des remboursements d'emprunt.

Sur le plan juridique, cette utilisation du crédit-vendeur demeure sujette à interrogation car aucune disposition particulière ne la régleme directement. D'une part, les transpositions du code civil en Polynésie française, en écartant l'application des articles 1185 et suivants³¹, ne prévoient pas, et d'autre part, les articles 31 de l'ordonnance du 1^{er} décembre 1986 et 511-7 du code monétaire n'autorisent que le crédit fournisseur en admettant qu'une entreprise puisse « *dans l'exercice de son activité professionnelle consentir à ses contractants des délais et avances de paiements* ». Par conséquent, pour que le crédit vendeur ait une base juridique solide en Polynésie française, il faudrait considérer que c'est un crédit fournisseur. Or, cette assimilation paraît relativement incertaine pour les opérations concernées, s'agissant d'un crédit accordé par Tahiti Nui Rava'ai sur une partie du bien acquis qui donne lieu à paiement d'intérêt, et non d'un simple paiement différé auquel correspond le crédit fournisseur.

Le risque a, en dernier lieu, encore grandi avec l'emploi de dispositifs de défiscalisation propres à la Polynésie française, alors que les difficultés de la situation avaient déjà suscité les premières réticences de la DGI pour agréer les commandes de thoniers.

³¹ Qui sont relatives aux obligations à terme qui sous-tendent des obligations de crédit.

En effet, pour les programmes 2003 et 2004 (les thoniers chinois) le Bureau des agréments (DGI) s'est montré beaucoup plus réservé que pour les années précédentes. Selon les règlements, cet accord est obtenu en deux temps : un premier accord de principe permettant de valider le programme, suivi quelques mois plus tard d'un accord définitif ouvrant droit aux avantages fiscaux. Le 22 décembre 2003, la DGI a fini par donner, après un premier refus un an plus tôt³², son accord de principe pour le programme 2003, mais a subordonné l'agrément définitif à la production des certificats de navigabilité, de la documentation juridique et des factures détaillées justifiant la base éligible, en rappelant surtout, qu'en cas de non rachat par l'armateur, c'est à Tahiti Nui Rava'ai qu'incomberait la charge. Finalement, le Bureau des agréments (DGI) ne taira ces dernières réticences que le 19 mars 2004, date à laquelle l'agrément définitif sera accordé.

Depuis, aucun agrément définitif n'a été donné, et la DGI a imposé un moratoire de deux ans sur la construction de navires. Ainsi, le programme 2004, dernier en date, n'a reçu, le 29 novembre 2004, que des agréments de principe. Mais ceux-ci étaient assortis de deux conditions impératives : primo, l'engagement de ne solliciter d'agrément que tous les 2 ans, après une pause en 2005 ; secundo, la production d'un bilan complet des résultats d'exploitation des navires défiscalisés, ainsi qu'une étude actualisée des ressources halieutiques de la zone de pêche concernée.

C'est dans ce contexte de quasi blocage des programmes qu'est intervenu le recours à la défiscalisation locale (dispositif FLOSSE). Le dispositif de défiscalisation locale date de la délibération n° 95-55 AT du 24 mars 1995. A l'origine, ce dispositif n'incluait pas le secteur de la pêche, mais, fort opportunément, il a été décidé d'en étendre l'application à la construction des bateaux de pêche par la délibération n°2004-33 du 12 février 2004.

Pour compléter les ressources d'exploitation de Tahiti Nui Rava'ai, il a été imaginé d'utiliser le dispositif local de défiscalisation. Lors du conseil d'administration du 18 mai 2004, a été créée une société civile, TAUTAI MANUIA, gérée par le directeur général de TNR qui aurait pour objet : « la propriété et la gestion d'une participation de 5% dans le capital de Tahiti Nui Rava'ai et la réalisation d'opérations de trésorerie avec la société contrôlée directement ou indirectement sous forme d'avances en compte courant, de prêts, ... ».

Trois sociétés³³, dont deux sont des entreprises à capitaux publics, vont participer activement à ce financement. Deux d'entre elles (Tikiphone et EDT) vont, dans le cadre de la défiscalisation locale, profiter de crédits d'impôt importants (respectivement 86 et 159 MF CFP) pour de courts placements de trésorerie auprès de Tahiti Nui Rava'ai (respectivement de 475 MF CFP à 666 MF CFP), dont la durée n'a jamais excédé un mois, se limitant parfois à quelques jours. Si la gratuité des crédits de trésorerie ainsi apportés a présenté un intérêt immédiat pour TNR³⁴, le montage est, en revanche, coûteux pour les finances du principal actionnaire, le Pays qui n'a pas hésité à consentir dans ce cadre des dépenses fiscales de près de 250 MF CFP.

3.2 – L'insuffisance des relais trouvés dans le secteur privé

La réussite d'un projet public de développement économique dépend en grande partie de son accueil par le secteur privé. Si le relais n'est pas pris par des partenaires du secteur d'activité concerné, le projet est alors gravement compromis, et l'opérateur public ou parapublic qui le porte

³² Lettre du 20 décembre 2002 : interrogations sur l'activité de l'EURL des pêcheurs tahitiens.

