

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

*Papeete, le 11 septembre 2012*

—————  
*Le Président*  
—————

*Par porteur avec A.R.*

N° 2012-462

Réf : ma lettre n° 2012-0404 du 27 juillet 2012.

P.J. : 1

Monsieur le Directeur général,

Par lettre citée en référence, je vous ai communiqué le rapport d'observations définitives de la chambre territoriale des comptes concernant la gestion du Port autonome de Papeete pour les exercices 2004 à 2011. Celui-ci a également été communiqué au président du conseil d'administration et, pour ce qui les concerne, à vos prédécesseurs.

A l'issue du délai d'un mois fixé par l'article L. 272-48 du code des juridictions financières, je vous notifie à nouveau ce rapport accompagné des réponses écrites qu'ont fait parvenir à la chambre, dans ce délai, vos prédécesseurs, ainsi que le président du conseil d'administration de l'établissement public.



En application du même article, vous avez l'obligation de communiquer le rapport d'observations de la chambre, auquel doivent être jointes les réponses écrites, au conseil d'administration.

Ce rapport doit faire l'objet d'une inscription à l'ordre du jour de sa plus proche réunion, être joint à la convocation adressée à chacun de ses membres et donner lieu à un débat.

Ce rapport devenant communicable à toute personne qui en ferait la demande, dès la première réunion de l'assemblée délibérante postérieure à la notification du présent courrier, je vous serais obligé de bien vouloir m'indiquer à quelle date ladite réunion aura eu lieu.

Je vous précise enfin qu'une copie du rapport d'observations est communiquée au haut-commissaire de la République et au directeur local des finances publiques de la Polynésie française, en application de l'article R. 272-65 du code des juridictions financières. La chambre a également décidé de transmettre ces observations à la Polynésie française, collectivité de rattachement de l'établissement public, conformément à l'article R. 272-62 du Code des juridictions financières.

Je vous prie d'agréer, Monsieur le Directeur général, l'expression de ma considération la plus distinguée.



**Le président**

**Jacques BASSET**

**Conseiller référendaire  
à la Cour des comptes**

**Monsieur Mario BANNER  
Directeur général du Port autonome de PAPEETE  
BP 9164  
98715 PAPEETE**

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

*Papeete, le 11 septembre 2012*

—————  
***Le Président***  
—————

***Par porteur avec A.R.***

*N° 2012-463*

Réf : ma lettre n° 2012-0405 du 27 juillet 2012.

P.J. : 1

Monsieur le Ministre,

Par lettre citée en référence, je vous ai communiqué le rapport d'observations définitives de la chambre territoriale des comptes concernant la gestion du Port autonome de Papeete pour les exercices 2004 à 2011. Celui-ci a également été communiqué au directeur général et, pour ce qui les concerne, aux directeurs généraux successifs.

A l'issue du délai d'un mois fixé par l'article L. 272-48 du code des juridictions financières, je vous notifie à nouveau ce rapport, accompagné de votre réponse écrite et de celles qu'ont fait parvenir à la chambre, dans ce délai, deux anciens directeurs généraux de l'établissement.



En application du même article, vous avez l'obligation de communiquer le rapport d'observations de la chambre, auquel doivent être jointes les réponses écrites, au conseil d'administration.

Ce rapport doit faire l'objet d'une inscription à l'ordre du jour de sa plus proche réunion, être joint à la convocation adressée à chacun de ses membres et donner lieu à un débat.

Ce rapport devenant communicable à toute personne qui en ferait la demande, dès la première réunion de l'assemblée délibérante postérieure à la notification du présent courrier, je vous serais obligé de bien vouloir m'indiquer à quelle date ladite réunion aura eu lieu.

Je vous précise enfin qu'une copie du rapport d'observations est communiquée au haut-commissaire de la République et au directeur local des finances publiques de la Polynésie française, en application de l'article R. 272-65 du code des juridictions financières. La chambre a également décidé de transmettre ces observations à la Polynésie française, collectivité de rattachement de l'établissement public, conformément à l'article R. 272-62 du Code des juridictions financières.

Je vous prie d'agréer, Monsieur le Ministre, l'expression de ma considération la plus distinguée.

**Le président**  
  
**Jacques BASSET**  
**Conseiller référendaire  
à la Cour des comptes**



**Monsieur James SALMON**  
**Ministre de l'équipement, des transports terrestres,**  
**en charge des ports et des aéroports**  
**Président du conseil d'administration**  
**du Port autonome de PAPEETE**  
**BP 2551**  
**98713 PAPEETE**

**CHAMBRE TERRITORIALE DES COMPTES  
DE LA POLYNÉSIE FRANÇAISE**

**RAPPORT D'OBSERVATIONS  
DEFINITIVES**

**PORT AUTONOME DE PAPEETE**

**Exercices 2004 à 2011**

***RAPPEL DE LA PROCEDURE***

*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 du Port autonome de Papeete, pour les exercices 2004 à 2011.*

*Le directeur général, M. Mario BANNER, ainsi que les précédents ordonnateurs, ont été informés de l'ouverture du contrôle par lettres des 12, 18 et 25 juillet 2011.*

*L'entretien préalable prévu par l'article L.272-45 du code des juridictions financières a eu lieu, avec le directeur général, M. Mario BANNER, le 16 décembre 2011, et avec les anciens ordonnateurs, M. Terii VALLAUX, le 13 décembre 2011, Mme Béatrice CHANSIN, le 15 décembre 2011, M. Patrick BORDET, le 20 décembre 2011 et M. Yves de MONTGOLFIER, par téléphone, le même jour.*

*Lors de ses séances des 18 janvier et 12 mars 2012, la chambre a formulé des observations provisoires qui ont été adressées au directeur général, M. Mario BANNER, et, pour la partie les concernant, aux anciens ordonnateurs, à M. le Haut-commissaire de la République en Polynésie française, ainsi qu'à des tiers mis en cause. Le délai imparti pour répondre à ces observations était de deux mois.*

*Après avoir entendu M. LAN AH LOI, ancien ordonnateur, le 28 juin 2012, et avoir examiné les réponses écrites qui lui sont parvenues dans ce délai, la chambre, lors de sa séance du 25 juillet 2012, a arrêté les observations définitives reproduites ci-après.*

## SYNTHESE DES OBSERVATIONS

Créé en 1962, le Port autonome de Papeete est devenu en 1997 un établissement public à caractère industriel et commercial. Avec des recettes annuelles de fonctionnement supérieures à 3 milliards de F CFP, il se place au 4<sup>ème</sup> rang des établissements publics de Polynésie française. L'évolution récente de son activité et de ses résultats l'invitent à faire preuve d'une plus grande rigueur dans sa gestion et d'un plus grand réalisme dans le développement de ses projets.

### **1- Missions, organisation générale et périmètre**

Chargé d'un port polyvalent ouvert au trafic international, l'établissement public assume de nombreuses missions, sous le contrôle de son conseil d'administration où siègent une majorité de membres du gouvernement. Ces missions sont exercées dans le cadre d'une circonscription portuaire qui intègre, outre le Port de Papeete, le port et la marina de Vaiare à Moorea, et la marina Taina à Punaauia. Le projet d'extension de son périmètre aux structures portuaires d'Uturoa n'a en revanche pas abouti en raison de difficultés diverses.

### **2- L'activité portuaire est entrée dans un cycle de stagnation**

Les activités du Port autonome de Papeete sont entrées dans un cycle de stagnation, certains secteurs connaissant une baisse significative.

Le trafic des marchandises, qui reflète l'état général de l'économie polynésienne, connaît une baisse importante. Les volumes ayant transité par le port ces dernières années, se situent en dessous de ceux enregistrés en 2004.

Ces caractéristiques affectent les données du commerce international, mais aussi celles des transferts entre les îles, le trafic maritime étant essentiellement constitué par les importations, puis par une redistribution secondaire d'une partie de ces marchandises de Tahiti vers les autres îles de Polynésie française.

Le trafic des passagers enregistre un tassement, essentiellement sur la liaison Papeete-Moorea. Ce constat est celui d'un renversement de tendance qui doit être intégré dans toutes les prévisions de développement des infrastructures.

### **3- La situation financière se dégrade**

L'évolution récente des recettes et des dépenses provoque une dégradation du résultat.

Le résultat de la section de fonctionnement a toujours été positif sur la période contrôlée, même s'il est en 2010, quatre fois moins important qu'en 2004.

Cette évolution défavorable provient de la baisse des recettes, et du niveau élevé des dépenses, même si leur montant a été stabilisé.

Le financement des investissements, qui bénéficiait des résultats positifs de la section de fonctionnement, devient moins aisé sur la fin de la période contrôlée.

Contrairement aux engagements pris par la direction et par le conseil d'administration du port, aucun aménagement de la structure tarifaire n'a été décidé, et la taxe de péage représente toujours la part prépondérante des recettes perçues.

A défaut d'engager une réforme radicale de la tarification, le Port autonome pourrait utilement améliorer sa connaissance des prix de revient, et s'assurer ainsi de la rentabilité de celles de ses activités donnant lieu à une facturation individualisée.

#### **4- L'évolution défavorable des finances du Port devrait conduire à traiter prioritairement le secteur de la gestion des ressources humaines**

La hausse des dépenses de personnel nécessite l'adoption de mesures permettant une maîtrise de la masse salariale.

L'augmentation annuelle de la masse salariale a été de 7,6 % en moyenne entre 2004 et 2010.

Cette croissance dynamique ne s'explique pas par un accroissement des effectifs rémunérés, mais par une série de pratiques et de décisions favorisant une telle dérive.

Le recours à des prestataires de services extérieurs, sans compensation sur le niveau des effectifs, les mécanismes de revalorisation des bases de rémunération, ou les décisions de reclassement intempestif de certains agents, en sont à l'origine.

Par ailleurs, l'indemnisation des agents cessant leur activité génère des dépenses importantes et peu prévisibles. Les fondements de cette indemnisation, ainsi que les modalités de versement des sommes correspondantes doivent impérativement être revus.

L'agencement statutaire devrait être modernisé, en intégrant les contraintes de la maîtrise des dépenses de personnels.

L'unicité statutaire n'a pas résisté aux nombreux conflits qui marquent la vie sociale du port, et les multiples modifications intervenues depuis nuisent à la cohérence de l'ensemble.

De plus, les mutations réglementaires, technologiques ou économiques qui affectent nécessairement les activités portuaires sont mal prises en compte dans l'organisation actuelle.

Une plus grande clarté dans la rédaction du statut et un plus grand respect des dispositions légales dans la gestion, devraient aussi contribuer à assurer un meilleur encadrement des dépenses.

## **5- Les projets d'investissement retenus dépassent les capacités actuelles de financement du Port**

Le schéma directeur 2000/2009 a permis la réalisation d'investissements importants, tel que le projet de gare maritime, porté par un groupement d'intérêt économique (GIE), qui vient d'être achevé (coût prévisionnel 2011 : 2,3 milliards de F CFP). Toutefois, fin 2010, sur les 19 opérations prévues au schéma directeur, 12 seulement étaient achevées, pour un montant de 9,8 milliards de F CFP.

Le schéma d'investissement 2011/2021 du Port autonome prévoit des réalisations de grande ampleur qui dépassent ses capacités de financement. Alors que les structures portuaires ne sont pas menacées de saturation et que des questions de sécurité doivent être résolues en priorité, le conseil d'administration du Port autonome vient d'opter en 2011 pour le plus ambitieux des deux projets de schéma de développement, qui prévoit la migration du port vers l'Est. La dépense prévisionnelle fixée dans le cadre de ce schéma dépasse les capacités actuelles de financement du Port autonome, alors que le choix de l'extension des installations portuaires vers l'Est est discutable, compte tenu notamment des perspectives de développement de l'activité.

## **6- Recommandations**

Les principales recommandations formulées par la chambre sont reprises en fin de rapport.

# SOMMAIRE

<b>INTRODUCTION.....</b>	<b>6</b>
<b>1 – MISSIONS, ORGANISATION GENERALE ET PERIMETRE.....</b>	<b>6</b>
1.1 – MISSIONS.....	6
1.2 – ORGANISATION GENERALE.....	7
1.3 – PERIMETRE DE LA CIRCONSCRIPTION PORTUAIRE.....	8
<b>2 – L’ACTIVITE PORTUAIRE EST ENTREE DANS UN CYCLE DE STAGNATION.....</b>	<b>10</b>
2.1 – LE TRAFIC DES MARCHANDISES.....	10
2.2 – LA FREQUENTATION DES PORTS DE PLAISANCE.....	11
2.3 – L’ACTIVITE DE LA PECHE.....	12
2.4 – LE TRAFIC DE PASSAGERS.....	13
<b>3 – LA SITUATION FINANCIERE DU PORT AUTONOME SE DEGRADE.....</b>	<b>14</b>
3.1 – LA SITUATION SE TEND EN RAISON DE LA DEGRADATION DE LA SECTION DE FONCTIONNEMENT.....	14
3.2. LES DEPENSES DE FONCTIONNEMENT SE SONT FORTEMENT ACCRUES JUSQU’EN 2010.....	20
3.2.1. <i>Une tendance générale à la hausse.....</i>	20
3.2.2. <i>Des dépenses de communication accrues en fin de période (2008-2010).....</i>	22
3.2.3. <i>Des dépenses de personnel en forte croissance malgré l’externalisation des tâches.....</i>	25
3.3. LE FINANCEMENT DES INVESTISSEMENTS EST AFFECTE PAR L’EVOLUTION DEFAVORABLE DES RESULTATS.....	26
<b>4 – L’EVOLUTION DEFAVORABLE DES FINANCES DU PORT DEVRAIT CONDUIRE A TRAITER PRIORITAIREMENT LE SECTEUR DE LA GESTION DES RESSOURCES HUMAINES.....</b>	<b>27</b>
4.1. LE POIDS DES DEPENSES DE PERSONNEL RISQUE DE FREINER LE DEVELOPPEMENT DU PORT.....	27
4.1.1. <i>La masse salariale a fortement augmenté entre 2004 et 2010.....</i>	28
4.2. UN STATUT AVANTAGEUX POUR LES PERSONNELS ET COUTEUX POUR LE PORT AUTONOME.....	30
4.2.1. - <i>Des avantages nombreux s’ajoutent aux rémunérations de base.....</i>	30
4.2.2. - <i>Le versement de l’indemnité de capital retraite.....</i>	33
4.2.2.1. Les conditions d’application générale du dispositif et leurs conséquences financières.....	33
4.2.2.2. La fragilité juridique de l’application du dispositif aux cadres de direction.....	34
La compétence du directeur du Port autonome pour attribuer la rémunération et les avantages contenus dans les contrats particuliers des directeurs adjoints est loin d’être établie.....	35
4.2.2.3. Le principe même du versement de l’indemnité « capital retraite » devrait être revu, pour l’avenir, au regard de son coût élevé pour l’établissement public.....	36
4.3. DES CONFLITS FREQUENTS CONTRAignent FORTEMENT LA GESTION DES PERSONNELS.....	37
<b>5 – LES PROJETS D’INVESTISSEMENT RETENUS DEPASSENT LES CAPACITES ACTUELLES DE FINANCEMENT DU PORT AUTONOME.....</b>	<b>40</b>
5.1 - LE SCHEMA DIRECTEUR 2000/2009 A PERMIS LA REALISATION D’INVESTISSEMENTS IMPORTANTS.....	40
5.1.1 - <i>Le schéma directeur 2000/2009.....</i>	40
5.1.2. <i>Le projet de la gare maritime.....</i>	41
5.2. LE SCHEMA D’INVESTISSEMENT 2011/2021 DU PORT AUTONOME PREVOIT DES REALISATIONS DE GRANDE AMPLIEUR QUI DEPASSENT SES CAPACITES DE FINANCEMENT.....	46
5.2.1. <i>Les structures portuaires ne sont pas menacées de saturation à brève échéance.....</i>	46
5.2.2 <i>Des questions relatives à la sécurité rendent néanmoins nécessaire une programmation de travaux importants.....</i>	47
5.2.2.1 Le schéma directeur des investissements 2011/2021 doit intégrer un grand nombre de contraintes.....	47
5.2.2.2. Des deux scénarios qui lui ont été soumis, le conseil d’administration du Port a choisi le plus ambitieux.....	49
5.2.2.3. La dépense prévisionnelle dépasse les capacités de financement du Port autonome.....	50
5.2.2.4. Le choix de l’extension vers l’Est est discutable.....	52
<b>6 – RECOMMANDATIONS.....</b>	<b>54</b>

## **Introduction**

Le Port Autonome de Papeete, a été créé par délibération n° 62-2 du 5 janvier 1962 sous la forme d'un établissement public à caractère administratif (EPA), transformé en établissement public à caractère industriel et commercial (EPIC) par délibération n° 97-231/APF du 22 décembre 1997. Cette délibération a été abrogée depuis par celle ayant institué le code des ports maritimes de la Polynésie française<sup>1</sup>, dont le titre II est consacré au Port Autonome de Papeete.

Avec des recettes annuelles de fonctionnement supérieures à 3 milliards de F CFP, le Port autonome de Papeete se place au 4<sup>ème</sup> rang des établissements publics de Polynésie française.

Le Port autonome de Papeete avait déjà fait l'objet d'un examen de sa gestion par la chambre en 2004. Le rapport d'observations définitives qui lui avait été adressé le 6 avril 2006 lui recommandait de poursuivre la politique tarifaire engagée visant à revaloriser les tarifs des activités déficitaires et d'optimiser les produits du domaine, tout en améliorant l'évaluation des investissements à réaliser.

L'évolution récente de son activité et de ses résultats invitent l'établissement public à faire preuve d'une plus grande rigueur dans sa gestion et d'un plus grand réalisme dans le développement de ses projets.

## **1 – Missions, organisation générale et périmètre**

### **1.1 – Missions**

Le Port autonome de Papeete est un port polyvalent : commerce, croisières, plaisance, pêche. C'est le port de Polynésie française où se réalise le commerce international et le passage « obligé » des échanges inter-îles, dans un espace maritime équivalent à la superficie de l'Europe.

Ses missions sont régies par le titre II du Code des ports maritimes de la Polynésie française :

*« Art. A. 121-2 — L'établissement est chargé :*

- 1. D'assurer la police du port dans les conditions définies au livre II du présent code ;*
- 2. De gérer le domaine public dont le territoire le rend affectataire ; dans ce cadre, d'accorder les concessions et autorisations d'occupation ainsi que les autorisations d'outillage privé avec obligation de service public dans les conditions fixées aux articles D. 112-1 à D. 112-5-4 du présent code ;*
- 3. De réaliser, d'entretenir et de gérer tous ouvrages publics nécessaires à la circulation maritime et à l'activité portuaire ;*

---

<sup>1</sup> Délibération n° 2001-5/APF du 11 janvier 2001 modifiée.