³³ SOCREDO, TIKIPHONE et EDT.

³⁴ L'optimisation fiscale de l'exploitation n'étant pas son premier souci, ses résultats ont toujours été déficitaires.

connaît inévitablement l'échec. Ces difficultés à trouver des soutiens auprès du secteur privé n'ont pas épargné Tahiti Nui Rava'ai.

3.2.1. – La mobilisation du capital social

Dès la constitution de la société, l'actionnariat privé est resté attentiste, souscrivant peu, et libérant le capital social avec difficulté.

Le versement de la part de capital détenue par les actionnaires privés (17 %) s'est effectuée avec retard pour plusieurs d'entre eux. L'article 8 des statuts prévoyait la libération de la moitié des actions en numéraire lors de la constitution de la société, le solde étant payable en une ou plusieurs fois dans un délai de cinq ans, sous le contrôle du conseil d'administration : *« lorsque l'intervention du conseil d'administration est requise, les appels de fonds sont portés à la connaissance des souscripteurs quinze jours au moins avant la date fixée pour chaque versement par lettre recommandée avec accusé de réception, adressé à chaque actionnaire »*.

Le 16 janvier 2001, le conseil d'administration a décidé d'appeler la fraction non libérée du capital social à compter du 15 mars 2001, pour un versement au plus tard le 30 avril 2001. Un an plus tard, après plusieurs appels de fonds, un actionnaire privé (l'EURL des pêcheurs tahitiens) n'avait toujours pas versé sa part de capital (5 MF CFP). Le conseil d'administration a donc décidé de mandater la direction générale pour majorer la somme due, sans autre formalité, d'un intérêt au taux légal, calculé au jour le jour à partir de la date d'exigibilité. Le 30 mai 2002, le conseil d'administration, constatant l'absence de libération des actions de l'EURL des pêcheurs tahitiens, a décidé d'adresser une mise en demeure par voie d'huissier avec, à défaut de paiement dans un délai d'un mois, mise à l'index des assemblées et mise en vente des actions aux enchères publiques. Malgré cela, rien n'a été versé, en dépit des relances répétées du directeur général de l'époque. Finalement, Tahiti Nui Rava'ai a dû patienter jusqu'au convoiement des premiers thoniers coréens en mars 2003 pour que l'EURL verse enfin sa part de capital.

3.2.2. – La demande de thoniers

Les attributions de thoniers n'ont pas, après l'engouement du début, fortement mobilisé les professionnels du secteur. De plus, de nombreux désistements ont été enregistrés.

Une commission consultative, agissant à partir de critères fixés par le conseil d'administration³⁵ a reçu pour mission de procéder aux attributions. Cette commission est composée de trois membres désignés parmi les représentants du secteur public et trois membres désignés parmi les actionnaires du secteur privé. Leur mandat est d'une année renouvelable. En plus, y siègent le chef du service des affaires maritimes et un représentant du pool bancaire participant au financement des navires.

Bien qu'il n'existe aucune statistique du nombre de demandes de thoniers formulées par les pêcheurs depuis l'origine du dispositif, l'attribution des navires a causé, après un bref engouement initial, des difficultés croissantes, en particulier pour le placement des thoniers congélateurs.

³⁵ Cf. règlement intérieur.

Au surplus, il est arrivé assez fréquemment que l'attribution entérinée par le conseil d'administration ne puisse se concrétiser, les « lauréats » se désistant.

Le succès pour les thoniers congélateurs (23,80m) n'a pas été au rendez-vous : aucun ne paie régulièrement ses échéances, un s'est échoué, la moitié des bateaux a été attribuée à des exploitants peu expérimentés en matière de pêche palangrière.

Au fond, la demande des pêcheurs n'était pas naturellement orientée vers les campagnes de pêche de plusieurs mois et vers les thoniers de grand gabarit qui étaient privilégiés dans le programme initial de construction en vue d'accroître les capacités exportatrices de la Polynésie Française. La culture de la pêche hauturière n'étant pas répandue, son développement nécessitait au minimum une pédagogie. D'ailleurs, les réajustements opérés au profit des navires de moins de 21 mètres dès le lancement des premières commandes témoignent du caractère trop volontariste du programme. Le secteur de la pêche s'est plutôt montré réticent, se contentant de profiter des possibilités offertes aux pêcheurs de métier d'acquérir, sans forte mise de fonds propres, un bateau neuf et côtier de préférence.

Ce manque de connections avec le secteur de la pêche, en dépit de la présence des professionnels au conseil d'administration, n'a finalement jamais été comblé, malgré quelques velléités manifestées lors de certains conseils, comme celui du 12 août 2002, lorsque le président a déclaré qu'il fallait « *essayer de creuser avec les pêcheurs pour connaître leurs besoins avant de lancer les programmes* ». Ou, lorsque quelques mois plus tard, lors du conseil d'administration du 16 décembre 2003, le président et le directeur général se sont interrogés sur l'opportunité de lancer un nouveau programme de construction en 2004 dans lequel les thoniers congélateurs seraient privilégiés. Ils expliquaient leurs hésitations de plusieurs façons : primo, la demande des armateurs était toujours prioritairement axée vers les thoniers pour la pêche fraîche, secundo, le nombre de commandes ne devait pas excéder 10 par an, tertio, les volumes des captures baissaient, et fragilisaient les exploitations. Malheureusement, ces résolutions, ou questionnements, n'ont pas été suivis d'effet.