4. *De créer et de gérer tous services publics nécessaires à la circulation maritime et à l'activité portuaire, directement ou par l'octroi de délégations de service public autres que le pilotage maritime à l'approche et à la sortie des eaux intérieures de la Polynésie française.*
5. *De percevoir pour le compte de la Polynésie française tout droit, taxe ou redevance dont elle lui confie l'exécution dans les conditions et selon les modalités fixées par la réglementation de cette dernière.*
6. *D'entreprendre toutes actions de promotion de ses trafics dans le secteur de la croisière, de la plaisance et du yachting de luxe (modifié par arrêté n° 1381/CM/2011 du 14 septembre 2011).*

*Art. D. 121-3.— L'établissement est également chargé d'entreprendre toute activité industrielle, commerciale ou de service concourant à l'activité économique du port, notamment la réalisation et la gestion d'équipements, d'installations ou de bâtiments de stockage et de manutention, de zones industrielles et d'activités diverses.*

*A cet effet, il dispose de tout pouvoir d'administration et de disposition sur les biens immobiliers et mobiliers constitutifs de son patrimoine ; il peut opérer des réserves foncières ».*

## **1.2 – Organisation générale**

L'arrêté n° 1473 CM du 26 décembre 1997 modifié fixe l'organisation et le fonctionnement de l'établissement.

Le Port autonome de Papeete est dirigé par un conseil d'administration dont la composition a évolué en 2011 de 10 à 13 membres<sup>2</sup>, avec une majorité de représentants du gouvernement<sup>3</sup>.

Le conseil d'administration se réunit au moins une fois par semestre et ne peut délibérer qu'avec la majorité absolue de ses membres (présents ou représentés).

Le conseil portuaire est un organe consultatif qui « *peut être saisi, pour avis, des questions relatives à la réalisation des équipements et ouvrages publics du port liées à ses activités de service public* »<sup>4</sup>.

Composé de 12 membres<sup>5</sup>, il est davantage à orientation professionnelle, et réunit les principaux intervenants sur le port.

Sur la période 2004 à 2010, le conseil portuaire s'est réuni une fois par an en moyenne, sauf en 2007 où aucune réunion ne s'est tenue. Au cours de ces réunions, sont présentés les bilans des investissements réalisés au cours de l'exercice N-1 et les projets d'investissement.

---

<sup>2</sup> Arrêtés n° 599 CM du 5 mai 2011 et n° 1189 CM du 12 août 2011.

<sup>3</sup> Jusqu'au 5 mai 2011, le conseil d'administration était composé de 10 membres (dont 5 ministres), avec voix prépondérante du président, avant d'être élargi à 11 membres (dont 6 ministres) puis 13 membres (dont 7 ministres et 1 représentant du conseil portuaire) à compter du 12 août 2011.

<sup>4</sup> Article 3 de l'arrêté n° 1473 CM du 26 décembre 1997.

<sup>5</sup> Le nombre de membres a été modifié par arrêté du 16 juillet 2009 avec la participation du directeur des affaires maritimes polynésiennes.

Pour assurer l'exécution des décisions du conseil d'administration (Art. 30), ainsi que la gestion de l'établissement, un directeur général<sup>6</sup> est nommé par arrêté pris en conseil des ministres. Son installation est constatée par le président du conseil d'administration (Art. 29).

Depuis la transformation de l'établissement en EPIC, en 1998, six directeurs se sont succédé, dont cinq sur la seule période 2005-2011. Ces changements incessants n'ont pas facilité la mise en place d'une stratégie d'entreprise et d'une politique de réforme de l'organisation de l'établissement dans un contexte économique de plus en plus difficile.

Le directeur adjoint est nommé par le président du conseil d'administration, après avis du directeur général (Art. 34).

L'agent comptable est nommé par le conseil des ministres sur proposition du conseil d'administration (Art. 36).

En 2011, des modifications de l'organigramme de direction sont intervenues dans le but de resserrer l'organisation et la répartition des compétences.

L'équipe de direction, outre le directeur général, est désormais structurée autour de deux départements et de deux divisions : un département navigation, incluant le rattachement de la police portuaire et dirigée par le commandant de port ; un département financier dirigé par l'agent comptable ; une division administrative et commerciale dirigée par une directrice administrative ; une division technique et programmation dirigée par un directeur technique.

### **1.3 – Périmètre de la circonscription portuaire**

Les missions du Port autonome de Papeete s'exercent sur une circonscription portuaire qui s'étend sur environ 680 hectares de domaine maritime et 80 hectares de domaine public terrestre.

Le domaine portuaire dispose également de plus de 50 000 m<sup>2</sup> de surfaces couvertes composées principalement de hangars, d'entrepôts et de bureaux mis à disposition des différents acteurs économiques de la Polynésie française.

La circonscription est localisée sur plusieurs emplacements : le port de Papeete, le port et la marina de Vaiare à Moorea, et la marina Taina située sur la commune de Punaauia. Récemment le Port autonome a également été rendu affectataire du remblai maritime de la pointe Teonetea de Papeari.

Ce périmètre géographique, relativement homogène, limité à Tahiti et Moorea, est néanmoins susceptible d'évolution en fonction des orientations données au champ de compétences voulu pour le Port autonome.

L'idée de rattacher l'ensemble des structures portuaires des îles de la Société au Port autonome de Papeete présenterait, pour un certain nombre d'élus ou responsables politiques, l'avantage de professionnaliser la gestion de ces structures et, vraisemblablement, de les faire bénéficier des financements réputés abondants de cet établissement public.

---

<sup>6</sup> Le terme de « directeur général » a été repris par arrêté du 4 mars 2008. Auparavant, il s'agissait d'un directeur.  
Chambre territoriale des comptes de la Polynésie française  
Observations définitives – Port autonome de Papeete  
Séance du 25 juillet 2012 - page 8 sur 55

De plus, cette volonté d'élargir la circonscription du Port autonome de Papeete, en y intégrant de nouveaux domaines publics, permettrait de structurer une politique d'accueil du trafic de plaisance.

Au cours de la période contrôlée, par un courrier du 11 août 2005, le ministre en charge du Port autonome, M. James SALMON, avait souhaité que le port d'Uturoa, les marinas d'Apooiti, Uturaerae et Uturoa, situés sur l'île de Raiatea, soient intégrés dans la circonscription portuaire du Port autonome de Papeete.

Ainsi, par délibération n° 56/2005 du 14 novembre 2005, modifiée par la délibération n° 61/2006 du 23 novembre 2006, le conseil d'administration du Port autonome de Papeete avait autorisé la prise en charge d'une mission d'évaluation et de faisabilité de ce projet d'extension. A ce jour, le montant des dépenses prises en charge à ce titre est de 753 111 F CFP. Il s'agit principalement de frais de mission<sup>7</sup> engagés dans ce cadre.

Le transfert des sites de Raiatea avait été programmé pour le 1er avril 2011, mais, compte tenu des difficultés importantes mises en évidence, notamment par les études de faisabilité, la collectivité d'outre-mer a décidé le report de cette opération de transfert au bénéfice du Port autonome de Papeete.

En effet, les constats établis lors des audits effectués mettaient clairement en évidence que la reprise des immobilisations et activités des sites de Raiatea par le Port autonome de Papeete se traduirait avant tout par un transfert de charges important, la perception de recettes marginales, et la prise en charge d'un ensemble de problèmes qu'il conviendrait de résoudre avant toute prise de décision.

En premier lieu, le défaut de direction des activités à intégrer pèse sur les conditions d'un transfert éventuel. Si l'on ne considère que la situation d'Uturoa, ce sont pas moins de trois services de la collectivité d'outre-mer qui gèrent les activités et équipements du port, la gestion des marinas faisant l'objet de gestion en régie directe, de concessions ou de gestion par le service de l'équipement au moyen de conventions d'occupation du domaine public, passées avec diverses sociétés.

Consciente de l'incohérence de ce type de gestion, la Polynésie française avait d'ailleurs décidé de créer une structure unique (le Port autonome d'UTUROA) par délibération n° 2000-107 APF du 28 septembre 2000<sup>8</sup>. Cette décision n'a pas eu de suite, l'arrêté, aujourd'hui mentionné à l'article D.132-3 du Code, devant préciser le régime financier et les conditions d'entrée en activité de l'établissement, n'ayant jamais été pris.

En second lieu, les charges afférentes, difficiles à maîtriser du fait de la dispersion des centres de responsabilité, dépassent largement le niveau des recettes attendues, et il n'a pas échappé aux responsables que l'alourdissement des charges qui résulteraient du transfert d'activité pour le Port autonome de Papeete, engendrerait un « *déficit prévisible d'exploitation au regard du budget tendu* » de l'établissement public<sup>9</sup>.

---

<sup>7</sup> Deux missions d'évaluation ont été réalisées par les cadres du Port autonome de Papeete en 2008 et 2010.

<sup>8</sup> Dispositions intégrées depuis au titre III du code des ports maritimes de la Polynésie française.

<sup>9</sup> Lettre du Ministre des archipels et des transports intérieurs du 28 février 2011, à son collègue des affaires foncières.

En outre, diverses situations de fait compliqueraient encore les conditions d'un transfert éventuel. La non-conformité de certaines installations électriques, notamment, rendrait impossible l'assurance de nombreux locaux. Une minorité d'amodiataires payent les redevances dues. Des perspectives de cessation d'activité et de liquidation ont été signalées pour plusieurs commerces.

Enfin, les effectifs de personnels à intégrer sur place seraient à l'évidence à l'origine des résultats déficitaires des activités portuaires d'Uturoa.<sup>10</sup>

## **2 – L'activité portuaire est entrée dans un cycle de stagnation**

L'activité portuaire reflète le manque de dynamisme de l'économie polynésienne. Cette activité, sur la période 2004-2010, est récapitulée dans les tableaux ci-après, tant au niveau du trafic des marchandises, des passagers, du yachting que de celui des bateaux de pêche.

### **2.1 – Le trafic des marchandises**

	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
<b>Marchandises internationales (en tonne)</b>							
Import (entrées)	1 037 645	1 020 662	979 574	1 061 565	1 018 230	893 020	920 069
Export (sorties)	30 601	33 792	34 170	35 147	30 740	28 799	41 697
<b>Total</b>	<b>1 068 246</b>	<b>1 054 454</b>	<b>1 013 744</b>	<b>1 096 712</b>	<b>1 048 970</b>	<b>921 819</b>	<b>961 766</b>
<b>Marchandises Moorea (en tonne)</b>							
Entrées	166 447	171 362	189 309	188 300	169 653	149 667	129 561
Sorties	264 882	256 959	323 992	286 011	294 232	254 840	251 878
<b>Total</b>	<b>431 329</b>	<b>428 321</b>	<b>513 301</b>	<b>474 311</b>	<b>463 885</b>	<b>404 507</b>	<b>381 439</b>
<b>Marchandises autres îles (hors Moorea)</b>							
Entrées	38 276	49 173	44 127	40 995	43 576	42 680	37 606
Sorties	266 327	263 668	270 411	292 847	254 633	245 289	271 886
<b>Total</b>	<b>304 603</b>	<b>312 841</b>	<b>314 538</b>	<b>333 842</b>	<b>298 209</b>	<b>287 969</b>	<b>309 492</b>
<b>Total Général</b>	<b>1 804 178</b>	<b>1 795 616</b>	<b>1 841 583</b>	<b>1 904 865</b>	<b>1 811 064</b>	<b>1 614 295</b>	<b>1 652 677</b>

(Source : Port autonome de Papeete)

Durant la période sous revue, le trafic des marchandises internationales transitant dans le port de Papeete, a atteint son plus haut niveau en 2007 avec 1 096 712 tonnes et son plus bas niveau en 2009 avec 921 819 tonnes, les chiffres de 2010 (961 766 tonnes) restant proches des données les plus basses de l'année précédente et inférieurs à ceux atteints en début de période. Une nouvelle baisse serait enregistrée en 2011 (924 697 tonnes) selon les dernières données provisoires.

On peut assez sûrement affirmer que cette baisse traduit la répercussion immédiate du ralentissement de l'activité économique, et particulièrement celle de la construction et des travaux publics, sur le trafic portuaire.

<sup>10</sup> Voir rapport de mission 2010 par Virginie Monot-Guisti.

Tonnes métriques

	2007	2008	2009	2010
Aciers et tuyaux	29 981	31 931	21 420	22 539
Bois et contreplaqué	37 067	29 364	22 091	24 013
Ciment	144 784	131 928	103 890	107 843
Tôles	5 105	4 475	3 129	3 666
Bitume	6 491	6 738	7 095	2 644
Autres matériaux	24 413	23 359	11 296	11 472

(Source : Port autonome de Papeete)

Cette baisse est tendancielle et fait suite à des évolutions selon quatre périodes :

- une période de stabilité autour d'un million de tonnes par an, de 1991 à 1996 ;
- une période de croissance rapide amenant à un tonnage annuel de 1,8 million de tonnes de 1996 à 2003 ;
- une période de stagnation entre 2004 et 2008 ;
- une période de régression avec des tonnages se situant autour de 1,6 million de tonnes par an en 2009 et 2010.

Cette baisse s'explique par le fait que, « *le trafic international est constitué essentiellement par les importations, une partie des importations est ensuite redistribuée dans les îles dont le trafic est très fortement corrélé à ce trafic international.*<sup>11</sup> ».

L'activité portuaire à l'international est par conséquent dépendante de la consommation de biens, et en subit les variations sans temporisation.

Seuls les hydrocarbures restent stables ou en croissance dans les importations.

En revanche, le fléchissement immédiat des importations de biens et matériaux fragilise l'activité portuaire dans des proportions importantes.

S'agissant des exportations, elles sont limitées en volume, l'exportation de purée de nono et d'huile de coprah représentant 10 000 tonnes annuellement, et celle de poisson autour de 6 000 tonnes.

## 2.2 – La fréquentation des ports de plaisance

Outre le quai des yachts, situé sur le front de mer de Papeete, le Port autonome de Papeete gère trois marinas :

- la marina Taina (Punaauia) dont la gestion est concédée à la société Marina Services ;
- la marina de Fare Ute, à proximité du port de pêche, dont la gestion est confiée à la société Nautisport ;
- la marina Vaiare à Moorea, gérée en régie.

<sup>11</sup> Rapport Egis eau, mars 2010 p 169.

	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
<b>Croisières – trafic passagers hors Aranui III</b>							
Croisière internationale	12 630	18 496	14 697	37 121	33 004	32 501	27 357
Croisière interinsulaire (paquebots étrangers basés à Papeete)	84 340	71 549	65 531	63 793	64 979	43 642	30 543
<b>Total</b>	<b>96 970</b>	<b>90 045</b>	<b>80 228</b>	<b>100 914</b>	<b>97 983</b>	<b>76 143</b>	<b>57 900</b>
<b>Croisieristes Aranui III</b>							
	<b>2 845</b>	<b>3 066</b>	<b>3 805</b>	<b>4 724</b>	<b>4 489</b>	<b>4 202</b>	<b>4 402</b>
<b>Yachting de luxe (nombre d'unités) – Quai des paquebots</b>							
Séjour moins de 15 jours		20	8	20	17	24	18
Séjour plus de 15 jours		17	22	3	7	2	8
<b>Total</b>		<b>37</b>	<b>30</b>	<b>23</b>	<b>24</b>	<b>26</b>	<b>26</b>
Nombre d'escales des yachts de luxe		60	62	44	76	65	59
<b>Yachts de plaisance (nombre d'escales)</b>							
Plaisance étrangère	609	521	568	187	318	253	362
Plaisance polynésienne	281	184	200	202	201	210	179
<b>Total</b>	<b>890</b>	<b>705</b>	<b>768</b>	<b>389</b>	<b>519</b>	<b>463</b>	<b>541</b>

La direction du Port autonome de Papeete a régulièrement marqué sa volonté de participer au développement de la plaisance de passage en Polynésie française. A titre d'illustration, lors du conseil d'administration du 7 novembre 2006, M. de MONTGOLFIER rappelait que pour développer la plaisance de passage en Polynésie, le Ministre président du conseil d'administration proposait que le Port autonome de Papeete participe à des actions de promotion de ce secteur. L'objectif visé par le Port autonome, gestionnaire de marinas, était d'accompagner, de manière dynamique, la communication et la promotion dans le domaine de la plaisance en devenant partenaire et en apportant les éléments de sa compétence (brochure plaisance Port autonome, développement des installations de plaisance dont le réaménagement du front de mer de Papeete, etc...).

### 2.3 – L'activité de la pêche

	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
<b>Navires de pêche (nombre d'escales)</b>							
Pêche internationale	146	98	83	138	89	51	85
Pêche Intersulaire	1 240	1 069	995	965	970	985	915
<b>Total</b>	<b>1 386</b>	<b>1 167</b>	<b>1 078</b>	<b>1 103</b>	<b>1 059</b>	<b>1 036</b>	<b>1 000</b>

Le secteur de la pêche est le plus touché par la baisse d'activité, passant de 1 386 escales enregistrées en 2004 à 1 000 escales en 2010, trafic international et interinsulaire ensemble, soit une baisse de près de 28 %. La pêche internationale est la plus touchée avec une baisse de près de 42 %, contre 26,21 % pour la pêche interinsulaire.

Le Port autonome de Papeete a décidé de confier ses activités et équipements relatifs à la pêche à la SEML S3P par la conclusion d'un contrat d'affermage à compter de l'année 2011.

En réponse aux observations provisoires, M. BANNER a précisé que « le secteur de la pêche internationale connaît un regain d'activité en 2011, avec 11 % d'escales supplémentaires (94 escales) et 23 % de navires supplémentaires (75 navires) ». Cette augmentation serait due « à un déplacement des trafics des Iles Fidji vers la Polynésie, en raison des revalorisations des droits portuaires appliqués par le port de sa capitale Suva. Ainsi, les navires de pêche internationale préfèrent débarquer leurs cargaisons de poissons au port de Papeete. »

## 2.4 – Le trafic de passagers

Après avoir culminé à 1 968 343 en 2008, le trafic passagers, toutes catégories confondues, s'est fortement réduit depuis.

Le trafic entre Papeete et Moorea a cru à un rythme moyen de 5 % des années 1990 jusqu'à 2004. A partir de cette date, la hausse annuelle n'est plus que de 2 % pour parvenir à une stabilisation du nombre de passagers autour de 1,7 million jusqu'en 2010.

Pour l'essentiel, il s'agit de trajets entre le domicile et le lieu de travail. Cette activité est par conséquent moins liée que celle des marchandises à l'état général de l'économie. La situation de l'emploi salarié peut toutefois contribuer à infléchir les données de cette activité.

Sur la période la plus récente, l'activité ne progresse plus, alors que les prévisions établies en 2009 tablaient sur un nombre de passagers entre Papeete et Moorea supérieur à 2 millions.