3.2.3. – Le soutien financier des partenaires privés

Le soutien mitigé qu'a rencontré ce projet dans le secteur privé se mesure encore aux difficultés que la société d'économie mixte a éprouvées pour se procurer des ressources complémentaires.

Le financement privé s'est raréfié à mesure que les difficultés de la SEML s'aggravaient. Pour y faire face, Tahiti Nui Rava'ai a, plusieurs fois, fait appel à ses partenaires privés. Les professionnels de la pêche, actionnaires de Tahiti Nui Rava'ai, sont restés inertes.

La recherche de financements complémentaires s'est effectuée de diverses manières :

- Soit en passant par l'augmentation des dépôts de garantie demandés aux acquéreurs qui sont apparues nécessaires pour faire face aux premières difficultés financières consécutives aux difficultés du programme 2003 ;
- Soit par des demandes de prêt auprès des banques. Les établissements de la place (Banque de Polynésie, Banque de Tahiti et Socredo) et ING Lease ont prêté environ 1,8 milliard pour financer le crédit vendeur aux exploitants. Le bilan de cette opération est loin d'être positif car l'encours remboursé n'est que de 300 MF CFP et les impayés s'accumulent.

En retrait depuis que sont apparues les difficultés du projet, les banques ont refusé de nouveaux concours. Seule, la Socredo, dont le capital est détenu à 50 % par la Polynésie française, a poursuivi son soutien, et ouvert un compte courant de 304 MF CFP pour les opérations de défiscalisation locale, pour lequel elle a consenti un différé de remboursement de quelques mois entre le 31 décembre 2004 et février 2005.

En l'absence de relais suffisant dans le secteur privé, le financement des charges imprévues liées aux difficultés de réalisation du plan d'affaires de la société a trouvé une réponse essentiellement publique, accroissant les risques pris par la collectivité d'outre-mer.

3.3 – L'inadaptation des mesures d'accompagnement

L'inadaptation des mesures d'accompagnement du projet, notamment en matière de formation, a abouti à la construction d'une quantité de bateaux de pêche hauturière trop importante par rapport au nombre de capitaines et d'équipages capables de les armer efficacement.

La formation d'équipages hauturiers était apparue, dès le lancement du projet et de TNR, comme absolument indispensable. L'objectif de former 10 capitaines de pêche par an avait été avancé. Mais cette nécessité n'a pas été suffisamment traduite dans des politiques de formation adaptées. Les efforts de l'Etablissement de Formation et d'Apprentissage Maritime (EFAM) devenu l'Institut de Formation Maritime Pêche et Commerce (IFMPC) de Papeete, et du Fare Tautai, pour louables qu'ils aient été, n'y ont pas suffi dans le peu de temps imparti : cinq ans seulement pour transformer la pêche polynésienne à dominante fraîche et côtière en pêche hauturière et exportatrice.

Entre 2002 et 2005 ont effectivement été formés, comme l'a rappelé le président TONG SANG, « 185 capitaines BC200, 46 capitaines BC500, 238 mécaniciens 250 Kw et 52 mécaniciens 750 kW ». Mais, très peu sont restés dans le secteur de la pêche, et encore moins dans la pêche hauturière : 20 % seulement selon un rapport récent³⁶. Cet effort de formation, incontestable mais insuffisant et mal orienté, a finalement surtout profité à la flotte de commerce, les capitaines et les équipages quittant la pêche pour les métiers à rémunération fixe du commerce ou de l'industrie. Il s'en est suivi une pénurie en capitaines de pêche expérimentés qui a été très préjudiciable au développement de la filière.

Les difficultés actuelles paraissent d'autant moins excusables, que ces contraintes étaient connues dès le départ et que le goulot d'étranglement constitué par les capacités disponibles en équipages et en capitaines avait bien été détecté.

Dans une note du chef du service des Affaires Maritimes du 19 octobre 2000, quelques mois après la création de TNR, celui-ci rendait compte de la réunion de travail qu'il avait eu avec le président de la SEML et le directeur général.³⁷

³⁶ Rapport Fouillard 2006 - affaires maritimes.

³⁷ MM. TERIITEHAU et UGOLINI.

Il leur avait signalé que le recrutement des marins professionnels posait problème : « *Compte tenu d'une part des délais impartis pour la mise en service des navires, et d'autre part des capacités limitées de formation de l'EFAM, il paraît impossible d'armer d'ici deux à trois ans ces navires par des marins professionnels suffisamment qualifiés, notamment des officiers, même au regard des standards locaux de qualification professionnelle maritime.* »

Ces réserves se sont avérées par la suite totalement fondées. Le manque de marins capables d'armer efficacement les bateaux hauturiers construits en trop grand nombre à partir de 2004 a plongé la SEML Tahiti Nui Rava'ai et le Pays, dans de graves difficultés financières.