### TRAFIC PORTUAIRE COMPARATIF ANNUEL Années 1999 à 2010

Trafic des passagers		2007		2008		2009		2010	
Entrant, sortant, transit & équipage		Var en %		Var en %		Var en %		Var en %	
Type trafic	Type navire & trafic	Total passagers	part en %						
Navires de charges		4 993	0,3%	4 817	0,2%	5 352	0,3%	4 865	0,3%
Navires transport d'hydrocarbures		502	0,0%	524	0,0%	553	0,0%	566	0,0%
Navires desservant les îles (hors Moorea)		33 085	1,8%	28 579	1,5%	31 366	1,6%	48 288	2,6%
Bornage Moorea		1 694 288	90,1%	1 795 995	90,7%	1 781 136	92,0%	1 728 823	92,1%
Navires de croisières	Paquebot inter	51 309	38,0%	49 113	36,6%	61 621	57,9%	53 244	65,9%
	Paquebot loc	83 775	62,0%	85 046	63,4%	44 824	42,1%	27 578	34,1%
Navires de croisières		135 084	7,2%	134 159	6,8%	106 445	5,5%	80 822	4,3%
Navires de pêche		7 673	0,4%	6 662	0,3%	6 046	0,3%	6 524	0,3%
Navires de plaisance		2 489	0,1%	3 413	0,2%	3 200	0,2%	3 457	0,2%
Navires militaires		556	0,0%	877	0,0%	921	0,0%	1 289	0,1%
Divers		2 241	0,1%	3 317	0,2%	1 669	0,1%	1 568	0,1%
<b>TOTAL TRAFIC PASSAGERS</b>		<b>1 880 911</b>	<b>0,9%</b>	<b>1 968 343</b>	<b>4,6%</b>	<b>1 936 668</b>	<b>1,6%</b>	<b>1 876 202</b>	<b>-3,1%</b>

En réponse aux observations provisoires, le directeur général du port de Papeete a tenu à faire savoir que les chiffres définitifs du trafic portuaire passager 2011 font apparaître une baisse du trafic moins importante que prévue (1.776.753 passagers réels contre 1.583.417 prévus). Par ailleurs, les chiffres définitifs montrent que « le nombre de passagers entre Tahiti et Moorea s'est élevé en 2011 à 1.675.876 (-3 % par rapport à 2010) contre une prévision antérieure inférieure à 1 500 000 ».

### 3 – La situation financière du Port autonome se dégrade

#### 3.1 – La situation se tend en raison de la dégradation de la section de fonctionnement

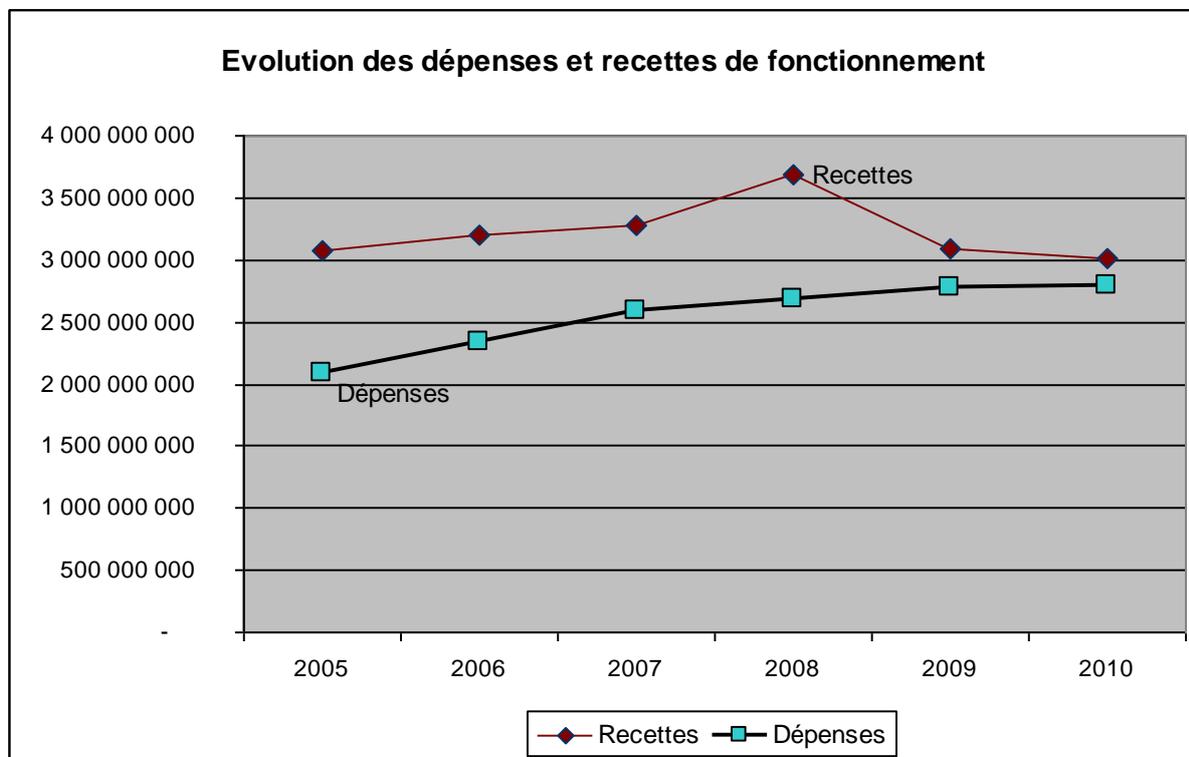
Tableau des recettes et dépenses de fonctionnement de 2004 à 2010

en F CFP	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
<b>Total recettes</b>	2 780 105 673	3 080 970 586	3 202 387 829	3 276 415 781	3 678 763 233	3 091 810 744	3 006 111 578
<b>Total dépenses</b>	1 903 259 774	2 083 430 361	2 335 400 270	2 586 371 654	2 678 381 014	2 777 642 572	2 791 638 942
<b>Résultats</b>	+ 876 845 899	+ 997 540 225	+ 866 987 559	+ 690 044 127	+ 1 000 382 219	+ 314 168 172	+ 214 472 636

En section de fonctionnement, le Port autonome de Papeete a toujours dégagé un solde positif durant la période sous revue. Jusqu'en 2008, le résultat dégagé annuellement suffisait à financer les investissements, grâce à la croissance des recettes ainsi qu'au niveau peu élevé des investissements, notamment en 2005 et 2006.

Les recettes de fonctionnement du Port Autonome sont ainsi passées de 2 780 MF CFP en 2004 à 3 678 MF CFP en 2008 soit une hausse de 32 % en 5 ans.

Cependant, en fin de période, les exercices 2009 et 2010 ont connu une baisse sensible du résultat de fonctionnement, du fait d'une diminution des recettes, alors que le niveau atteint par les dépenses restait élevé, même s'il s'est stabilisé.



La baisse des activités du Port autonome en 2009 et 2010 s'est directement répercutée sur le niveau des recettes : - 15,95 % en 2009 et -19,65 % en 2010 par rapport à 2008, hors reprises sur amortissements.

Le montant perçu au titre des prestations de services est pratiquement revenu au niveau de 2004, sous la barre des 3 milliards de F CFP. En 2008, il avait atteint son plus haut niveau, soit un peu plus de 3,6 milliards de F CFP, avant d'amorcer une baisse régulière depuis 2009.

Le Port autonome est entré dans un cycle de baisse importante de ses recettes, ce qui constitue un renversement de tendance.

#### Evolution des recettes de fonctionnement de 2004 à 2010

en F CFP	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
70 - Prestations de services	2 764 966 273	3 007 566 683	3 099 411 700	3 187 143 395	3 567 013 125	2 975 464 288	2 921 156 845
75 - Autres prod. de gest° cour.		15 432 456	174 099	463 261	236 610	5 193 477	1 384 530
76 - Produits financiers	2 174 605	11 112 596	22 049 378	37 271 805	39 213 369	14 058 757	3 367 412
77 - Produits exceptionnels	12 964 795	46 858 851	80 752 652	51 537 320	72 300 129	42 903 401	30 202 791
78 - Reprise sur amort. Et prov		-	-	-	-	54 190 821	50 000 000
<b>Total recettes</b>	<b>2 780 105 673</b>	<b>3 080 970 586</b>	<b>3 202 387 829</b>	<b>3 276 415 781</b>	<b>3 678 763 233</b>	<b>3 091 810 744</b>	<b>3 006 111 578</b>
Recettes hors c/78						<b>3 037 619 923</b>	<b>2 956 111 578</b>

En réponse aux observations provisoires, l'ordonnateur en fonctions a précisé que « *les comptes du port se rétablissent néanmoins en 2011 avec des recettes de fonctionnement de plus de 3,222 milliards F CFP, alors que parallèlement, les dépenses diminuent pour s'établir à près de 2,69 milliards F CFP. Le résultat de fonctionnement ainsi dégagé s'affiche à plus de 532 millions F CFP, et permet à nouveau de financer les investissements* ».

Le Port autonome de Papeete dispose de ressources de trois types :

- une taxe de péage, instaurée par l'article 3 de la délibération n° 64-12 du 20 janvier 1964 : « *Il est créé au profit du budget du port autonome de Papeete une taxe de péage sur les marchandises en provenance de l'extérieur du territoire, débarquées au port de Papeete ou transbordées de navire à navire dans ce port* » ; le taux de cette taxe est de 1,25 % de la valeur en douane des marchandises (valeur CAF) et n'a pas été réévalué depuis 1979 ;
- les produits des prestations qu'il assure au bénéfice des usagers des installations ;
- les produits d'occupation du domaine public de la circonscription portuaire.

Comme la chambre l'avait déjà souligné en 2006, la tarification est l'une des questions stratégiques pour le Port autonome, à la fois dans l'optique de la pérennisation de ses recettes et dans celle de sa compétitivité.

Cette question a été abordée à plusieurs reprises et a donné lieu à des audits externes qui n'ont pas amené de modification de la structure tarifaire existante, dont certaines composantes, comme la taxe de péage, ont été instituées il y a près de 50 ans.

Les intentions manifestées par la direction du Port, recueillies par la chambre lors du précédent contrôle de la gestion en 2006, n'ont par conséquent pas eu de suite.

La structure tarifaire retenue à Papeete est atypique, puisque l'essentiel des recettes provient d'une taxation des marchandises importées, à un taux unique et sur la valeur CAF des cargaisons débarquées.

Inversement, les services rendus aux navires et les locations de matériels et d'outillages pèsent peu en proportion.

En règle générale et notamment dans les ports de France, ce sont les redevances sur les navires qui constituent l'essentiel des revenus, et lorsqu'il y a taxation des marchandises, celle-ci intervient sur les opérations de manutention et de stockage. Tel n'est pas le cas en Polynésie française où le mode de financement du port se situe d'une façon générale à contre-courant des préconisations internationales<sup>12</sup>. Pour autant, les alternatives à cette tarification ne sont pas aisées à mettre en œuvre.

En réponse aux observations provisoires, le directeur général du Port autonome a tenu à préciser que le Port autonome de Papeete est soumis à l'impôt sur les sociétés et que la taxe de péage est considérée par les services fiscaux de la Polynésie française comme un produit destiné à financer les missions de service public du Port (sécurité, sûreté et entretien des infrastructures) et ses investissements. Ainsi, les charges relatives à ces dernières dépenses sont déductibles de l'impôt sur les bénéfices, à hauteur du montant de la taxe de péage perçue. M. BANNER estime donc que la taxe de péage est « *un formidable incitateur à l'investissement, et évite au port de thésauriser ses surplus de recettes* ».

Ainsi, le directeur général du port émet même le souhait que la taxe de péage soit augmentée « à doses homéopathiques » pour financer les lourds investissements qui pourraient être réalisés dans les deux prochaines décennies.

En effet, le rendement de la taxation des marchandises importées est bon, et l'inclusion des hydrocarbures dans l'assiette de cette taxe permet de compenser en valeur la régression des autres biens importés.

La diminution de la taxe supposerait, à due concurrence, de majorer les redevances des services.

Or, ceux-ci sont en nombre limité et, pour l'instant, soumis aux baisses d'activité du commerce maritime. De plus, la plupart des services à forte rentabilité ont déjà été externalisés, et tout le secteur de la manutention est assuré par des sociétés privées, qu'il s'agisse des personnels ou des équipements.

En revanche, à défaut de parvenir à une transformation radicale des modes de tarification, il serait utile que l'administration du port affine sa connaissance des coûts et s'assure de la rentabilité des différentes activités.

Une meilleure couverture des charges supportées par l'établissement suppose en effet une amélioration de la connaissance de ses prix de revient<sup>13</sup>.

---

<sup>12</sup> Rapport du secrétariat de la CNUCED (1975).

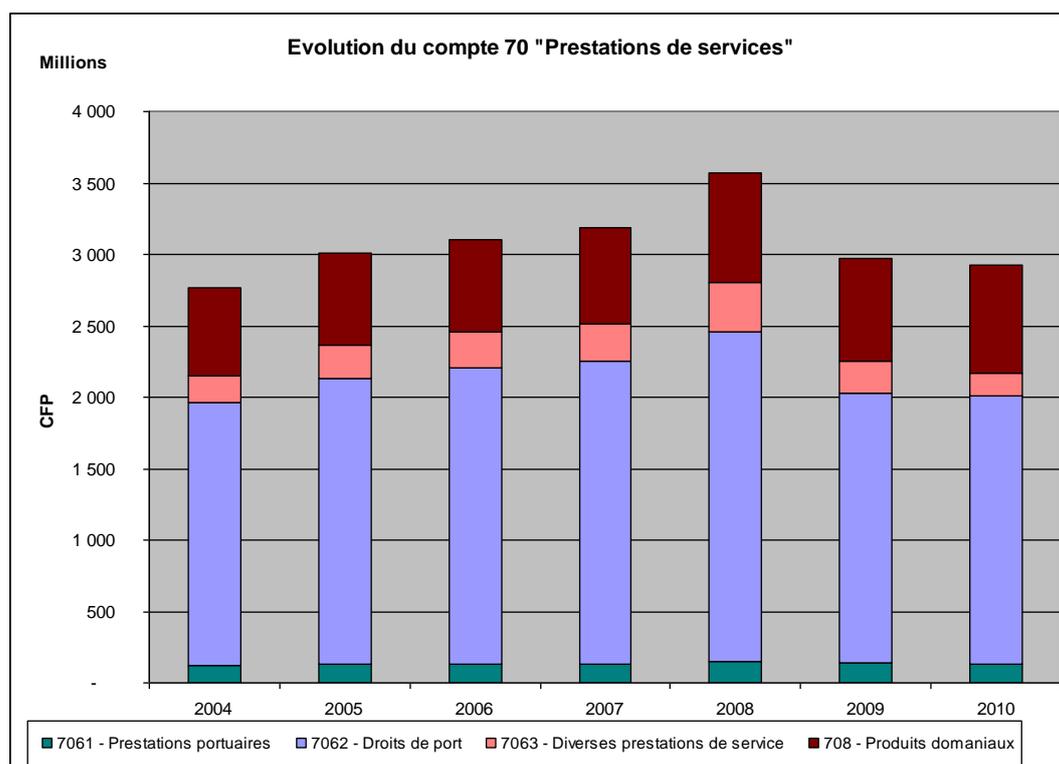
<sup>13</sup> Voir le rapport thématique de la Cour des comptes de juillet 2006 sur les ports français.

Pour celles des activités donnant lieu à facturation, la connaissance du coût réel des prestations assurées serait de nature à éclairer les autorités portuaires sur le niveau de performance des services rendus, et participerait aux efforts de restructuration du port, en mettant en évidence les secteurs performants et les activités peu productives.

En réponse aux observations provisoires, M. Mario BANNER, directeur général, et M. James SALMON, président du conseil d'administration, ont l'un et l'autre annoncé la mise en place d'une comptabilité analytique par activité dans le plan d'actions de 2012. M. BANNER a également précisé « *qu'une nouvelle méthode de travail est progressivement mise en place au sein de l'établissement : les tarifs portuaires sont revus en fonction des coûts supportés par les prestations fournies, grâce à une généralisation progressive de la comptabilité analytique d'exploitation* » en faisant référence à la détermination des redevances de la gare maritime. La chambre prend acte de cet engagement.

Le compte 70 « prestations de services » du Port autonome de Papeete a évolué comme suit :

en F CFP	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
7061 - Prestations portuaires	122 923 474	134 135 581	132 306 731	130 583 066	154 045 237	136 408 029	127 467 603
Remorquage	94 511 624	106 076 881	104 827 281	99 393 091	121 251 787	108 460 564	99 988 153
Lamanage	28 411 850	28 058 700	27 479 450	31 189 975	32 793 450	27 947 475	27 479 450
7062 - Droits de port	1 843 877 191	1 998 422 508	2 075 665 207	2 125 339 310	2 306 696 440	1 894 707 399	1 884 927 621
Droits d'amarrage	183 046 712	209 123 872	232 937 505	228 391 213	268 414 482	210 609 149	224 089 095
Droits de quai s/marchandises	150 105 184	149 510 398	144 710 555	143 398 308	168 622 934	129 485 129	135 422 062
Droits de magasinage	151 458 219	141 926 873	202 910 209	188 474 135	202 982 572	130 108 741	96 865 871
Taxes de péage	1 359 267 076	1 497 861 365	1 495 106 938	1 565 075 654	1 666 676 452	1 424 504 380	1 428 560 593
7063 - Diverses prestations de service	185 818 711	230 643 092	245 408 874	260 282 514	346 523 341	219 078 461	158 139 531
Produits de la cale de halage	21 538 460	23 586 656	25 556 942	24 342 445	21 508 629	14 670 196	
Eau-Electricité-Téléphone-Divers	119 208 127	156 857 109	174 746 392	214 898 324	301 776 958	180 579 024	142 084 746
Location de matériel	12 520 674	10 285 192	9 514 140	6 624 095	5 296 304	3 491 641	816 200
Assistances maritimes	2 800 000		12 972 100				
Location de remorqueurs	29 751 450	39 914 136	22 620 300	14 417 650	17 851 450	20 337 600	15 238 585
706 - Prestations de services portuaires	2 152 619 376	2 363 201 181	2 453 380 812	2 516 204 890	2 807 265 018	2 250 193 889	2 170 534 755
707 - Vente de marchandises					525 100		
708 - Produits domaniaux	612 346 897	644 365 502	646 030 888	670 938 505	759 223 007	725 270 399	750 622 090
70 - Prestations de services	2 764 966 273	3 007 566 683	3 099 411 700	3 187 143 395	3 567 013 125	2 975 464 288	2 921 156 845



En 2010, les prestations portuaires (c/7061), après une période de croissance régulière de 2004 à 2008<sup>14</sup>, affichent un montant correspondant à une activité comparable à l'exercice 2004, traduisant ainsi la baisse de l'activité portuaire.

La taxe de péage, principale recette du Port autonome, représente près de 50 % des recettes annuelles du compte 70 « prestations de services » de l'établissement. Son montant annuel moyen sur la période 2004-2011 est de 1,486 milliard de F CFP. Par ailleurs, cette taxe étant calculée et reversée au Port autonome par les services de la Douane, cette administration prélève, à son profit, une rémunération de 0,75 % du montant collecté, « pour frais de liquidation et de recouvrement ».