4 – UNE DOUBLE SERIE DE CONTRAINTES PESE SUR L'AVENIR

Tous ces facteurs ont contribué à aggraver la situation financière de la société : de lourdes pertes à couvrir, la prise en charge de la remise en état des navires inexploités (environ 3 MF CFP / navire), et un risque financier évalué selon les hypothèses entre 2,1 milliards et 3,5 milliards de F CFP alors que 558 MF CFP de provisions ont été passés pour couvrir les charges probables (comptes 2005).

En septembre 2006, le commissaire aux comptes a déclenché une procédure d'alerte et refusé de certifier les comptes 2005 au motif que « *la continuité de l'exploitation dépend des seules aides du Territoire et non plus de l'activité de la société* ». L'assemblée générale extraordinaire du 2 février 2007 a néanmoins décidé de poursuivre l'activité sur la seule garantie de la poursuite du soutien public, mais sans avoir d'assurance sur une reprise rapide de l'activité et sur le maintien des avantages fiscaux accordés aux exploitants pour lesquels la SEML s'est portée garante.

Par ailleurs, cette décision de continuation de l'activité a de fortes chances de déboucher sur de nouvelles dépenses inefficaces si aucune politique d'accompagnement n'est, en parallèle, adoptée, notamment pour remettre rapidement en exploitation les navires défaillants et remédier au manque de capitaines de pêche et d'équipages expérimentés.

4.1 – Des contraintes légales :

Dans l'immédiat, la décision de poursuite de l'exploitation de Tahiti Nui Rava'ai prise par l'assemblée générale extraordinaire du 7 février 2007 est la réponse que l'actionnaire principal, autrement dit le Pays, qui détient 81,42 % du capital, a entendu apporter à la situation décrite plus haut. Cette décision prend les allures de pari de la dernière chance.

Ce faisant, la situation ainsi créée accentue encore les risques qui pèsent sur la Polynésie française. Car, le Pays aura à faire face à des charges accrues si l'exploitation de Tahiti Nui Rava'ai ne se redresse pas, ses dépenses et ses impayés continuant d'augmenter, aggravant la menace d'une reprise des avantages fiscaux accordés par l'Etat.

La situation financière de la SEML oblige aussi au choix des moyens pour combler la perte de la moitié de son capital social. Le délai de reconstitution des fonds propres court jusqu'au 31 décembre 2008. Plusieurs solutions sont envisageables. Aucune n'est facile et certaines ne sont ni réalistes, ni souhaitables. A court terme, la mise en sommeil du programme de construction rend illusoire la réalisation de bénéfices au cours des prochains exercices. Reste l'apport d'argent frais sous forme d'augmentation du capital, mais celui-ci doit respecter la proportion minimale de 15 % réservée aux actionnaires privés, ce qui implique que les partenaires du Pays prennent à leur compte 15 % du renflouement. Restent encore l'abandon ou le rééchelonnement de la dette par les principaux créanciers de la société, la Polynésie française à hauteur de 175 MF CFP, les organismes financiers pour 1,6 milliards de F CFP et les fournisseurs pour 150 MF CFP. Cette solution nécessiterait de convaincre des partenaires qui, jusqu'à présent, n'ont soutenu le projet que parce qu'il était garanti par le Pays.

A ceci s'ajoute l'obligation de satisfaire avant le 15 juin 2007 aux conditions posées par la DGI afin d'éviter la mise en œuvre de la procédure de reprise fiscale prévue à l'article 1756 du code général des impôts.

Les conditions de la DGI sont claires : mettre en exploitation les navires à quai dans des conditions probantes. Dans ce but, les initiatives prises par Tahiti Nui Rava'ai, avec le soutien du Pays, n'ont pas manqué, mais les résultats n'ont pas encore été avalisés par l'administration fiscale.

Plusieurs voies ont été explorées. Il a d'abord été envisagé de remplacer les exploitants défaillants, mais cette alternative s'est avérée difficile à mettre en œuvre.

Le défaut de preneurs en Polynésie française pourrait, s'il se confirmait, déboucher sur des ventes à l'extérieur du territoire, une fois levées les réticences de la DGI, qui considère avec perplexité l'aide de la collectivité d'outre-mer à la constitution d'une flotte non polynésienne.

Ainsi, lors de la première tentative de transfert, l'obligation d'exploiter les bateaux en Polynésie française durant 5 ans, posée par la réglementation fiscale, et l'article 3 des conditions particulières du contrat de location qui prévoit l'utilisation exclusive des navires dans le secteur de la pêche sur le seul territoire de la Polynésie française, qui conditionnent l'agrément de la DGI, ont posé problème. Ce type de transfert nécessite, en outre, le consentement exprès et écrit de la SNC. Aussi, un premier projet de transfert à la société néo-calédonienne Pescana a été abandonné en raison des fortes réserves de la DGI, du fait de l'impact limité du projet sur le développement économique de la Polynésie française.

La recherche de repreneurs polynésiens capables d'exploiter efficacement les navires s'avérant plus difficile que prévue, une ultime tentative, à base de capitaux publics, a donc été mise en œuvre, avec l'accord de la DGI.