Cette taxe est assise sur la valeur CAF des marchandises et bénéficie essentiellement de l'augmentation du prix des produits pétroliers.

Les agences maritimes ou les consignataires des navires collectent quant à eux, pour le compte du Port autonome de Papeete, les droits de quai auprès des navires ou des consignataires destinataires des marchandises. En contrepartie, une rémunération de 5 % des sommes collectées leur est accordée au titre de frais de gestion par délibération du conseil d'administration du Port autonome.

Les produits domaniaux se chiffrent, en moyenne annuelle, à 687 MF CFP. Le montant des redevances perçues est en forte augmentation, et dépasse désormais 750 MF CFP.

Cette évolution résulte d'une meilleure prise en compte du patrimoine du port. Cette politique de valorisation des produits domaniaux a été initiée en 2003, et a été poursuivie depuis, conformément aux recommandations antérieures de la chambre.

Pour l'essentiel, la politique suivie consiste à assurer une revalorisation régulière des loyers perçus, à organiser un rattrapage progressif des loyers anormalement bas, et à supprimer à chaque conclusion de nouvelle autorisation d'occupation temporaire (AOT), les clauses de tacite reconduction. Cette façon de procéder est facilitée par un suivi régulier des échéances des quelques 250 AOT en cours, et le recours à une dénonciation systématique des autorisations dès que cela s'avère possible.

En outre, dès lors que les immeubles construits sur les terrains présentent des qualités suffisantes du bâti, le Port autonome les intègre à son patrimoine en fin d'autorisation d'occupation du domaine.

Enfin, lorsque des locaux ou terrains sont vacants, il est procédé à des appels à candidature pour les proposer aux opérateurs, afin de respecter les principes de libre concurrence, mais aussi pour valoriser au maximum les montants des redevances. C'est le cas par exemple pour l'exploitation des commerces et espaces de restauration de la nouvelle gare maritime.

Depuis 2005, les services publics occupant le domaine payent une redevance, mais à un taux réduit. Les services des douanes et des affaires maritimes, bénéficient d'une gratuité d'occupation pendant 30 ans.

---

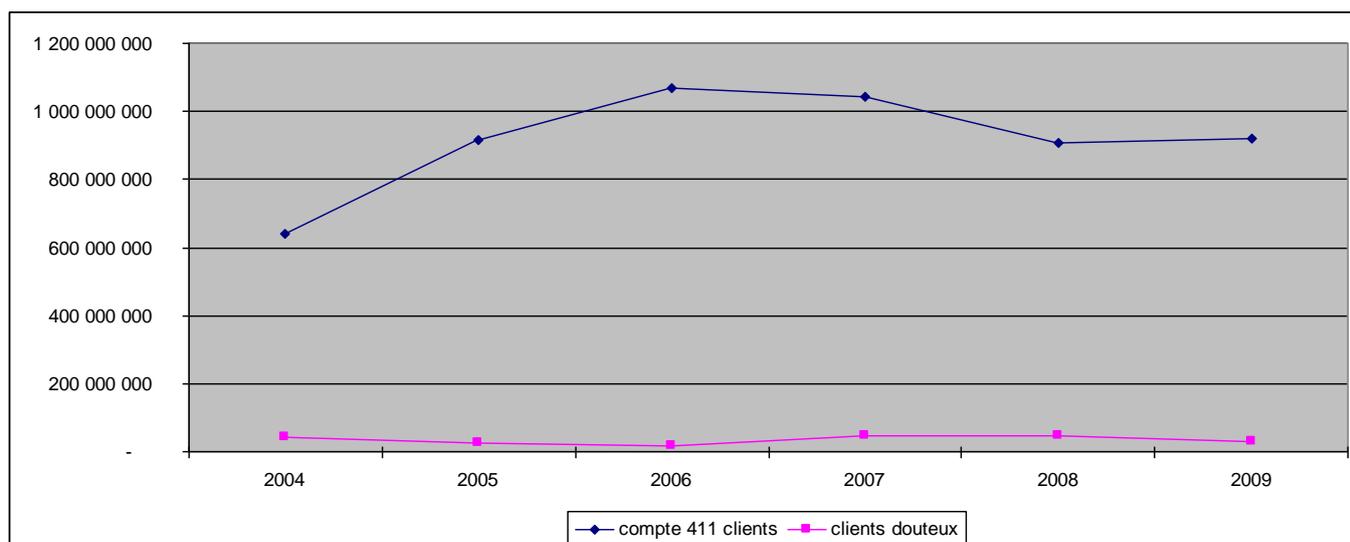
<sup>14</sup> De nombreuses prestations délivrées en 2007 ont été comptabilisées en 2008, ce qui explique le décrochage.

Si les initiatives prises pour valoriser les recettes tirées domaine sont à relever, il n'en est pas moins évident que l'inertie qui a prévalu pendant trois décennies a privé le Port autonome de recettes considérables sur toute cette période.

Le montant des restes à recouvrer inscrit au bilan de l'établissement est passé de 684 MF CFP en 2004 à 1092 MF CFP en 2007 puis 949 MF CFP en 2009. Lors de la séance du conseil d'administration du 10 septembre 2004, Mme Béatrice CHANSIN, directrice du Port autonome de Papeete, indiquait que : « *le recouvrement des créances reste un souci premier puisque le Port autonome a besoin de cette ressource afin de pouvoir financer son programme d'investissement. En fait, les gens ont pris l'habitude de ne pas payer puisque auparavant, ils ne faisaient pas l'objet de poursuites contrairement à aujourd'hui.* »

### Evolution des restes à recouvrer de 2004 à 2009

en FCP	2004	2005	2006	2007	2008	2009
<b>4111 - Clients</b>						
Balance Entrée	580 420 438	641 893 666	916 640 321	1 069 455 665	1 043 962 143	907 050 569
Titres de l'exercice	1 409 025 477	1 692 979 735	1 667 285 090	1 684 369 563	1 962 887 145	1 609 740 815
Recouvrement	1 347 552 249	1 418 233 080	1 514 469 746	1 709 863 085	2 099 798 719	1 597 925 386
<b>Restes à recouvrer</b>	<b>641 893 666</b>	<b>916 640 321</b>	<b>1 069 455 665</b>	<b>1 043 962 143</b>	<b>907 050 569</b>	<b>918 865 998</b>
<b>416 - clients douteux</b>						
Balance Entrée	60 371 965	42 372 570	24 372 570	19 001 968	48 238 418	45 669 921
Débit de l'exercice			19 001 968	30 334 582	7 975 544	12 237 064
Recouvrement	17 999 395	18 000 000	24 372 570	1 098 132	10 544 041	27 904 737
<b>Solde débiteur C/416</b>	<b>42 372 570</b>	<b>24 372 570</b>	<b>19 001 968</b>	<b>48 238 418</b>	<b>45 669 921</b>	<b>30 002 248</b>
<b>41 - Clients Solde Débit.</b>	<b>684 266 236</b>	<b>941 012 891</b>	<b>1 088 457 633</b>	<b>1 092 200 561</b>	<b>952 720 490</b>	<b>948 868 246</b>



Au 31 décembre 2009, le montant des restes à recouvrer c/41 était de 948 868 246 F CFP, répartis comme suit :

- 521 075 412 F CFP au titre des exercices antérieurs ;
- 397 790 586 F CFP au titre de l'exercice courant ;
- 30 002 248 F CFP au titre des clients douteux.

Les créances antérieures à l'exercice 2000 représentent un total de 57 162 205 F CFP soit 10,97 % des restes à recouvrer au titre des exercices antérieurs, les plus anciennes créances remontant à 20 ans (1990) pour 131 856 F CFP.

L'établissement constate régulièrement des pertes sur créances irrécouvrables au c/654 alors que les annulations ou les réductions de titres de recettes émis sur les exercices antérieurs sont enregistrées au c/658 comme l'indique le tableau ci-après :

en F CFP	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
<b>654 - Pertes sur créances irrécouvrables</b>	<b>17 999 395</b>	<b>18 000 000</b>	<b>24 372 570</b>	<b>13 150 903</b>	<b>28 278 142</b>	<b>27 802 067</b>	<b>10 782 747</b>
<b>658 - charges diverses de gestP* courante</b>	<b>583 724</b>	<b>20 025 415</b>	<b>47 031 453</b>	<b>10 207 705</b>	<b>39 490 735</b>	<b>12 760 718</b>	<b>8 578 261</b>

Le Port autonome a adopté une politique de recouvrement plus dynamique : mise en place de conventions de paiement, émission des titres au plus près de la survenue des faits générateurs, demandes de nantissement, saisies bancaires...

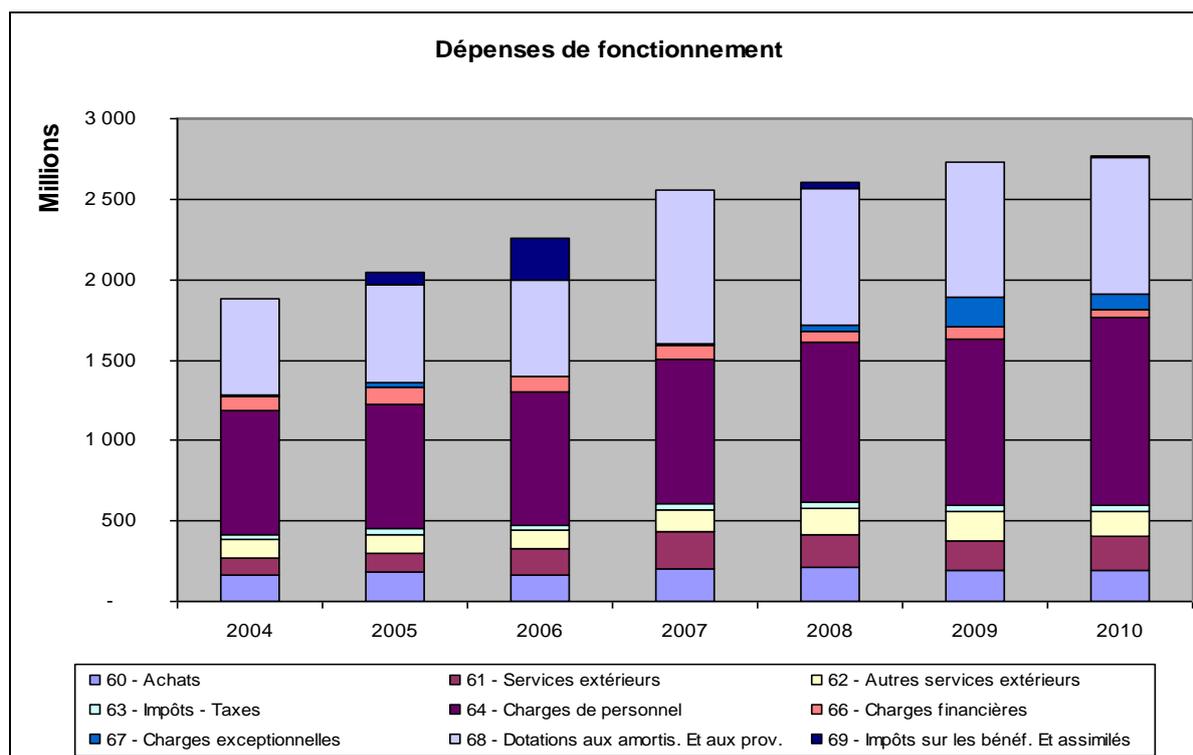
Au 31 décembre 2009, 97 % des titres émis sur les exercices antérieurs ont été recouvrés, même si, l'établissement est amené à constater des pertes sur créances irrécouvrables.

### **3.2. Les dépenses de fonctionnement se sont fortement accrues jusqu'en 2010**

#### **3.2.1. Une tendance générale à la hausse**

##### Dépenses de fonctionnement de 2004 à 2010

en F CFP	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
60 - Achats	161 560 073	184 324 346	168 605 895	197 798 654	214 466 729	188 715 287	191 911 412
61 - Services extérieurs	106 339 177	118 405 632	162 715 363	239 822 922	201 760 134	188 487 576	215 501 532
62 - Autres services extérieurs	117 619 679	109 251 271	112 276 035	132 674 413	160 558 570	184 210 854	151 226 570
63 - Impôts - Taxes	31 993 992	36 844 728	31 893 747	36 698 493	40 315 109	38 182 703	39 864 469
64 - Charges de personnel	769 541 215	779 896 706	825 452 255	898 181 457	993 623 376	1 035 174 327	1 170 810 274
65 - Autres charges de gestion courante	18 583 119	38 025 415	73 625 243	25 971 808	70 525 377	46 393 571	24 496 930
66 - Charges financières	81 733 903	105 683 670	94 809 042	83 595 419	72 086 408	68 592 931	46 339 709
67 - Charges exceptionnelles	18 643 358	25 262 422	6 537 928	16 822 062	37 002 529	186 719 233	96 011 449
68 - Dotations aux amortissements et aux provisions	593 245 258	609 497 131	590 479 737	950 806 426	845 409 151	837 166 090	851 476 597
69 - Impôts sur les bénéf. et assi.	4 000 000	76 239 040	269 005 025	4 000 000	42 633 631	4 000 000	4 000 000
<b>Total dépenses</b>	<b>1 903 259 774</b>	<b>2 083 430 361</b>	<b>2 335 400 270</b>	<b>2 586 371 654</b>	<b>2 678 381 014</b>	<b>2 777 642 572</b>	<b>2 791 638 942</b>



Les dépenses de fonctionnement sont passées de 1 903 MF CFP en 2004 à 2 792 MF CFP en 2010 soit une hausse de 46,71 %, le premier poste de dépenses étant représenté par les charges de personnel qui se situent en moyenne à près de 38 % des dépenses totales de fonctionnement.

Le Port autonome disposant d'importantes infrastructures, le deuxième poste de dépenses est la dotation aux amortissements et aux provisions : d'un montant d'un peu plus de 593 MF CFP en 2004, ce poste est passé à plus de 851 MF CFP en 2010.

Les dépenses consacrées aux travaux d'entretien et de réparation des biens mobiliers et immobiliers (C/615) sont passées de 63,7 MF CFP en 2004 à 172 MF CFP en 2007 puis 148,7 MF CFP en 2010. Il s'agit notamment des travaux de rénovation des locaux, des hangars et des voiries.

Les dépenses relatives aux études et recherches (C/617) ont également connu une progression constante : 1,6 MF CFP en 2004, 28,8 MF CFP en 2006, 16 MF CFP en 2007, 25 MF CFP en 2008, 147 MF CFP en 2009 et 12,3 MF CFP en 2010.

Ces dépenses sont représentatives de prestations diverses : ont ainsi été réalisés, des levés bathymétriques et topographiques, des études sur la dangerosité que peuvent présenter certaines installations du port de Papeete, ainsi que des conseils en management, et accompagnements dans le cadre de la préparation au passage à la norme ISO 9001.

En réponse aux observations provisoires, M. BANNER, directeur général, a apporté des données définitives sur les charges constatées en 2011. Il a ainsi précisé que :

- « les dépenses de fonctionnement de l'exercice 2011 sont arrêtées 2,69 milliards F CFP, en diminution de plus de 102 millions F CFP par rapport à 2010 » ;
- « les charges de gestion courante diminuent ... de plus de 20 % par rapport à 2010, et les frais de personnel ont régressé de 13 % ;
- l'établissement a poursuivi son désendettement (-27 % de charges financières) ;
- les principales économies réalisées portent sur le départ d'effectifs qui n'ont pas été renouvelés et sur les frais de gestion à tous les niveaux ;
- le poste des frais d'études et recherche a également diminué au cours de l'exercice 2011 pour s'établir à près de 7 millions F CFP, en raison d'achat de matériels en 2010 permettant la réalisation de nombreux sondages par le personnel portuaire sans recrutement supplémentaire, et du terme de la mission de l'accompagnateur nous ayant permis d'obtenir la certification ISO 9001 en cours d'année 2010. »

### 3.2.2. Des dépenses de communication accrues en fin de période (2008-2010)

Au compte 623 « publicités et publications », les dépenses varient fortement, passant de 4,9 MF CFP en 2006 à 33,1 MF CFP en 2009. Malgré la baisse enregistrée en 2010, ce poste se situe à un niveau deux fois plus élevé qu'en début de période.

en F CFP	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
6231 - Annonces et insertion	3 742 896	2 618 322	2 615 471	2 696 517	4 278 050	3 922 170	1 381 327
6234 - Cadeaux à la clientèle	1 038 454	56 184	485 665	68 181	469 081	10 908	1 147 040
6237 - Publications	4 593 598	5 844 654	1 713 453	1 230 958	5 122 781	6 196 180	5 044 311
6238 - Divers	1 139 388	485 224	83 000	1 311 094	4 191 294	22 996 146	11 845 164
<b>Total C/623</b>	<b>10 514 336</b>	<b>9 004 384</b>	<b>4 897 589</b>	<b>5 306 750</b>	<b>14 061 206</b>	<b>33 125 404</b>	<b>19 417 842</b>

Ces dépenses se répartissent entre les postes suivants :

- c/6231 « annonces et insertion » (appels d'offres, appels à candidatures...) ;
- c/6234 « cadeaux à la clientèle » (cadeaux offerts à la clientèle notamment lors des fêtes de fin d'année ou lors de l'arrivée d'un nouveau paquebot) ;
- c/6237 « publications » (publicités dans la presse et divers revues et magazines) ;
- c/6238 « divers » (abonnements à l'internet, cartes de vœux, cartes de visite, agendas, tirages de photos aériennes, des droits versés à la SPACEM et surtout conventions de partenariat pour la promotion de la plaisance et communication effectuée lors des travaux de la gare maritime).

Ces deux derniers postes (6237 et 6238) évoluent fortement. Il aura fallu le changement de directeur général pour freiner ces dépenses dont l'intérêt pour le Port autonome reste à démontrer.

L'implication importante de l'établissement dans la promotion de la plaisance (croisière et yachting) a démarré en 2007 par l'inscription au budget d'un crédit d'un million de F CFP qui était ainsi motivée : « accompagner de manière dynamique la communication et la promotion dans le domaine de la plaisance en devenant partenaire et en apportant les éléments de sa compétence... Outre les retours d'expérience pour le Port autonome, cela permettrait d'améliorer les synergies avec le GIE Tahiti Tourisme et les autres partenaires de la plaisance. »<sup>15</sup>.

Lors du conseil d'administration du 12 décembre 2008, certains administrateurs ont fait part de leur réserve quant au souhait exprimé par le directeur général de « l'autoriser à prendre en charge des dépenses induites dans le cadre des études à mener pour améliorer les conditions d'accueil de la croisière dans les îles et baies de mouillage en Polynésie française » estimant que « le Port n'a pas à se substituer au service du tourisme, ni pallier l'incapacité des services compétents en matière de promotion de ce secteur d'activité... la participation du Port pourrait éventuellement se limiter au niveau des infrastructures portuaires ».

Par ailleurs, au cours du conseil d'administration du 26 mai 2011, Mme LOPEZ, commissaire du gouvernement, avait indiqué que le financement par le Port autonome de Papeete d'une société privée « Archipelagoes » pour la constitution « d'une association à but non lucratif », le Tahiti Cruise Club, n'avait pas de caractère d'intérêt général mais relevait d'intérêts privés.

Dans les comptes de l'établissement (comptes 6237 et 6238), il a été versé 25 900 750 F CFP à la seule société « ARCHIPELAGOES » au cours de la période sous revue, au titre d'un partenariat dans la promotion de la plaisance (réalisation de brochures « Guide des yachts 2008 », « croisière 2009 », promotion des structures d'accueil des navires de croisières lors des salons nautiques locaux ou internationaux, ...) :

- 7 625 000 F CFP en 2008 ;
- 11 492 000 F CFP en 2009 ;
- 6 783 750 F CFP en 2010.

Au titre de ce partenariat figurent plusieurs conventions passées entre « Archipelagoes » et le Port autonome :

- en 2008, convention pour la réalisation de brochures « guide des yachts 2008 » 1 500 000 F CFP ; « croisières 2009 » 2 380 000 F CFP, participation au salon « Seatrade cruise shipping à Miami en 2009 » 2 500 000 F CFP, doubles pages d'une publicité pour la promotion des infrastructures du Port dans le magazine « The Yacht report » 1 100 000 F CFP... ;
- le 6 mars 2009, dépenses ayant pour objet « une opération de pilotage et de coordination et de secrétariat du Tahiti Cruise Club<sup>16</sup> » pour un montant total de 3,4 MF CFP<sup>17</sup> et de mettre à la disposition de la société Archipelagoes un local de 20m<sup>2</sup> pour une durée minimum de 6 mois ; participation au salon « Seatrade cruise shipping à Miami en 2010 » 1 000 000 F CFP, promotion sur « les voiles de Saint Tropez 2009 » 250 000 F CFP ;

<sup>15</sup> Conseil d'administration du 7 novembre 2006, M. de Montgolfier, directeur du Port autonome de Papeete.

<sup>16</sup> Association loi 1901 créée le 11 janvier 2010 (JOPF du 20 janvier 2010).

<sup>17</sup> Mandats n° 1513 du 28/05/2009, n° 1247 du 17/08/2009 et n° 4026 du 25/11/2009 soit 3 590 000 F CFP TTC.

- « voiles de Saint Tropez 2010 » 330 000 F CFP, « Seatrade 2011 à Miami » 1 000 000 F CFP.

Dans le cadre de la convention signée le 6 mars 2009 et ayant pour objet « *une opération de pilotage et de coordination et de secrétariat du Tahiti Cruise Club* », le Port autonome a chargé la société Archipelagoes de mettre en place le Tahiti Cruise Club dans un délai de 7 mois.

A l'article 1 de la convention, le président de l'association était déjà désigné (M. Olivier Amaru, pilote au sein de la station de pilotage) alors même que l'association n'a eu d'existence légale qu'à compter du 20 janvier 2010, date de la publication des extraits de son statut au journal officiel de la Polynésie française.

La cotisation du Port autonome de Papeete était d'un million de F CFP et a été versée à Tahiti Cruise Club par mandat n° 1287 du 11 mai 2010.

Les retombées de ce partenariat pour le port n'ont pas été établies, si ce n'est par les brefs comptes rendus de mission en Floride des émissaires participant au salon de Miami.

Il n'était pas évident en 2010 que la promotion d'activités touristiques, fussent-elles de yachting, relève de la compétence du Port qui s'était, à cette occasion, immiscé dans une activité normalement prise en charge par les structures chargées de la promotion de la Polynésie française. Quoi qu'il en soit, l'arrêté n° 1381/CM du 14 septembre 2011 portant modification de la délibération n° 2001-5 APF du 11 janvier 2001 relative au code des ports maritimes de la Polynésie française a clarifié la situation. En effet, les missions confiées au Port autonome de Papeete ont été élargies par l'insertion d'une mission complémentaire consistant à « *entreprendre toutes actions de promotion de ses trafics dans le secteur de la croisière, de la plaisance et du yachting de luxe.* ».

En réponse aux observations provisoires, le directeur général du port, M. BANNER, rappelle par ailleurs être « (...) *bien conscient que le GIE Tahiti Tourisme a une mission de promotion des activités touristiques* ». Mais il estime qu'il « *ne s'agit pas d'une compétence exclusive. Cette structure participe également au coût de promotion des activistes de croisière et de plaisance, au même titre que d'autres partenaires intéressés (Commune de Papeete, CCISM, Air Tahiti Nui, entreprises privées...)* ».

M. BANNER admet que l'établissement manque « *encore d'indicateurs de performance des actions menées par le Tahiti Cruise Club, et c'est d'ailleurs l'une des demandes qui ont été formulées par le Port Autonome lors de l'assemblée générale de cette association le 10 février 2012. Notre participation financière devra donc titre déterminée en fonction de l'efficacité des actions menées.*

*Cette demande d'efficience sera d'ailleurs l'un [des] leitmotiv de ma gestion* ».

La chambre prend acte des modifications statutaires élargissant les compétences du port autonome fin 2011 ainsi que de l'engagement de lier participation financière et efficacité des actions menées.

### **3.2.3. Des dépenses de personnel en forte croissance malgré l'externalisation des tâches**

Mais les hausses de dépenses les plus fortes concernent les ressources humaines, qu'elles soient directement rattachables au personnel du Port, ou indirectes, par le recours à des prestataires extérieurs.

Le Port autonome a combiné ces deux modes de gestion, la masse salariale augmentant de 52 % sur la période et le recours aux services extérieurs de 50 %.

Au compte 621 « personnel extérieur à l'entreprise », sont pris en charge la mise à disposition de personnel intérimaire, les prestations de lamanage, d'entretien et de gardiennage du port et de la marina de Vaiare, d'entretien de la circonscription portuaire de Papeete et de maintenance des équipements de l'établissement, ces services ayant été externalisés.

Une analyse des conditions dans lesquelles les décisions d'externalisation de ces activités ont été prises et des répercussions qu'elles ont comportées sur l'organisation des tâches serait certainement à mener.

Par ailleurs, la croissance parallèle des dépenses de personnel et de sous-traitance est difficilement explicable. Il conviendrait, au cas par cas, de statuer sur le caractère substitutif ou non des externalisations, et d'en tirer les conséquences sur l'évolution souhaitable des effectifs du personnel du Port autonome.

En réponse aux observations provisoires, M. BANNER a indiqué que le compte 621 « personnel extérieur à l'entreprise » a diminué de près de 20 MF CFP en 2011 par rapport à 2010 avec la réduction, voire l'annulation, de certaines prestations. En ce qui concerne les contrats arrivant à leur terme, M. BANNER a précisé également que de nouvelles consultations sont systématiquement entreprises avant renouvellement. Le directeur général du Port autonome a enfin précisé que les dépenses de personnel (internes au Port ou sous-traitées) ont toutefois subi des poussées inflationnistes notamment en raison de la mise en œuvre de certaines dispositions du code ISPS<sup>18</sup> qui impliquent des prestations supplémentaires telles que la maintenance d'accès aux zones réservées, le gardiennage de la zone des hydrocarbures<sup>19</sup> ou la maintenance de la vidéosurveillance. De même, la prise en charge par le Port de nouvelles prestations peut expliquer le constat dressé par la chambre (ramassage et traitement des déchets et des huiles usées du port de pêche, nettoyage et gardiennage des toilettes publiques de Motu Uta et des quais des ferry de Moorea et de Papeete...).

---

<sup>18</sup> International Ship and Port Security (ISPS) : Code international pour la sûreté des navires et des installations portuaires.

<sup>19</sup> Refacturé aux occupants avec une majoration de 6 %.

### 3.3. Le financement des investissements est affecté par l'évolution défavorable des résultats.

Pendant la période sous revue, le Port autonome a consacré en moyenne, hors remboursement d'emprunt, 1,7 milliard de F CFP par an à ses dépenses d'investissement, réalisées dans le cadre d'un schéma directeur décennal dont il s'était doté en 1999<sup>20</sup>.

en F CFP	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
20 - Immobilisations incorporelles	220 205	906 434	2 812 785	5 881 687	-	1 264 702	1 136 095
211 - Terrains	-	-	192 391 397	476 279 524	-	-	-
213 - Constructions	7 848 504	8 594 124	17 543 170	303 871 288	102 175 076	268 483 204	639 376 240
215 - Installat* techn.	15 063 428	11 078 283	8 917 918	5 378 526	34 642 212	25 962 506	63 885 210
218 - Autres immob. Corporelles	25 745 159	14 311 207	27 456 100	38 143 502	9 021 194	15 642 330	22 133 949
21 - Immobilisations corporelles	48 657 091	33 983 614	246 308 585	823 672 840	145 838 482	310 088 040	725 395 399
231 - Immob. Corporelles en cours	1 747 127 690	957 952 124	544 371 070	425 414 027	1 192 315 503	692 911 099	-
23 - Immobilisations en cours	1 747 127 690	957 952 124	544 371 070	425 414 027	1 192 315 503	692 911 099	843 778 170
26 - Participations et créances rattachées	-	-	-	-	-	-	-
<b>Total classe 2</b>	<b>1 796 004 986</b>	<b>992 842 172</b>	<b>793 492 440</b>	<b>1 254 968 554</b>	<b>1 338 153 985</b>	<b>1 004 263 841</b>	<b>1 570 309 664</b>

Les recettes d'investissement de la période sous revue, proviennent, en 2004, d'un emprunt d'un milliard de F CFP puis, les années suivantes, de l'affectation des amortissements et provisions au renouvellement des immobilisations.

L'encours de la dette est en diminution sensible du fait de l'arrivée à échéance de plusieurs emprunts.

en F CFP	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Remb.capital C/16	177 739 559	268 765 323	276 792 662	285 169 608	293 911 515	303 034 417	312 555 060
Intérêts	80 983 903	105 318 787	94 494 806	83 321 217	71 851 623	68 376 338	46 339 709
Annuité	258 723 462	374 084 110	371 287 468	368 490 825	365 763 138	371 410 755	358 894 769
En cours	2 734 006 579	2 465 241 255	2 188 448 594	1 903 278 987	1 609 367 474	1 306 333 058	993 777 999

Le Port autonome de Papeete a disposé d'un autofinancement important sur la période. Les résultats globaux annuels ont toujours été positifs jusqu'en 2008, les déficits d'investissement étant largement compensés par les résultats positifs de la section de fonctionnement.

en F CFP	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
<b>Total recettes INV</b>	1 654 744 802	677 751 481	592 196 168	1 115 083 422	877 025 034	1 161 153 855	2 105 017 345
<b>Total dépenses INV</b>	1 977 094 545	1 286 513 907	1 095 286 514	1 565 214 416	1 657 067 912	1 591 820 673	3 018 488 747
<b>Résultat Investissement</b>	- 322 349 743	- 608 762 426	- 503 090 346	- 450 130 994	- 780 042 878	- 430 666 818	- 913 471 402

Cependant, les exercices 2009 et 2010 sont déficitaires, et, dès lors, les résultats de fonctionnement ne suffisent plus à financer les investissements en cours.

<sup>20</sup> Les dépenses relatives à la construction de la gare maritime du quai des ferries de Papeete ne figurent pas dans ce tableau (comptes de la classe 2) mais dans un compte de tiers 45 « groupes et associés » en dépenses et en recettes puisqu'il s'agit d'opérations portées par un groupement d'intérêt économique, le GIE Port Autonome Investissements (GIE P.A.I.).

en F CFP	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
<b>Situation initiale</b>	866 328 270	1 420 824 426	1 809 602 225	2 173 499 438	2 413 412 571	2 633 751 912	2 517 253 266
<b>Total recettes FONCT</b>	2 780 105 673	3 080 970 586	3 202 387 829	3 276 415 781	3 678 763 233	3 091 810 744	3 006 111 578
<b>Total dépenses FONCT</b>	1 903 259 774	2 083 430 361	2 335 400 270	2 586 371 654	2 678 381 014	2 777 642 572	2 791 638 942
<b>Résultat Fonctionnement</b>	<b>876 845 899</b>	<b>997 540 225</b>	<b>866 987 559</b>	<b>690 044 127</b>	<b>1 000 382 219</b>	<b>314 168 172</b>	<b>214 472 636</b>
<b>Total recettes INV</b>	1 654 744 802	677 751 481	592 196 168	1 115 083 422	877 025 034	1 161 153 855	2 105 017 345
<b>Total dépenses INV</b>	1 977 094 545	1 286 513 907	1 095 286 514	1 565 214 416	1 657 067 912	1 591 820 673	3 018 488 747
<b>Résultat Investissement</b>	<b>- 322 349 743</b>	<b>- 608 762 426</b>	<b>- 503 090 346</b>	<b>- 450 130 994</b>	<b>- 780 042 878</b>	<b>- 430 666 818</b>	<b>- 913 471 402</b>
<b>Résultat global (FONCT + INV)</b>	<b>554 496 156</b>	<b>388 777 799</b>	<b>363 897 213</b>	<b>239 913 133</b>	<b>220 339 341</b>	<b>- 116 498 646</b>	<b>- 698 998 766</b>
<b>Situation Finale</b>	<b>1 420 824 426</b>	<b>1 809 602 225</b>	<b>2 173 499 438</b>	<b>2 413 412 571</b>	<b>2 633 751 912</b>	<b>2 517 253 266</b>	<b>1 818 254 500</b>

En ce qui concerne les résultats déficitaires de 2009 et 2010, M. BANNER, dans sa réponse aux observations provisoires, a indiqué qu'en 2010, l'équipe dirigeante du Port autonome de Papeete « avait une volonté d'apurer partiellement le niveau des réserves et d'assurer une politique volontaire d'investissement ». Monsieur BANNER a ajouté qu'ainsi, « l'établissement portuaire s'était inscrit dans le plan de relance économique par l'investissement décidé par le gouvernement ».

#### **4 – L'évolution défavorable des finances du Port devrait conduire à traiter prioritairement le secteur de la gestion des ressources humaines**

##### **4.1. Le poids des dépenses de personnel risque de freiner le développement du port**

Le statut des personnels du Port autonome est un document datant de 1985. Il a été modifié au gré des nombreux conflits sociaux qui ont affecté les relations de travail au sein de l'établissement public.

Toutefois, les protocoles de fin de conflit qui sont intervenus n'ont pas forcément débouché sur des ajouts en bonne et due forme au statut, ce qui fait qu'il est souvent malcommode de déterminer ce qui a été retenu des revendications portées à l'occasion des mouvements de grève et ce qui sera pérennisé par la réglementation.

Pour autant, la répétition des conflits n'a pas permis de faire progresser les sujets de fond concernant notamment l'organisation du travail ou l'adéquation des effectifs et qualifications aux missions du Port.

En revanche, le flou qui caractérise l'application des règles de gestion, sur des matières aussi ordinaires que le décompte du temps de travail, favorise des dérives, qui, ajoutées à des pratiques favorables aux agents, conduisent à une forte évolution de la masse salariale.

En réponse aux observations provisoires, M. BANNER a indiqué que le statut du personnel est en cours de consolidation et intégrera les dispositions adoptées par le conseil d'administration. Par la suite, des réunions sont prévues avec tous les partenaires sociaux afin de réfléchir sur la modernisation de ce statut.

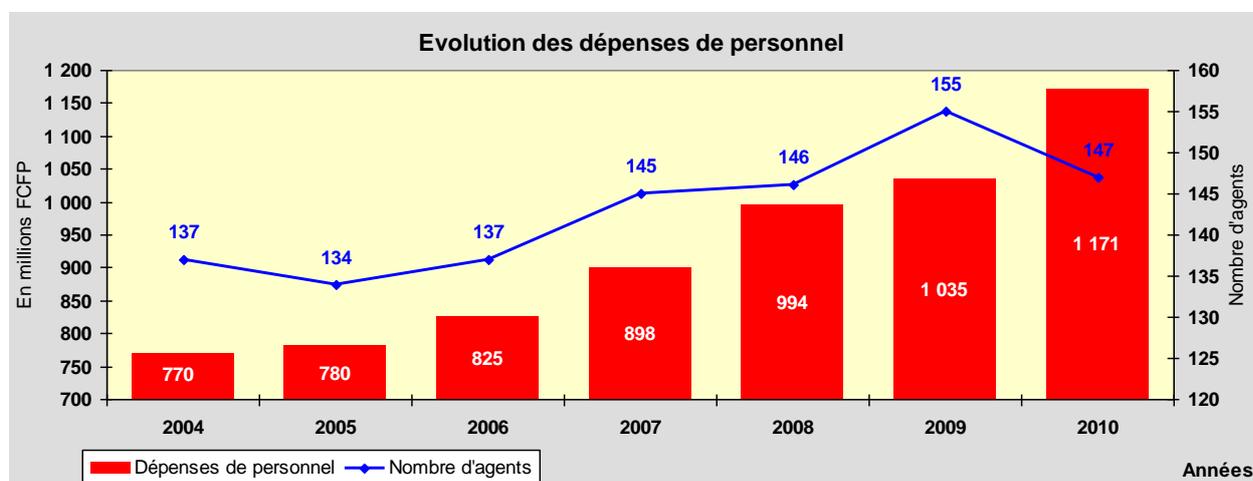
M. BANNER affirme aussi s'être penché, depuis son arrivée au sein de l'établissement, en premier lieu sur la réorganisation du travail au sein des services portuaires afin de corriger certains dysfonctionnements. De multiples réunions de travail ont été effectuées concernant notamment la nouvelle organisation de la police portuaire, des opérateurs de vigie et des surveillants de port qui devrait être opérationnelle avant fin 2012 si les représentants syndicaux acceptent de signer le protocole d'accord qui leur sera présenté.