Dans un courrier du 20 juin 2006, Tahiti Nui Rava'ai a proposé la création d'une filiale, SAS AVAI'A, pour l'exploitation des navires restant à quai. Cette solution a été acceptée par le Pays qui a accepté de verser « une subvention » pour que la société puisse constituer le capital (5 MF CFP). La société a été créée le 1er octobre 2006. Le capital a été libéré à hauteur de 2,5 MF CFP. L'objet social est complémentaire de celui de Tahiti Nui Rava'ai, et orienté principalement vers la gestion des navires « *l'armement, l'exploitation de tous navires de pêche et toutes activités connexes telles que la formation d'équipages et de capitaines, ainsi que toute opération utile au développement de la pêche* ».

Cette société privée au capital d'origine essentiellement publique, augmente encore l'implication de la collectivité d'outre-mer dans le projet en lui faisant investir le domaine de l'exploitation commerciale des navires, fut-ce par le biais de cette société.

Le premier chantier de la filiale SAS AVAI'A a été d'assurer la remise en exploitation des derniers thoniers chinois livrés, qui se trouvaient à quai, inexploités.

Au troisième trimestre 2006, trois thoniers ont ainsi été remis en exploitation. Cette opération a été menée avant le 1er octobre 2006, conformément aux conditions posées par la DGI. Elle a nécessité des travaux d'entretien financés par Tahiti Nui Rava'ai dans le cadre d'une prestation de service assurée par la SAS AVAI'A. Cette convention confie à la SAS AVAI'A la remise en état de 6 navires, nombre qui pourra être augmenté par simple lettre. Une équipe technique de 3 agents a été constituée : un responsable technique, un mécanicien en chef et un manoeuvre. La facturation est horaire sur la base de 8 175 F CFP, majorés de 2% pour les frais de gestion du prestataire. Tahiti Nui Rava'ai apporte les pièces et les fournitures.

Le coût pour la remise en état de ces 3 thoniers s'est élevé à moins de 10 MF CFP. La remise en état et en exploitation des autres navires se poursuit.

Toutefois, la remise en exploitation est une condition nécessaire mais non suffisante au maintien des financements obtenus dans le cadre de la défiscalisation car elle doit impérativement être confirmée par des éléments d'exploitation probants, à fournir avant le 15 juin 2007 à la DGI. Au surplus, cette exploitation publique soutenue par des subventions publiques dans un domaine aussi concurrentiel que la pêche ne saurait, bien entendu, être que palliative, ne serait-ce qu'en raison des distorsions de la concurrence qu'elle occasionne.

Une dernière difficulté de nature comptable reste à résoudre pour Tahiti Nui Rava'ai : la comptabilisation des opérations de construction de thoniers et de cession aux SNC (investisseurs métropolitains).

Actuellement, pour chacun des programmes de construction, les différents coûts de construction des navires sont comptabilisés, par navire, au fur et à mesure de l'avancement des travaux dans des comptes spécifiques d'immobilisation en cours (déclinaisons du compte 238 – avances et acomptes sur immobilisations - par thonier). La totalité des coûts comptabilisés correspond aux phases d'avancement prévues dans les cahiers des charges des différents intervenants (chantier naval, expert maritime, etc.). Lorsque le navire est achevé, le compte d'immobilisation en cours est soldé par un compte d'immobilisation. Les navires font ensuite l'objet d'une cession auprès de la SNC métropolitaine. A cette occasion, le compte d'immobilisation du navire est soldé, et la créance sur la SNC est constatée.

La question de la comptabilisation des thoniers en immobilisation et non en stocks a déjà été soulevée par l'audit sur les comptes de la Polynésie française et de ses « satellites » réalisé en 2004 par le cabinet DELOITTE. Il y a été signalé que :

« Le traitement comptable de la vente des thoniers n'est pas satisfaisant. L'objet social de la SEM n'est pas d'être armateur. Aussi, les navires doivent-ils être comptabilisés en stock et non immobilisés. Leur cession doit ensuite être intégrée en produit d'exploitation ».

L'expert comptable et le commissaire aux comptes de la SEML ont, à ce sujet, une appréciation différente. Pour eux, ce n'est que dans le cadre d'entreprises commerciales que les opérations d'achat (destinées à la revente) sont gérées dans les comptes de stocks. Or, l'objet social de la société n'est pas commercial, mais financier, conformément à son objet social. Enfin, ils justifient cette comptabilisation en immobilisation par le fait que, dans le cadre du montage en défiscalisation, Tahiti Nui Rava'ai reste tenue de toute une série d'obligations vis-à-vis des navires pendant toute la durée de la location par l'armateur, notamment, en fin de défiscalisation métropolitaine, le rachat du navire dans le cas où l'armateur - locataire ne le ferait pas. Toutes ces raisons distinguent, selon eux, ces navires de simples marchandises, en les assimilant à des biens.

Il semble, toutefois, que l'activité de la société ne soit pas uniquement financière puisque l'activité à laquelle elle se livre s'apparente à de l'achat pour revente, sous conditions, ou à de la location-vente. Ainsi, les navires sont bien des actifs participant au cycle de production de la société, identifiables, porteurs d'avantages économiques futurs, et destinés à être vendus sous conditions aux SNC. Aussi la comptabilisation des thoniers en stock aurait l'avantage de ne pas traiter la vente des thoniers comme un produit exceptionnel, alors qu'il s'agit de l'activité normale de la société d'économie mixte. La société devra, comme l'y invitait déjà l'audit susmentionné, en tirer toutes les conséquences fiscales en matière de TVA.

4.2 – Des contraintes économiques

En ne produisant pas les effets escomptés, le projet n'a pas été efficace. Mais il n'a pas été non plus efficient puisque pour livrer 43 bateaux, dont deux sont à ce jour inexploitable, le programme risque de coûter, en cas de réalisation des risques signalés, plus de 5 milliards de F CFP, alors que les achats de navires aux chantiers navals n'ont pas dépassé 3 milliards de F CFP.

Aussi bien le transfert à la SAS AVAI'A³⁸ que la recapitalisation récemment décidée sont des solutions qui restent palliatives. Elles ne règlent en rien le problème de fond, laissant entière la question de la viabilité de Tahiti Nui Rava'ai sans le recours systématique à l'argent public.

En outre, ces décisions ont été prises alors même que les perspectives actuelles ne laissent entrevoir aucune amélioration de la rentabilité de la société, apparemment au seul motif que la cessation d'activité entraînerait de lourdes conséquences.

La charge assumée, à ce jour, par les finances du Pays est déjà très importante, et les risques liés à la cessation d'activité demeurent considérables. La gravité de la situation oblige, en plus de la réponse de l'assemblée des actionnaires, à reconsidérer le projet en son entier.

Actuellement, Tahiti Nui Rava'ai est confrontée à plusieurs contraintes économiques qui risquent, si aucune mesure complémentaire n'est prise, de ruiner les efforts déployés pour sa survie et rendre inutiles les fonds dépensés à cette fin.

La stratégie de développement de la pêche hauturière devrait être rééquilibrée en lançant des études sur les capacités réelles de la pêche polynésienne afin d'avoir un panorama complet des réalités du secteur.

³⁸ L'appréciation de la DGI sur les résultats économiques des transferts récemment opérés doit être connue pour le 15 juin 2007.

Des mesures d'accompagnement à la hauteur de l'enjeu devraient être décidées de toute urgence pour faciliter l'exploitation des thoniers. Le développement, signalé par M. TONG SANG, d'outils modernes d'aide à la pêche permettant aux capitaines de mieux cibler les zones de pêche, et de faire évoluer leurs méthodes, va incontestablement dans ce sens. Des mesures de soutien au prix du thon, de prise en charge partielle du coût de la glace ou du fret aérien concourent aussi au développement de la filière, sans toutefois parvenir jusqu'à présent à la relancer.

Un effort particulièrement déterminé doit être consenti pour faire sauter le goulot d'étranglement constitué par le nombre trop limité d'équipages et de capitaines expérimentés disponibles en Polynésie française, afin que la pénurie actuelle ne constitue plus, à l'avenir, un obstacle. A cet égard, outre le développement de la formation de capitaines de pêche par des stages hauturiers auprès de compagnies de pêche, une réflexion sur la profession doit être entreprise, notamment sur le mode de rémunération à la part de pêche afin d'éviter la désertion de la profession en période de basses captures vers des emplois à salaire fixe. Par ailleurs, pour armer rapidement les navires avec des équipages hauturiers, la recherche de main-d'œuvre expérimentée à l'extérieur de la Polynésie française, à l'instar de ce qui s'est passé pour le développement de la perliculture, ne devrait pas être exclue.

La mise en place d'une évaluation périodique du projet est, enfin, à encourager pour améliorer les outils d'appréciation et de pilotage à la disposition des décideurs. Dans ces études, l'impact sur l'emploi et les résultats économiques des investissements doivent servir de critères pour apprécier l'efficacité et l'efficience de la politique publique. Pour qu'elles soient pertinentes, ces études évaluatives devraient, en liaison avec les professionnels du secteur, être effectuées dans des conditions garantissant l'indépendance des conclusions.

Une fois reprecisée la stratégie de la collectivité publique, la redéfinition du rôle de la société d'économie mixte apparaît tout autant indispensable.

Et ce n'est que dans l'hypothèse où des solutions viables pourraient être apportées à ces contraintes que Tahiti Nui Rava'ai se placerait dans une perspective nouvelle. La société d'économie mixte serait alors vraiment considérée comme un outil du développement local recherchant la performance économique au service de l'intérêt général.

Le sort de Tahiti Nui Rava'ai reste dépendant de la collectivité d'outre-mer qui ne peut agir que dans les limites légales. Or, le maintien en activité d'une société structurellement déficitaire par un subventionnement permanent de l'exploitation ne saurait se prolonger indéfiniment, sans limites, en l'absence de perspectives de redressement et en dehors de la mise en œuvre des procédures prévues pour les entreprises en difficulté.