#### 4.1.1. La masse salariale a fortement augmenté entre 2004 et 2010.

##### Evolution des dépenses de personnel de 2004 à 2010

en F CFP

(source : comptes PAP)	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
6411 - Salaires - appointements - commiss° de base	519 547 447	533 476 591	572 425 869	639 732 576	677 149 386	699 485 121	704 827 146
6414 - Indemnités et avantages divers	49 328 412	41 064 343	32 718 559	18 168 292	49 903 465	55 022 111	168 757 911
6419 - CST	12 045 498	13 355 793	14 247 624	15 835 525	18 894 465	20 846 753	26 277 957
<b>641 - Rémunérations de personnel</b>	<b>580 921 357</b>	<b>587 896 727</b>	<b>619 392 052</b>	<b>673 736 393</b>	<b>745 947 316</b>	<b>775 353 985</b>	<b>899 863 014</b>
6451 - Cotisations CPS	162 519 206	163 241 696	171 438 236	184 843 221	208 718 772	225 064 113	232 839 858
6458 - Cotisations aux autres organismes sociaux	21 508 167	24 465 935	25 224 748	33 862 864	33 039 316	27 822 300	29 661 534
<b>645 - Charges sécurité sociale</b>	<b>184 027 373</b>	<b>187 707 631</b>	<b>196 662 984</b>	<b>218 506 085</b>	<b>241 758 088</b>	<b>252 886 413</b>	<b>262 501 392</b>
6472 - Versements au comité d'entreprise	2 894 902	3 059 795	8 102 418	4 080 275	4 461 212	4 938 527	6 683 563
6475 - Médecine du travail - pharmacie - hospitalisat°	1 697 583	1 232 553	1 294 801	1 858 704	1 456 760	1 542 424	1 423 205
6476 - Charges sociales diverses						452 978	339 100
<b>647 - Autres charges sociales</b>	<b>4 592 485</b>	<b>4 292 348</b>	<b>9 397 219</b>	<b>5 938 979</b>	<b>5 917 972</b>	<b>6 933 929</b>	<b>8 445 868</b>
<b>64 - Charges de personnel</b>	<b>769 541 215</b>	<b>779 896 706</b>	<b>825 452 255</b>	<b>898 181 457</b>	<b>993 623 376</b>	<b>1 035 174 327</b>	<b>1 170 810 274</b>
Postes budgétaires	143	143	148	148	148	149	154
Effectifs au 31/12	137	134	137	145	146	155	147
Valeur point d'indice	538,76	543	560	573	582	590,73	590,73



(Source : Port autonome de Papeete)

La masse salariale a augmenté de 52,14 % entre 2004 et 2010, passant de 769 541 215 F CFP en 2004 à 1 170 810 274 F CFP en 2010, soit une augmentation moyenne annuelle de 7,3 %.

Cette évolution marquée s'est réalisée, alors que l'effectif rémunéré n'a pas connu de progression du même ordre.

Les effectifs budgétaire et réel ont en effet connu une croissance plus modérée que celle de la masse salariale dans son ensemble : le Port autonome disposait d'un effectif réel de 137 agents en 2004 (pour 143 postes budgétaires), contre 147 agents en 2010 (pour 154 postes budgétaires), soit un effectif moyen de 148 agents.

M. BANNER a indiqué, dans sa réponse aux observations provisoires, que la réduction des effectifs est l'une des priorités qui a été fixée sur sa feuille de route lors de sa nomination à la tête de l'établissement. A la mi-année 2012, l'effectif du Port autonome de Papeete n'est plus que de 132 agents (soit une baisse de plus de 10 % par rapport à fin 2010) et devrait encore se réduire à 129 agents en fin d'année 2012. L'objectif serait ensuite de stabiliser l'effectif autour de 120 agents.

Les éléments explicatifs de la progression de la masse salariale ne sont toutefois pas seulement liés à un effet « volume », et sont donc à rechercher aussi dans les dynamiques statutaire et sociale qui la déterminent.

Si l'on ne retient que les dépenses assises sur les salaires de base imputés au c/6411, l'augmentation constatée entre 2004 et 2010 est de 35,52 % sur la période soit une augmentation moyenne de 5,2 % chaque année.

Selon le directeur général, au cours de la période examinée, l'établissement a connu en moyenne près de deux conflits collectifs par an qui ont chacun participé à l'accumulation d'avancées sociales importantes et coûteuses telles que les recrutements supplémentaires, les nouvelles indemnités (prime à l'emploi, de risque, de sujétion, de départ, de hauteur et de salissure, de fin d'année...), les reclassements et les revalorisations diverses. Tous ces avantages accordés ont contribué à accroître la masse salariale, sans compter les avancements statutaires habituels.

en FCFP	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
6411 - Salaires - appointements - commiss <sup>o</sup> de base	519 547 447	533 476 591	572 425 869	639 732 576	677 149 386	699 485 121	704 078 122
augmentation n par rapport à n-1		2,68 %	7,30 %	11,76 %	5,85 %	3,30 %	0,66 %

Les pourcentages d'évolution des autres comptes de charges de personnels sont plus forts sur la période 2004-2010 : 43 % pour les charges de sécurité sociale et 52 % pour les autres charges.

De très fortes disparités entre catégories marquent ces évolutions salariales.

Personnel statutaire hors police vigie et surveillants				
Catégorie		2010	2005	Variation
A	Cadres	574 059	533 024	7,70 %
B2	Agent de maîtrise	446 793	417 156	7,10 %
B1	Agent de maîtrise	392 408	369 044	6,33 %
C2	Employé	318 500	312 114	2,05 %
C1	Employé/chef d'équipe	305 325	273 100	11,80 %
D2	Agent de bureau/ouvriers	253 884	245 374	3,47 %
D1	Ouvriers	194 306	213 127	-
E2	Ouvriers	157 686	Personnel reclassé	

(Source : Port autonome de Papeete)

Police portuaire		2010	2005	Variation
	Brigadier	464 266	366 150	26,80 %
	Sous brigadier	388 122	313 695	23,73 %
	Garde portuaire/OV	365 419	266 409	37,16 %

(Source : Port autonome de Papeete)

Pour appréhender la globalité des facteurs à l'origine de la croissance de la masse salariale, il convient aussi de prendre en considération l'importance du versement d'indemnités de départ par l'établissement.

Ce poste de dépense est soumis à de très fortes variations : la dépense constatée en 2010 est en hausse de plus de 307 % par rapport à celle de l'année précédente. Même si cette évolution n'est pas continue, ce type de dépenses n'en représente pas moins une charge importante. En 2010, il représentait le quart des salaires et jusqu'à 14 % de la totalité de la masse salariale.

De plus, son défaut de prévisibilité lui confère un caractère aléatoire, générateur de risques futurs pour le Port autonome.

En conclusion, la progression sensible de la masse salariale résulte donc de la combinaison de trois facteurs principaux auxquels l'établissement devra porter à l'avenir une attention plus soutenue :

- une progression limitée mais réelle de l'effectif ;
- une revalorisation continue des bases de rémunération ;
- le versement d'indemnités importantes.

## **4.2. Un statut avantageux pour les personnels et coûteux pour le Port autonome**

### **4.2.1. - Des avantages nombreux s'ajoutent aux rémunérations de base**

Hormis les cadres de direction titulaires de contrats individuels<sup>21</sup>, ainsi que quelques agents relevant de statut particuliers, les salariés du Port autonome relèvent d'un statut issu de la délibération n° 10/85 du 19 avril 1985. Le personnel relevant de ce statut est réparti selon les grades suivants :

- A : Cadres de maîtrise techniques et administratifs exerçant les fonctions de cadre supérieur ;
- B2 – B1 : Agents de maîtrise techniques et administratifs exerçant les fonctions de cadre moyen ;
- C2 – C1 : Agents administratifs et techniques exerçant les fonctions de conception de type secrétariat, conducteurs de travaux, contremaîtres ;
- D2 – D1 : Agents de travaux et de bureau exerçant des fonctions d'exécution de type agent technique, employé de bureau, responsables de brigade de la police portuaire, chefs d'équipe ;

<sup>21</sup> 5 cadres en 2011 : le directeur général, l'agent comptable et les 3 responsables de département.

- E2 : Agents de police portuaire et de vigie, agents de travaux de type ouvrier, agent d'exécution exerçant les fonctions de manœuvre spécialisé, d'aide ouvrier, de chauffeurs, de commis aux écritures, d'opératrices, de planton-commissionnaire et d'agents de voirie.

Chaque catégorie d'échelle comprend 12 échelons, avec un avancement d'un an du 1<sup>er</sup> au 2<sup>ème</sup> échelon et de 2 ans au minimum et 2,5 ans au maximum pour chaque échelon suivant.

En 2011, le personnel du Port autonome de Papeete était réparti comme suit :

Catégorie	Grade et fonction	Effectifs en 2011
Contrat de travail	Directeur général, agent comptable et les 3 responsables de département	5
A	Cadres de maîtrise techniques et administratifs exerçant les fonctions de cadre supérieur	13
B2	Agents de maîtrise techniques et administratifs exerçant les fonctions de cadre moyen	11
B1		11
C2	Agents administratifs et techniques exerçant les fonctions de conception de type secrétariat et conducteurs de travaux, contremaîtres	20
C1		18
D2	Agents de travaux et de bureau exerçant des fonctions d'exécution de type agent technique, employé de bureau, responsables de brigade de la police portuaire, chefs d'équipe	25
D1		15
E2	Agents de police portuaire et de la vigie, les agents de travaux de type ouvrier, agent d'exécution exerçant les fonctions de manœuvre spécialisé, d'aide ouvrier, de chauffeurs, de commis aux écritures, d'opératrices, de planton-commissionnaire et d'agents de voirie	2
Département Navigation (20 agents)	Catégorie 5	7
	Catégorie 7	5
	Catégorie 8	1
	Catégorie 12	2
	Catégorie 13	2
	Catégorie 14	1
	Catégorie 16	2
<b>Total des effectifs</b>		<b>140</b>

Jusqu'en 2005, la valeur du point d'indice était calculée « en prenant compte l'évolution de l'indice des prix de détail à la consommation familiale, affectée de coefficient de raccordement définis par la réglementation en vigueur », et révisée « trois fois par an, au 1<sup>er</sup> mai, au 1<sup>er</sup> septembre et au 1<sup>er</sup> janvier de l'année suivante » (Art. 3.4).

Afin de se mettre en conformité avec la législation en vigueur<sup>22</sup> et de simplifier le calcul des salaires, il a été décidé, par délibération du 2 mars 2006, qu'à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2006, sur proposition du directeur après avis des délégués syndicaux, la valeur du point d'indice sera appliquée en une seule fois, et approuvée par le conseil d'administration au cours du dernier trimestre de l'année N-1 pour l'année N.

<sup>22</sup> La loi n° 66-961 du 26 décembre 1966 relative à la suppression des indexations dans les territoires d'outre-mer interdit dans ces territoires toutes clauses prévoyant des indexations fondées sur le salaire minimum interprofessionnel garanti, sur le niveau général des prix ou des salaires, ou sur les prix des biens produits ou services n'ayant pas de relation directe avec l'objet du statut ou de la convention ou avec l'activité de l'une des parties.

Dans tous les cas de figure, la formule paramétrique permettant l'ajustement des rémunérations de base garantit les salariés des hausses éventuelles du coût de la vie.

Il faut aussi signaler le régime particulier des personnels navigants pour lesquels le rythme d'évolution des rémunérations suit celui des revalorisations des plafonds de cotisation de sécurité sociale de l'ENIM. Il s'agit là de la création d'un système d'évolution des rémunérations spécifique qui ne repose sur aucune base réglementaire ou conventionnelle.

En réponse aux observations provisoires, M. BANNER a toutefois indiqué que, depuis 2010, les rémunérations des marins sont fixées par le conseil d'administration et que le point d'indice des autres personnels portuaires est gelé.

En sus des rémunérations statutaires, s'ajoutent un certain nombre d'avantages, dont certains sont liés à l'ancienneté des agents, au sein de la structure portuaire :

- en supplément des congés annuels règlementaires (30 jours ouvrables par an), les agents du Port autonome de Papeete bénéficient d'un jour supplémentaire au bout de 3 ans d'ancienneté, et 2 jours au bout de six ans d'ancienneté, alors que le code du travail n'accorde des jours de congés spéciaux qu'à partir de 20 ans d'ancienneté ; le directeur général, dans sa réponse aux observations provisoires, précise que cette disposition sera prochainement révisée afin de limiter les abus ;
- des congés exceptionnels « *pour participer aux compétitions sportives pouvant valoriser l'établissement, sous réserve des nécessités de service et dans la limite de 10 jours ouvrables par année civile.* » ;
- le « congé administratif » après 3 années de service effectif pour les catégories A et B, 5 années pour les autres catégories ; il s'agit à la fois de la possibilité de cumuler les jours de congés, et de bénéficier, pour soi et sa famille, de la prise en charge par l'employeur des frais de voyage à passer en métropole ou en Nouvelle Calédonie, ou dans tout autre pays à la condition que le prix du voyage<sup>23</sup> soit inférieur à celui pour la métropole ; un quota est établi chaque année par le conseil d'administration au moment du vote du budget ; dans sa réponse aux observations provisoires, l'ordonnateur a cependant précisé que, depuis 2011, les crédits liés à la prise en charge du droit au voyage dans le cadre des congés administratifs a été suspendu pour un temps indéterminé et qu'il s'agit du seul établissement public de la Polynésie française ayant arrêté l'octroi de cet avantage ;
- une prime de fin d'année égale à un mois de salaire du mois de décembre de l'année considérée et plafonnée à 325 000 F CFP brut, pour les salariés ayant accompli une année complète de service effectif, au prorata temporis du nombre de mois de service effectif pour les salariés arrivant en cours d'année et ayant accompli au moins 6 mois de services ; cette prime est payable avant le 25 décembre de chaque année à compter de 2007 ; exceptionnellement en 2008, tous les agents ont bénéficié d'une prime brute de 325 000 F CFP par l'octroi d'une prime forfaitaire au personnel dont le salaire brut (salaire de base + prime d'ancienneté + indemnité de sujétion) est inférieur à 325 000 F CFP ;

---

<sup>23</sup> Du point tarifaire, le Port autonome se base sur la convention passée avec uniquement Air Tahiti Nui depuis 2009, Air France ayant refusé de renouveler la convention au motif que le nombre de billets achetés sur les années précédentes ne justifiait pas la signature d'une convention.

- des avantages divers, tels que des primes de cabotage, accordés aux personnels navigants et empruntés concurremment aux deux conventions collectives qui régissent en métropole les situations des navigants dans l'enceinte des bassins portuaires, et de ceux qui naviguent au large ;
- des primes de sujétions diverses et un système d'indemnisation des heures supplémentaires des opérateurs de vigie ou de la police portuaire propre au Port autonome de Papeete.

Ce dernier point, suscite régulièrement des polémiques.

En effet, les agents de ces deux services ont par exemple revendiqué en juin 2010 l'indemnisation des heures supplémentaires qu'ils disaient avoir effectuées, et ce, sur 5 ans.

Cependant, il ressort de l'examen des roulements horaires pratiqués, que les personnels ne remplissaient pas leurs obligations de service, et que, la plupart du temps, ils étaient donc débiteurs vis-à-vis de leur employeur.

En réponse aux observations provisoires, M. BANNER a admis que certains avantages (prime de fin d'année, avantage des marins, primes diverses de la police portuaire et des opérateurs de vigie) devront faire l'objet d'une réforme dans le cadre de la refonte du statut du personnel.

#### **4.2.2 - Le versement de l'indemnité de capital retraite**

##### **4.2.2.1. Les conditions d'application générale du dispositif et leurs conséquences financières**

Un régime d'indemnisation inédit, intitulé « indemnité de capital retraite », a été institué au bénéfice des salariés du Port. Cette indemnité est due lorsque l'agent quitte son emploi, quel qu'en soit le motif, et y compris dans le cadre d'un licenciement pour faute lourde, la seule différence dans ce cas, étant que le montant de l'indemnité est fixé, au cas par cas, par le conseil d'administration. Dès lors, il est permis de s'interroger sur la nature exacte de cette indemnité, d'autant que son financement est assuré par l'employeur, à l'exclusion de toute contribution des salariés.

Les bases de son calcul sont extrêmement favorables aux salariés, puisque l'article 7.7.2 du statut prévoit que « *le montant de l'indemnité du capital retraite est fixé au salaire brut (salaire de base + indemnité compensatrice) de l'agent multiplié par le nombre d'années de service de l'agent au Port autonome.* »

De plus, le salaire de référence est constitué de la moyenne des salaires<sup>24</sup> et indemnités des six derniers mois d'activité.

---

<sup>24</sup>Salaire de base pour tous les agents sauf pour les marins pour qui la prime d'ancienneté est incluse dans l'assiette de calcul.

Depuis 2004, le Port autonome de Papeete a ainsi versé, à 43 agents ayant quitté l'établissement, des indemnités au titre du « capital retraite » d'un montant total de 359 428 225 F CFP, soit en moyenne 8 358 796 F CFP par agent. Les motifs de départ de ces 43 agents sont le plus souvent les départs à la retraite (34), mais également le licenciement (2), la démission (4) et « des fins de contrat » (3 directeurs généraux).

en F CFP

Année	Total indemnités versés	Nombre d'agents	Moyenne par agent
2004 :	41 454 441	7	5 922 063
2005 :	35 154 234	5	7 030 846
2006 :	20 777 257	5	4 155 451
2007 :	10 820 114	3	3 606 705
2008 :	42 010 544	4	10 502 636
2009 :	48 797 699	6	8 132 950
2010 :	160 413 936	13	12 339 533
2011 :	77 499 110	7	11 071 301
<b>TOTAL</b>	<b>359 428 225</b>	<b>43</b>	<b>8 358 796</b>
2012 (prévision)	125 000 000	11	11 363 636

En réponse aux observations provisoires, M. BANNER a indiqué que les réformes en cours des régimes de retraite adoptés par la Polynésie française ont précipité les départs au sein de l'établissement depuis 2010.

#### 4.2.2.2. La fragilité juridique de l'application du dispositif aux cadres de direction

Certains ordonnateurs, ainsi que certains directeurs adjoints, ont par ailleurs obtenu le bénéfice du versement de cette prime de départ sans que la question préalable des conditions d'ouverture des droits à cette indemnité, dite de capital retraite, ne soit clairement tranchée.

Pourtant, des interprétations contradictoires de ces dispositions ont donné lieu à des débats et contentieux multiples.

En effet, ce régime d'indemnisation est prévu par le statut du personnel, statut qui exclut clairement, en son article 1.1, les cadres de direction (directeurs et directeurs adjoints) de son champ d'application<sup>25</sup>.

Le directeur du Port faisait valoir, dans une note au conseil d'administration du 15 octobre 2008, que jusqu'en 1991, en approuvant les contrats particuliers des directeurs adjoints, le conseil d'administration leur octroyait les mêmes avantages sociaux que ceux du personnel statutaire de l'établissement.

<sup>25</sup> « Il ne s'applique ni aux cadres de direction, directeur, directeurs adjoints, qui relèvent de contrats particuliers ».

Il estimait d'autre part, que dans la mesure où depuis 1991, il n'avait pas été établi de contrats particuliers pour les directeurs adjoints, approuvés par le conseil d'administration, les dispositions du « statut du personnel » dont ils étaient issus avant leur nomination, avaient continué à leur être appliquées, notamment en ce qui concerne le salaire de base, l'avancement sans bonification, le droit au voyage administratif, les congés cumulés, et, bien sûr l'indemnité de capital retraite.

Cette interprétation ne s'appuie cependant sur aucune délibération de portée générale du conseil d'administration. Lorsque le conseil d'administration a statué favorablement sur une demande ponctuelle de versement au bénéfice d'un directeur adjoint, le commissaire du gouvernement de l'établissement avait estimé que « *l'intéressé devait pouvoir bénéficier de la prise en compte de la période pendant laquelle il était directeur adjoint financier pour le calcul de son indemnité de capital retraite dès lors que sa nomination à un poste de direction résultant de la promotion d'un agent statutaire ne devait pas lui faire perdre les avantages dont il a bénéficié jusqu'alors.* »

Cette solution établissait donc un distinguo très clair entre les positions d'appartenance au statut et celle de cadre de direction, et avait pour effet de ne reconnaître de droit que sur la période sous statut.

La compétence du directeur du Port autonome pour attribuer la rémunération et les avantages contenus dans les contrats particuliers des directeurs adjoints est loin d'être établie.

En effet, l'arrêté n° 1473 CM du 26 décembre 1997, modifié, relatif à l'organisation et au fonctionnement du Port autonome de Papeete, n'indique pas explicitement que le directeur peut octroyer des avantages indemnitaires à certaines catégories de personnel :

- en son article 19 : « *Le conseil d'administration fixe l'effectif maximal des agents de l'établissement, globalement et par niveau d'emploi. Il fixe les conditions générales de recrutement, de gestion, de rémunération, d'emploi des personnels et de carrière<sup>26</sup> ; il approuve les projets de conventions collectives et d'accords d'entreprise. Il arrête l'organigramme de la direction de l'établissement.* »
- en son article 31 : « *Le directeur général assure la marche de l'établissement et dispose, à cet égard, des pouvoirs les plus étendus. Dans la limite des effectifs budgétaires, il pourvoit aux emplois de l'établissement ; il nomme les agents et ...*
- ...  
*Il signe tous marchés, contrats et conventions, avec les tiers. Par exception, tout acte juridique le concernant est signé par le président du conseil d'administration, sans préjudice des compétences dudit conseil.* »
- en son article 34 : « *Le président du conseil d'administration, après avis du directeur, nomme aux fonctions de directeur adjoint du Port autonome de Papeete.* »

---

<sup>26</sup> Modifié par arrêté n° 598 CM du 5 mai 2011.

Lors de la réunion du conseil d'administration du 12 décembre 2008, le commissaire de gouvernement avait néanmoins indiqué que les statuts du Port autonome de Papeete ne prévoyaient pas que les contrats de travail des directeurs adjoints relevaient du conseil d'administration, et que, dans la mesure où ces contrats entraient dans le cadre du statut du personnel, « *le directeur ne [ferait] que conclure des contrats qui ne dérogent en rien aux conditions générales votées par le conseil d'administration* ».

#### **4.2.2.3. Le principe même du versement de l'indemnité « capital retraite » devrait être revu, pour l'avenir, au regard de son coût élevé pour l'établissement public**

L'attribution de l'indemnité « capital retraite » devrait être reconsidérée, compte tenu de la raréfaction des ressources de l'établissement et du nombre d'agents atteignant l'âge de la retraite. Ce nombre croissant entraîne une charge de plus en plus importante pour le budget de fonctionnement de l'établissement, présentant par ailleurs des périodicités aléatoires quant à son versement.

Si l'on admet que la remise en question de cet avantage n'est pas aisée, il n'en est pas moins indispensable de préparer une évolution de ce dispositif, afin d'éviter de le pérenniser puisque des départs massifs sont certains ces prochaines années et qu'ils seront suivis de recrutements importants. A règles constantes, les futurs salariés bénéficieraient toujours du dispositif. La période actuelle est donc, de ce point de vue, décisive.

Plusieurs possibilités d'évolution du dispositif devraient être envisagées puis soumises aux partenaires sociaux.

Si l'on considère que l'intitulé « *d'indemnité de capital retraite* » ne se justifie pas, puisque son versement s'apparente à une prime de sortie de l'entreprise, des aménagements pourraient intervenir :

- le versement du capital aux agents licenciés ou quittant volontairement le Port autonome pourrait être remis en cause ; une distinction pourrait être opérée entre les agents qui quittent volontairement l'entreprise, ceux qui sont mis à la retraite, à l'initiative de l'employeur, et ceux qui partent volontairement à la retraite ;
- le plafonnement des sommes versées pourrait de même être étudié, ou à défaut, un réexamen des salaires de référence, qui sont pour l'heure les plus importants perçus par le salarié au cours de sa carrière, serait à prévoir.

Si la nature de cette indemnité est confirmée comme étant la constitution d'un capital retraite, trois mesures sont susceptibles d'être proposées :

- une participation du salarié pourrait être instituée par le biais d'une cotisation, le partage de la charge entre l'employeur et le bénéficiaire étant tout à fait légitime ;
- le versement de l'indemnité pourrait être assujéti à la double condition de quitter l'entreprise et de remplir les conditions en vue d'être admis à la retraite ;
- la constitution de provisions serait à prévoir, dès lors que le versement est quasi-certain et que la survenue du risque futur doit être anticipée.

Afin de compléter les termes du débat, on relèvera que le comité d'entreprise a initié, puis abandonné une consultation sur les possibilités pour les salariés du Port d'adhérer à un contrat collectif, en vue de constituer une retraite complémentaire, par crainte de perdre l'avantage que constitue le dispositif existant.

En réponse aux observations provisoires, M. BANNER a admis la nécessité de revoir l'attribution de cette indemnité dans le cadre de la politique de la maîtrise des coûts. Il indique que ses services présenteront prochainement des propositions au conseil d'administration afin de réformer cette disposition particulièrement coûteuse dans les prochaines années.

Si depuis 2003, ce risque n'était provisionné qu'à hauteur de 50 MF CFP, le directeur général indique, qu'à compter de l'exercice 2012, l'intégralité de la prime de départ due au 31 décembre pour tous les agents devrait être provisionnée. Il procèdera identiquement pour l'indemnité de congés payés dont l'intégralité sera provisionnée à compter de 2013.

La chambre prend acte de la volonté de réforme de cette indemnité présentée par les dirigeants de l'établissement et les encourage à faire aboutir ce dossier dans des délais raisonnables malgré les difficultés prévisibles.

#### **4.3. Des conflits fréquents contraignent fortement la gestion des personnels**

La forte conflictualité qui marque les relations sociales du Port autonome de Papeete porte sur un nombre restreint de sujets, et concerne un nombre limité d'agents.

L'évocation de principe d'une refonte de l'organisation du travail et de l'organigramme n'a donné lieu pour le moment à aucune concrétisation, les revendications portant en pratique essentiellement sur des revalorisations catégorielles.

Sur la période récente (2005/2010), ce sont 10 protocoles de fin de conflits, et deux avenants à des protocoles antérieurs qui ont été conclus.

Très majoritairement, les points abordés concernent les personnels de la « vigie » et de la police portuaire. Les revendications portent sur des demandes de reclassement, le décompte et le paiement des heures supplémentaires, l'attribution ou la majoration de primes ou indemnités, le niveau de rattachement hiérarchique et fonctionnel des agents de la police portuaire.

Par effet de contagion, d'autres agents, d'autres services, peuvent revendiquer des avantages du même ordre.

Les concessions faites par la direction ou le conseil d'administration du Port autonome de Papeete à l'occasion des conflits ne se concrétisent pas toujours, faute de mise en œuvre ou tout simplement de faisabilité.

Ces abstentions permettent en quelque sorte de nourrir les conflits suivants, le rappel des engagements non tenus occupant une place privilégiée dans les cahiers de revendication des personnels.

La rotation élevée des titulaires de la fonction de directeur général favorise à l'évidence les présentations répétées de revendications anciennes jusqu'à leur satisfaction. Le conflit d'octobre 2011 a, de ce point de vue, constitué une exception, dans la mesure où aucune revendication significative n'a été satisfaite.

Sur un plan strictement statutaire, la cohérence entre les concessions faites par les autorités portuaires et les dispositions existantes n'est pas garantie, les décisions prises intervenant sous la pression, et, la plupart du temps, au bénéfice d'une corporation particulière.

Les décisions de création ou de majoration des primes ou indemnités en sont l'illustration la plus manifeste. Elles ne répondent pas suffisamment à une logique tenant compte des responsabilités réellement assumées par les bénéficiaires.

Par ailleurs, les rouages institutionnels tels que les commissions paritaires se trouvent supplantés dans le rôle qui est le leur, d'assurer des évolutions de carrière conformes aux textes et à l'équité.

Ce déficit de gestion des carrières par les instances dont c'est la vocation contribue aussi à alimenter un climat de contestation qui ajoute à la conflictualité générale.

En 2011, huit contentieux étaient en cours, dont cinq intéressant des agents du service de remorquage aux fins d'obtenir l'application de la convention collective du 14 mai 1959 applicable aux officiers des entreprises de navigation du Territoire de la Polynésie française. Ces agents demandaient que les dispositions les plus favorables leur soient appliquées ainsi que la condamnation du Port autonome de Papeete à leur verser, au titre des rappels de salaires et primes prévues par ladite convention sur une période rétroactive de cinq années, une somme totale de 30 470 456 F CFP.

Un contentieux, qui en annonce sans doute plusieurs autres, vise à faire annuler le refus des autorités du Port de procéder au paiement d'heures supplémentaires réclamées par certains agents sur une période de 5 ans.

Un contentieux oppose le Port à son précédent directeur général, M. BORDET, ce dernier ayant saisi le tribunal du travail le 27 avril 2011, pour obtenir la condamnation du Port autonome à lui payer 39 MF CFP pour cause de licenciement sans cause réelle et sérieuse.

Enfin, un agent du Port autonome avait déposé une demande en annulation devant le tribunal du travail aux fins d'annuler la décision du jury par laquelle une candidature avait été retenue pour le poste d'assistant en ressources humaines. Par jugement du 23 novembre 2010, il a été débouté de sa demande. Il a interjeté appel du jugement.

La répétition des conflits et le caractère récurrent des motifs qui en sont à l'origine peuvent étonner.

Sans doute serait-il utile que les parties prenantes s'interrogent tant sur les méthodes de résolution des conflits en eux-mêmes, que sur la qualité des accords intervenus.

Il semblerait que la précarité des accords de fin de conflit traduise l'insuffisance des réponses apportées à ces occasions, quant à la définition des différents métiers et niveaux de qualifications requis.

S'agissant de la police portuaire, il est vraisemblable que l'accroissement de l'effectif n'a pas suffisamment répondu à des besoins identifiés, et qu'une certaine confusion s'est établie entre les tâches relevant du simple gardiennage, de la police administrative, ou des missions de sûreté.

Une clarification des rôles incombant aux uns et aux autres, doit conduire à réévaluer les effectifs et niveaux de qualification requis, en tenant compte des services déjà externalisés.

Cette situation perturbe l'agencement statutaire des dispositions applicables en principe à tous les agents relevant de ce statut.

En pratique, l'insuffisance de l'identification des missions et compétences au sein de l'organisation se combine à un morcellement du statut, dont on peut estimer qu'il constitue, dans le meilleur des cas, un tronc commun, agrémenté de statuts particuliers. Il n'y a plus d'unité du statut, et les règles de base de la gestion des personnels sont devenues disparates et sans cohérence.

Une rénovation importante du statut est donc impérative.

De façon non limitative, on peut estimer comme étant urgente la résolution des points suivants :

- les évolutions du statut concernant la modernisation des grilles de rémunération, pour les faire correspondre aux qualifications recherchées dans la perspective du renouvellement de l'effectif ; ces modifications devraient aussi aboutir à ce que les progressions dans la carrière s'effectuent sur des périodes longues, afin d'éviter des demandes de reclassement dans des catégories supérieures ; cela passe par la révision des durées et règles d'avancement entre deux échelons ;
- la normalisation de l'organisation du travail, les règles actuelles de gestion du temps de certains personnels aboutissant à la génération d'heures supplémentaires qui ne traduisent que la rigidité des organisations indépendamment des charges de travail effectives ;
- l'émergence de nouveaux métiers doit amener à préciser les missions et tâches confiées aux différents agents du Port autonome ; ce travail de définition et d'écriture doit laisser une large place aux caractéristiques locales, la reprise des statuts des ports français ne semblant pas la plus pertinente ;
- la refonte du statut doit rapidement permettre de codifier les mesures qui ont donné lieu à des décisions ponctuelles, notamment lors des conflits passés, et à s'assurer de leur cohérence ; toutefois, cette opération doit impérativement se réaliser, certes dans la perspective de moderniser les règles statutaires, mais aussi de contribuer à une meilleure maîtrise des évolutions de la masse salariale.

En réponse aux observations provisoires, le président du conseil d'administration, comme le directeur général du Port autonome, ont confirmé que des décisions importantes et rapides relatives à la gestion des ressources humaines doivent être prises, malgré un contexte économique peu favorable et des pressions corporatistes importantes émanant des partenaires sociaux.

## **5 – Les projets d'investissement retenus dépassent les capacités actuelles de financement du Port autonome.**

### **5.1 - Le schéma directeur 2000/2009 a permis la réalisation d'investissements importants**

#### **5.1.1 - Le schéma directeur 2000/2009**

Sur les 19 opérations prévues par le schéma directeur 2000-2009, pour un montant global de 12 milliards de F CFP, 12 opérations étaient achevées fin 2010, pour un montant de 9,8 milliards de F CFP :

- l'extension du quai des paquebots ;
- l'extension du quai des yachts ;
- l'acquisition d'un remorqueur ;
- l'extension du quai de cabotage n° 3 ;
- l'extension du quai de cabotage n° 4 ;
- l'extension du quai de cabotage n° 5 (phase 1) ;
- l'extension du quai de cabotage n° 5 (phase 2) ;
- la construction d'un bâtiment de stockage en zone sous douane ;
- l'extension du remblai de la zone sous douane et l'aménagement du terre-plein ;
- la réalisation du quai de pêche n° 3 ;
- l'aménagement du terre-plein de Papeava ;
- l'extension de la marina Taina.

En 2011, trois opérations étaient en cours :

- la construction d'une gare maritime au quai des ferries de Papeete ;
- l'extension du port de Vaiare ;
- l'extension de la marina de Vaiare.

En 2011, quatre opérations étaient abandonnées :

- la construction du quai au long cours n°4, phase 1 et phase 2, soit 2 opérations abandonnées pour des raisons géotechniques ;
- la réalisation d'un épi de protection du bassin ouest (opération abandonnée pour des raisons financières) ;
- la construction d'une gare maritime pour les caboteurs (opération abandonnée pour des raisons d'exploitation).

Au total, sur la période 2000-2010, les opérations d'investissement du Port dont le coût unitaire est supérieur à 20 MF CFP se sont élevées à 17,5 milliards de F CFP, dont environ 20 % ont été réalisés hors schéma directeur.

### **5.1.2. Le projet de la gare maritime**

Ce projet avait déjà fait l'objet d'une mention dans le rapport précédent de la chambre<sup>27</sup>, portant sur les conditions de son lancement.

Alors que le maître d'œuvre<sup>28</sup> avait été désigné à la suite d'un concours d'architecte sur APS, que deux appels d'offres ouverts avaient été lancés, concernant les travaux, et que les marchés avaient été notifiés et signés, la réalisation de l'ouvrage avait été suspendue en avril 2005<sup>29</sup>, afin de tenir compte de la réflexion engagée par la collectivité d'outre-mer sur l'aménagement du front de mer.

Dans la mesure où les ordres de service de démarrage des travaux n'avaient pas été donnés pour les lots notifiés, aucun dédommagement n'a été prévu vis-à-vis des entreprises titulaires des marchés. Seule la partie relative aux études a été payée à hauteur de 103 431 617 F CFP HT.

Cet épisode, qui aurait pu marquer le début d'une approche intégrée de l'aménagement du front de mer et de l'articulation avec le centre ville tout proche, n'a eu en réalité pour résultat que de perturber la conduite du projet originel.

Le projet initial, tel que le Port autonome de Papeete l'avait conçu en 2004, avait été estimé à 4,4 milliards de F CFP. Ce projet prévoyait un bâtiment R+2 permettant de traiter les trafics « véhicules » au rez-de-chaussée et les trafics piétons et certaines activités commerciales au premier étage, le second étage étant entièrement réservé à des activités commerciales et de loisir.

Le projet, dans cette conception, comportait des places de parking, des lieux de restauration, des salles de cinéma, l'objectif étant de faire de cet équipement un point fort de la vie urbaine et portuaire dans ce secteur, en évitant de réduire la gare à des missions d'arrivée et de départ, laissant les lieux inoccupés en dehors de ces phases d'activité par nature très brèves.

En 2005, la mise en cohérence du projet de la gare maritime avec l'aménagement du front de mer a conduit à retenir un projet plus modeste, avec la construction d'un bâtiment de plain-pied et prévoyant la délocalisation du trafic « fret », à terme, sur un autre site.

Or, en octobre 2007, le programme a été relancé, sur la base du projet initial, avec quelques modifications, et présenté au conseil d'administration avec les caractéristiques suivantes :

- le parking souterrain de 421 places était supprimé pour être remplacé par un parking aérien qui serait réalisé par l'EGT<sup>30</sup> ; le coût de l'investissement à prendre en charge par l'EGT était estimé à 2 milliards de F CFP ;
- la réalisation d'une passerelle aérienne de jonction au dessus du Boulevard Pomare, reliant les deux ouvrages était prévue ;

---

<sup>27</sup> Rapport d'observations définitives du 6 avril 2006.

<sup>28</sup> Groupement Tropical Architecture.

<sup>29</sup> Conseil des ministres du 20 avril 2005, gouvernement TEMARU 2.

<sup>30</sup> Terrain de l'hôtel Royal Papeete à acquérir par l'EGT.

- le premier étage du bâtiment serait entièrement réservé aux services aux passagers (billetteries, salles d'attente, snack) ;
- le deuxième étage accueillerait des bureaux ;
- le coût du projet était ainsi ramené à 2,1 milliards de F CFP, hors coûts d'études et de rémunération de l'EGT pour ses frais de maîtrise d'ouvrage (évalué à 4 %).