Au demeurant, les graves difficultés dans lesquelles se trouve Tahiti Nui Rava'ai, et les charges que devra probablement supporter le Pays, rendent compte des limites des projets de développement qui, en donnant la priorité au volet financier des projets, privilégient la quantité des aides fiscales mobilisables, en repoussant imprudemment au second plan la viabilité économique sans laquelle ni efficacité, ni l'efficience des fonds publics investis ne sont garanties.

ANNEXES

ANNEXE 1 : Les comptes de résultats

en KF CFP

CHARGES	2000 2001 (1)	2002	2003	2004	2005
CHARGES D'EXPLOITATION					
Achats de marchandises				593	275
-Variation de stock				-588	588
Achats non stockés de mat. et fournitures					
Services extérieurs	10 969	23 274	52 111	26 068	16 987
autres services extérieurs					
Impôts, taxes et assimilés	96	43	130	351	260
.sur rémunérations	96	43	130	351	260
.autres					
Charges de personnel	11 885	4 544	5 026	14 101	18 984
.salaires et traitements	10 363	3 833	4 008	11 515	15 565
.charges sociales	1 522	711	1 018	2 586	3 419
Dotations aux amortissements et provisio	1 889	2 086	5 871	2 674	2 166
.sur immobilisations, amortissements	1 889	2 086	5 871	2 674	2 166
.sur actif circulant, provisions					
.pour risques et charges					
Autres charges	3		20	19	
TOTAL I	24 842	29 947	63 158	43 218	39 260
CHARGES FINANCIERES					
intérêts sur emprunts	4 323	20 414	51 619	45 621	66 324
intérêts sur avance du territoire		10 224	7 896	3 642	
TOTAL II	4 323	30 638	59 515	49 263	66 324
CHARGES EXCEPTIONNELLES					
sur opérations de gestion	134	90	1	648	535
.exercice courant	134	90	1	648	470
.exercices antérieurs					65
VNC des actifs cédés	515 484		2 593 743	1 736 636	114 568
Dotations aux amort. et provisions	0	0	0	375 748	256 930
.dotation à la réserve de trésorerie					
.dotation aux amort. et prov. except.				375 748	256 930
TOTAL III	515 618	90	2 593 744	2 113 032	372 033
TOTAL DES CHARGES (I+II+III)	544 783	60 675	2 716 417	2 205 513	477 617
Solde créditeur = excédent	-	-	-	-	-
TOTAL GENERAL	544 783	60 675	2 716 417	2 205 513	477 617
taux des charges de personnel sur l'ensemble des dépenses	2,18%	7,49%	0,19%	0,64%	3,97%

(1) : du 27/09/00 au 31/12/01

PRODUITS	2000 2001 (1)	2002	2003	2004	2005
PRODUITS D'EXPLOITATION					
Prestations de service			15 500	35	860
Produits des activités annexes					
Production immobilisée					
Subventions d'ex. et participations	0	0	0	0	186 601
Reprises sur provisions		3 268	288		
Transferts de charges					
Autres produits			1	5	1
TOTAL I	-	3 268	15 789	40	187 462
PRODUITS FINANCIERS					
De valeurs mob. et créances d'actif immob.					
autres intérêts	319	11 565	20 378	46 882	63 620
Produits nets sur cessions de valeurs					
TOTAL II	319	11 565	20 378	46 882	63 620
PRODUITS EXCEPTIONNELS					
Sur opérations de gestion	0	1 808	85	2 715	1 175
-exercice courant		1 808	85		
-exercices antérieurs				2 715	1 175
Sur opérations en capital	517 732	0	2 677 254	2 140 939	118 004
cession d'actif (y compris intérêts défiscalisés)	345 739		1 789 493	1 766 672	118 004
quote part sur subv. D'investissement	171 993		887 761	31 222	
part abandonnée sur défisc. Locale				343 045	
Reprises sur provisions	0	0	0	0	0
-reprises sur la réserve de trésorerie					
-reprises sur autres provisions					
TOTAL III	517 732	1 808	2 677 339	2 143 654	119 179
Total des produits (I + II + III)	518 051	16 641	2 713 506	2 190 576	370 261
Solde débiteur = déficit	26 732	44 034	2 911	14 937	107 356
TOTAL GENERAL	544 783	60 675	2 716 417	2 205 513	477 617

(1) : du 27/09/00 au 31/12/01

2001 et 2002 pas de recettes d'exploitation, la SEML envisage ponctuellement des missions de conseils et d'études technique dans son domaine de compétence

AGENTS MIS A DISPO. Non comptabilisé en subv. d'exploitation

la cession d'actifs comprend les intérêts intercalaires des crédits relais ("intérêts défiscalisés")

que la DGI a accepté d'incorporer dans le rpx de revient des navires, à compter des thoniers cédés en 2003.

ANNEXE 2 : Le bilan

en KF CFP

ACTIF (net)	2000 2001(1)	2002	2003	2004	2005
ACTIF IMMOBILISE					
Immobilisations incorporelles	2 212	1 459	712	253	0
- Frais d'établissement	1 156	848	540	232	0
- Autres	1 056	611	172	21	0
Immobilisations corporelles	107 091	1 216 303	71 612	74 872	4 837
- Terrains					
- Constructions					
- Install. techn., matériel et outillage ind.			1 703		
- agencements					
- Autres immobilisations corporelles (2)	7 289	5 956	8 338	6 750	4 837
- Immobilisations corporelles en cours (c/238 avances sur immo.= navires en cours de construction)	99 802	1 210 347	61 571	68 122	
Immobilisations financières	0	0	237	237	5 237
- Participations					5 000
- Autres titres immobilisés					
- Prêts					
- dépôt de garantie EDT et port autonome pour location bureaux			237	237	237
TOTAL I	109 303	1 217 762	72 561	75 362	10 074

c/238 = 1 navire
TNR52

c/238 = 1 navire
TNR57

COMPLEMENTS AU BILAN

IMMOBILISATIONS (compte de gestion - bilan)	2000 2001(1)	2002	2003	2004	2005
- Amortissements totaux (immobilisations)	1 889	3 975	5 651	8 145	10 312
- Amortissements des constructions	1 228	2 561	3 417	5 435	7 349
- Amortissements des installations et matériel			47		
Provisions pour créances irrécouvrables (49)					
CREDITS DE TRESORERIE (519)					

(2) la liste des 1ers équipements figure p.8 de l'annexe du bilan 2000/2001

ACTIF (net) (suite)	2000 2001	2002	2003	2004	2005
ACTIF CIRCULANT					
Stocks et en-cours	0	0	0	588	0
- Marchandises - matériel de pêche				588	
- Autres stocks					
Créances d'exploitation	345 739	196 570	1 649 849	2 829 584	2 548 990
- produits à recevoir			424	6 001	220 557
- solde crédits vendeurs	345 739	196 570	1 623 332	2 105 522	1 972 548
- RAR dépôts de garantie armateurs				107 385	71 000
- RAR échéances crédits vendeurs			26 093	75 410	222 731
- RAR apports investisseurs métr.				535 266	62 154
Créances diverses	179 516	93 577	4 036	8 850	6 542
- subventions invest à recevoir	171 993	86 400			
- avances aux armateurs (sur assurances des navires)					6 542
- Autres	1 013	1 677	4 036	8 850	
capital souscrit et appelé, non versé	6 510	5 500			
Disponibilités	10 708	10 226	220 248	280 331	127 216
Charges constatées d'avance	114	157	192	131	184
TOTAL II	536 077	300 530	1 874 325	3 119 484	2 682 932
COMPTES DE REGULARISATION					
Charges à répartir		3 268			
TOTAL GENERAL ACTIF	645 380	1 521 560	1 946 886	3 194 846	2 693 006

(1) : du 27/09/00 au 31/12/01

PASSIF	2000 2001(1)	2002	2003	2004	2005
CAPITAUX PROPRES					
capital social	200 000	200 000	200 000	280 000	280 000
Réserves					
Report à nouveau		-26 733	-70 768	-73 677	-88 615
Résultat de l'exercice (+/-)	-26 733	-44 035	-2 909	-14 938	-107 357
Subventions d'investissement		83 495	31 223		
TOTAL CAPITAUX PROPRES	173 267	212 727	157 546	191 385	84 028
Provisions réglementées					
Provisions pour risques et charges				375 748	632 677
dont rétrocession d'avantages fiscaux "Flosse" aux armateurs				338 047	371 309
dont irrécouvrabilité crédit-vendeur				37 700	112 000
dont remise en état des navires					75 000
dont non versement des apports des armateurs					62 154
TOTAL I	173 267	212 727	157 546	567 133	716 705
Dettes financières	251 413	864 344	1 516 312	1 784 996	1 795 359
- Emprunts obligataires					
- Emprunts auprès d'établissements de cr.(y compris intérêts courus)	127	196 606	1 196 105	1 294 515	1 618 354
- crédits relais (y compris intérêts courus)		413 228	60 000		
- avance en compte courant du territoire (y compris intérêts), devenu prêt de la PF en 2004	244 286	254 510	260 207	186 481	177 005
- avances en compte courant par SOCREDO défisc. Flosse				304 000	
- dépôts de garantie des locataires de navires	7 000				
Avances reçues				800	
Dettes diverses	220 700	444 489	273 028	841 917	180 942
- Dettes fournisseurs (chantiers navals)	175 156	436 534	263 680	638 608	151 089
- factures non parvenues	44 460	3 210		198 136	25 193
- charges à payer					
- Dettes fiscales et sociales	980	175	3 065	2 332	1 676
- autres dettes	104	4 570	6 283	2 841	2 984
Produits constatés d'avance					
TOTAL III	472 113	1 308 833	1 789 340	2 627 713	1 976 301
COMPTES DE REGULARISATION					
Recettes à classer et à régulariser					
Ecarts de conversion passif					
TOTAL GENERAL PASSIF	645 380	1 521 560	1 946 886	3 194 846	2 693 006

(1) : du 27/09/00 au 31/12/01

FR	308 377	- 553 919	1 541 297	1 972 767	2 501 990
BFR	297 669	- 150 917	1 381 049	1 997 236	2 374 774
Trésorerie	10 708	- 403 002	160 248	- 24 469	127 216