Lors de la séance du 28 mai 2009, le conseil d'administration a adopté le schéma de financement de l'investissement en double défiscalisation, locale et nationale. Selon la direction du Port autonome de Papeete, l'opération en double défiscalisation devait « *permettre, sous réserve d'agrément, de réduire le coût du projet de 3,1 milliards à 1,5 milliard de F CFP.* »

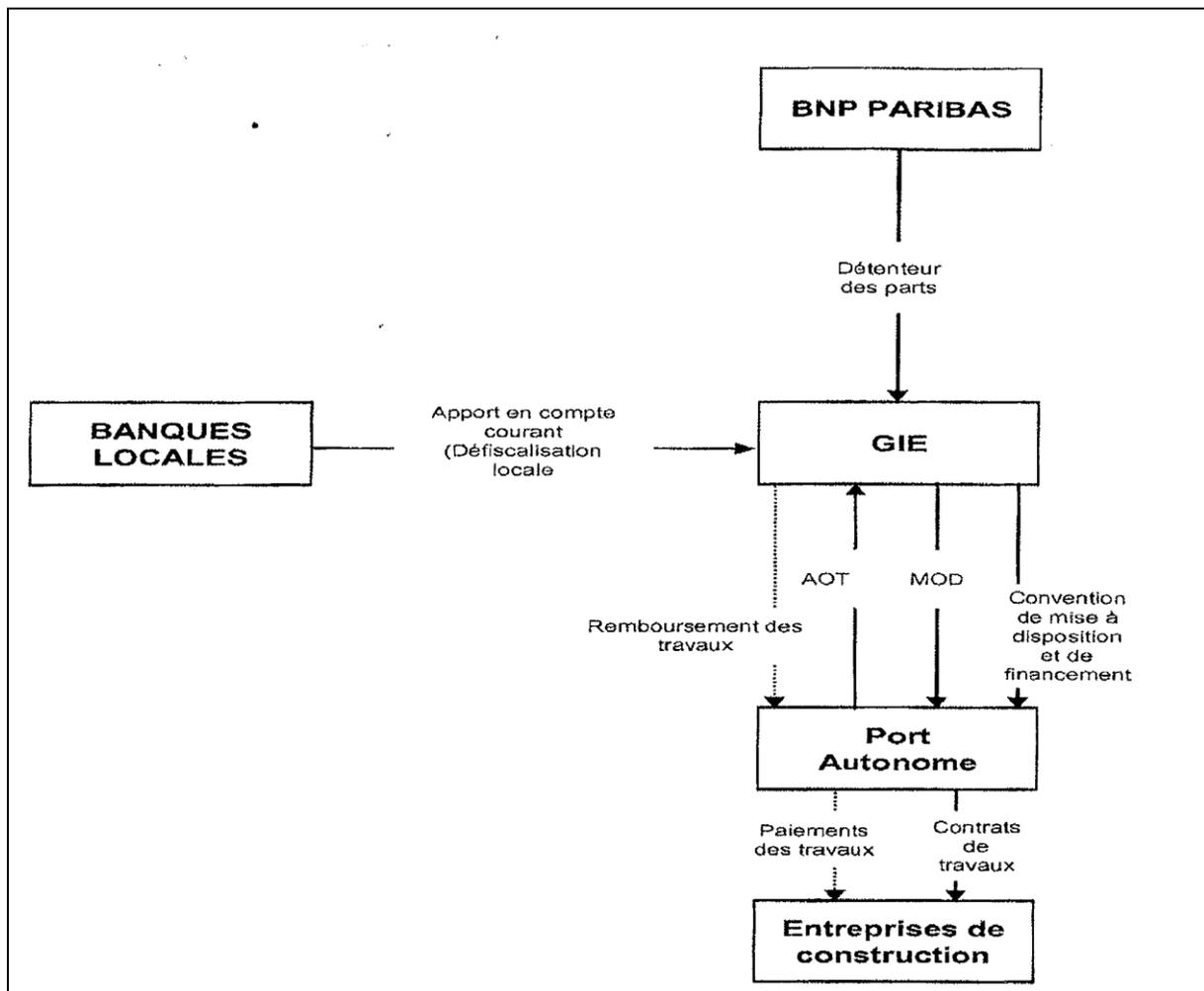
L'innovation apportée par cette proposition a consisté en fait à reporter le coût du parking sur un tiers.

L'expérience a montré que ce montage n'a pas tenu, et que la question des parkings a été évacuée par le Port qui a décidé que cet aspect de l'aménagement du site ne relevait pas de sa responsabilité.

En revanche l'EGT a bien procédé à l'acquisition du terrain, situé sur l'emplacement de l'ancien hôtel Royal Papeete, pour la somme de 600 millions de F CFP, mais sans en avoir aucun usage.

En réponse aux observations provisoires, M. BANNER a précisé que « *par nature, un port n'a pas vocation à construire des parkings, quand bien même il s'agirait d'un accessoire à une infrastructure portuaire* ». Par ailleurs, il précise qu'au terme des travaux d'aménagement des zones situées aux alentours immédiats de la gare, le port proposera 133 places de parking, au-delà des 77 places imposées par le permis de construire.

Le schéma de défiscalisation présenté lors de cette séance du conseil d'administration de mai 2009 était alors le suivant :



Le GIE est le maître d'ouvrage et le Port autonome de Papeete, le maître d'ouvrage délégué (MOD). Dans ce schéma, le Port autonome de Papeete reste le « service constructeur », en qualité de maître d'ouvrage délégué, passe les contrats avec les entreprises de construction et les rémunère grâce au remboursement fait par le GIE. Un arrêté d'Occupation Temporaire (AOT) en faveur du GIE lui garantit d'avoir la jouissance du terrain, objet de la convention, et une convention de mise à disposition et de financement permet le retour de la gare maritime dans le patrimoine du Port autonome de Papeete sans aucune transaction notariale, ou taxes à payer : le GIE louera la gare au Port autonome de Papeete pendant 5 ans<sup>31</sup> et en fin de période d'exploitation, la gare sera cédée au Port autonome de Papeete moyennant une soulte à verser au GIE.

Le GIE ne sert donc qu'à accueillir la défiscalisation et les financements bancaires et n'interfère pas sur l'organisation et le mode de gestion du Port autonome de Papeete.

<sup>31</sup> Lors du passage en phase d'exploitation, une délégation de paiement permettra au Port autonome de rembourser directement les banques pour le compte du GIE.

La simulation financière initialement présentée est donnée en annexe.

Ce schéma était celui d'une double défiscalisation locale et nationale, basée sur les hypothèses les plus favorables.

Si l'agrément au régime de la défiscalisation locale a été obtenu le 12 août 2010 (arrêtés n° 1378 et 1379), la DGFIP a refusé l'agrément au régime de la défiscalisation nationale (GIRARDIN), considérant que le projet était un ouvrage dédié à une mission de service public, et non un outillage destiné à l'exploitation d'un service commercial, et qu'il n'était par conséquent pas éligible. Le seul recours possible était une action devant la juridiction administrative. Or, la procédure aurait obligé à décider la suspension des travaux, les aides fiscales nationales ne pouvant être accordées que si l'infrastructure n'était pas achevée. En outre, ce délai d'attente aurait pu aussi compromettre l'octroi de la défiscalisation locale qui n'était accordée que sous réserve de l'achèvement des travaux au 31 décembre 2011. L'issue de la procédure étant incertaine, il a été jugé préférable d'abandonner la demande de défiscalisation nationale.

A partir de ce moment, les membres métropolitains du GIE se sont retirés, et le Port autonome a dû entrer à 95 % dans son capital avec l'autorisation du conseil d'administration. En effet, le GIE devait être maintenu, l'agrément fiscal local lui ayant déjà été attribué.

Le second membre du GIE est une société de financement dénommée Société Civile Port Autonome de Financement (SC P.A.F.)<sup>32</sup>, constituée du Port autonome (99 %) et des défiscalisants. En effet, ces derniers ne souhaitaient pas porter le risque de défaillance du GIE à l'égard des banques prêteuses.

La non obtention de la défiscalisation nationale et la révision de l'assiette fiscale par les services fiscaux de la Polynésie française ont entraîné une modification du schéma de financement.

La base éligible retenue par la collectivité d'outre-mer est de 2 180 MF CFP dont 653 MF seront apportés par les défiscalisants.

Coût de la gare :	2 300 000 000	au 6 septembre 2010
Assurance décennale estimée à :	70 000 000	
Aléas de chantier :	10 000 000	
Coût d'ingénierie financière locale :	20 000 000	
<b>Total à financer :</b>	<b>2 400 000 000</b>	
<b>Apport des défiscalisants</b>	<b>653 000 000</b>	
<b>Emprunt :</b>	<b>1 747 000 000</b>	Sur un montant mobilisable de 2 100 MF CFP

S'agissant de l'emprunt, en mai 2009, un accord avait été obtenu auprès des banques locales pour un montant mobilisable de 2 100 MF CFP, remboursable trimestriellement sur 12 ans à compter de 2012, à un taux d'intérêt directeur augmenté d'une marge de 0,3 point.

<sup>32</sup> Créé par arrêté n° 2232 CM du 8 décembre 2010.

Or, le délai excessif pris par la collectivité d'outre-mer pour répondre à la demande de défiscalisation, a aggravé la vision du risque qu'avaient les organismes bancaires vis-à-vis de l'établissement. En effet, les banques ont agrégé les comptes du Port autonome à ceux de la collectivité d'outre-mer. Ainsi, la dégradation des comptes publics et la dévaluation de la note de « Standard and Poors » ont-elles entraîné un facteur risque plus important.

Au final, l'emprunt souscrit par le GIE sera remboursable à compter du 1<sup>er</sup> mars 2012 sur 48 trimestrialités au taux variable de « Euribor 3 mois + marge 0,75 point<sup>33</sup> ».

Cet emprunt sera remboursé grâce aux loyers versés par le Port autonome de Papeete au cours des 12 années d'exploitation.

Dans les comptes de l'établissement, la construction de la gare maritime avait mobilisé au 31 décembre 2010 des dépenses pour un montant de 1 586 631 141 F CFP :

- opération n° OPB2001001 : 301 726 239 F CFP (travaux connexes à la construction de la gare non pris en charge par le GIE : aménagement des aires de parking et des aires d'embarquement, construction d'une billetterie pour les armateurs ferries, ... ) ;
- c/45811 compte GIE : 1 284 904 902 F CFP.

Au 19 septembre 2011, la situation avait été arrêtée comme suit :

	en F CFP	Prévisions / Engagement	Mandaté	% Mandat sur prévisions
Maîtrise d'œuvre		184 762 402	145 737 343	78,88 %
Travaux préparatoires		17 066 104	17 066 104	100 %
Construction gare		1 974 987 421	1 662 658 202	84,19 %
Divers		6 294 877	6 294 877	100 %
Aménagements intérieurs		148 487 230	3 688 436	2,48 %
<b>Total</b>		<b>2 331 598 034</b>	<b>1 835 444 962</b>	<b>78,72 %</b>

Il convient cependant d'ajouter à ce décompte d'importants frais de communication payés sur le budget du Port autonome. En effet, à partir de 2009, ont été également prises en charge, au compte 6238 « divers », les dépenses relatives à la communication mise en place par l'établissement lors des travaux de la gare maritime, ce qui explique également la forte hausse de cette ligne de dépenses.

Ces dépenses, d'environ 18 millions de F CFP sur deux exercices, ont bénéficié à une société locale (Wake up) qui a proposé un plan de communication accepté par le directeur du port, figurant en annexe du contrat signé entre les parties.

Toutes les prestations prévues ont été réalisées et payées.

A l'analyse des actions menées, il est permis de s'interroger sur l'intérêt d'une campagne de communication de cette ampleur en vue d'assurer la promotion d'un équipement utilitaire tel qu'une gare.

<sup>33</sup> Soit un taux de 2,23 % en septembre 2011.

S'agissant de l'exploitation de l'équipement, l'administration du Port autonome a élaboré un budget prévisionnel qui individualise avec précision les charges et recettes attendues dès la mise en service de l'ouvrage.

Cette démarche a le mérite de ne pas confondre les données propres à la gare avec le reste de l'activité portuaire, ce qui aurait pu conduire à faire supporter un éventuel déficit mal identifié par le budget général de l'établissement.

Le montant prévisionnel de l'exploitation est estimé à un peu plus de 190 millions de F CFP par an.

Ces prévisions intègrent la totalité des charges et reposent sur des hypothèses de recettes qui sont de deux ordres. D'une part, les recettes résultant des redevances payées par l'usager que le Port demande aux armateurs de répercuter sur le prix des billets ; d'autre part, les recettes découlant de la location des surfaces commerciales.

Sur la première catégorie de recettes, la position adoptée par le Port autonome découle de l'application du code des ports maritimes, qui prévoit, en ses articles R 211-1 et R 211-17, que la redevance est due à raison de chaque passager embarqué, débarqué ou transbordé.

La redevance est à la charge de l'armateur, et elle est acquittée en même temps que la redevance sur le navire.

Ces recettes sont de loin les plus importantes puisque proches de 160 MF CFP, sur la base du nombre actuel de passagers.

Les autres recettes regroupent les montants représentatifs des loyers à percevoir sur la location des surfaces commerciales, pour un montant de 46 MF CFP.

Les montants figurant à cette dernière rubrique semblent être surévalués, puisque la perception de tels loyers supposerait la location de la totalité des surfaces existantes, ce qui ne paraît pas certain, tout au moins au démarrage, en février 2012.

M. BANNER a précisé, en réponse aux observations provisoires, qu'en ce qui concerne les bureaux, l'hypothèse retenue correspondait à un taux d'occupation de 50 % la première année, allant en augmentant pour atteindre 100 % d'occupation au terme de la quatrième année. Au milieu de l'année 2012, ces bureaux ne pouvaient cependant pas encore être loués, dans l'attente de travaux complémentaires nécessaires à l'accueil du public. Le directeur général du port autonome a toutefois assuré à la chambre que la moitié des locaux était déjà réservée.

## **5.2. Le schéma d'investissement 2011/2021 du Port autonome prévoit des réalisations de grande ampleur qui dépassent ses capacités de financement**

### ***5.2.1. Les structures portuaires ne sont pas menacées de saturation à brève échéance***

Selon les études menées par la société Egis, et sans que leurs conclusions soient mises en cause par les acteurs de la vie portuaire, le taux de saturation des installations traitant les marchandises au titre du commerce international n'interviendrait pas avant le terme de la période couverte par le schéma directeur, en 2021.

Il en est de même pour les hydrocarbures, le gaz, le cabotage et le transport de passagers.

Toutefois, la conservation de la capacité du port à faire face à ses obligations suppose que des aménagements d'ordre matériel, mais aussi organisationnel soient entrepris.

Il s'agit d'optimiser l'existant avant tout projet d'extension ou de déplacement des activités, et, à ce titre, le Port autonome de Papeete pourrait utilement entreprendre les tâches suivantes :

- déplacer un certain nombre d'activités qui n'ont pas vocation à occuper des emplacements dans l'enceinte portuaire, le CRT en particulier ;
- fiabiliser les prévisions d'arrivée des navires ;
- améliorer l'organisation physique du terminal.

Plus fondamentalement, il sera sans doute nécessaire d'opérer une remise en cause du mode d'exploitation du terminal. Etant donné l'étroitesse du marché et sans perspective d'expansion à court et moyen termes, le maintien de trois exploitants génère des surcoûts sans pour autant assurer une réelle mise en concurrence.

L'intégration d'une réflexion de cet ordre dans la démarche stratégique du Port permettrait de poser les évolutions en d'autres termes que celui de l'investissement. Cela suppose de mener une discussion approfondie avec les intervenants majeurs du port, quant au périmètre de leur action.

De même, l'optimisation des temps de travail est à rechercher, tant chez les acconiers, qu'au sein des personnels du Port et des services publics qui y interviennent, comme les services de la douane, un des objectifs étant de faire coïncider au mieux les horaires des opérateurs avec les besoins liés au débarquement des navires.

### **5.2.2 Des questions relatives à la sécurité rendent néanmoins nécessaire une programmation de travaux importants**

Selon la direction de l'établissement public, un schéma directeur d'aménagement sur 10 ans est en cours d'élaboration afin de « *permettre au Port autonome de Papeete de répondre aux besoins de développement de la Polynésie française, de moderniser les infrastructures portuaires pour les adapter aux grands projets en cours et à venir.* »<sup>34</sup>

En réalité, ce sont moins les nécessités liées au développement des activités que leur mise en sécurité qui imposent la programmation de travaux complexes et onéreux.

#### **5.2.2.1 Le schéma directeur des investissements 2011/2021 doit intégrer un grand nombre de contraintes**

L'imbrication d'activités de type commercial, de service ou à caractère industriel, en un lieu réduit, ne comportant qu'un point d'accès proche de la ville, et situé de plus dans l'alignement des pistes de l'aéroport international, ne peuvent que susciter des sujétions contraignantes pour un site tel que le port de Papeete.

---

<sup>34</sup> Présentation du projet du schéma directeur par l'établissement (site du port autonome de Papeete).

De plus, des réglementations particulières ont encore accru et diversifié les niveaux d'exigence sécuritaire, notamment à l'occasion de l'élaboration des plans de prévention des risques, et de la mise en œuvre, encore très partielle du code ISPS<sup>35</sup>.

Enfin, les caractéristiques de l'implantation du port, ainsi que les évolutions technologiques ou commerciales, contribuent à remettre en cause les conditions d'accès mêmes aux installations portuaires (profondeur du chenal ou le long des quais).

Avant même l'achèvement des travaux conduisant à l'adoption du schéma d'investissement pluriannuel et sa validation en conseil des ministres, une initiative, prise par le représentant de l'Etat en Polynésie française, avait conduit à privilégier un certain nombre d'opérations jugées urgentes.

Le Haut-commissaire, constatant la vétusté des dépôts de plusieurs sociétés de gaz et d'hydrocarbures, avait invité les représentants légaux de la collectivité d'outre-mer, le directeur du Port autonome ainsi que ceux des sociétés pétrolières et gazières, à s'engager à démanteler les sites actuels de stockage des produits, puis à retenir un autre site pour transférer les stockages démantelés et à définir les mesures à mettre en œuvre à la suite de ce transfert.

Cet engagement a pris la forme d'un « protocole d'accord » signé par les parties le 27 juin 2008. Ce document comportait notamment un phasage des opérations qui aurait permis d'aboutir en 2012 à achever l'ensemble des opérations.

Dans le détail, un calendrier des opérations a été intégré au texte du protocole signé par les parties :

- construction d'un nouveau dépôt de juillet 2008 à juillet 2011, ce délai incluant toutes les phases d'études, de dépôt et d'obtention des dossiers d'autorisation, travaux et restructuration du site précédent ;
- démantèlement des sites actuels, comportant leur dépollution, de février 2010 à décembre 2013 ;
- étude de détermination d'une aire de stockage pour le « jet », de juillet 2008 à janvier 2011 ;
- étude de détermination d'une zone réservée à l'enfûtage et réalisation au plus tard en février 2010 ;
- étude de détermination d'une zone réservée au stationnement des camions, avec une prévision d'exploitation en juillet 2009.

La bonne réalisation de ces opérations nécessitait la coordination de l'ensemble des intervenants, qu'ils représentent l'Etat, la collectivité d'outre-mer, l'établissement public du Port autonome, ou les entrepreneurs exploitant les dépôts de produits pétroliers ou gaziers.

Cette démarche de coordination supposait aussi qu'une appréciation des coûts et de leur financement soit conduite pour s'assurer de la faisabilité de l'opération et de sa pertinence. Or, seule une estimation faite par les pétroliers a été produite, sans donner lieu à expertise.

---

<sup>35</sup> Code International pour la Sécurité des Navires et des Installations Portuaires.

Dès l'année 2009, des modifications substantielles ont été apportées au projet tel qu'il avait été retenu dans le cadre de la convention, et, de l'avis général, ces ajouts au programme ont alors contribué à améliorer le projet de base.

Cependant, ces modifications n'ont pas été formalisées, et plus de quatre ans après la signature de la convention, aucune version actualisée ou avenant n'est disponible, alors qu'un projet avait pourtant été rédigé par l'autorité portuaire.

De plus, l'exécution de ce programme s'est heurtée à des difficultés non anticipées, telle que le refus par la Polynésie française de délivrer un permis de construire en raison du non respect du plan de prévention des risques naturels.

Il serait par conséquent indispensable de revoir à très brève échéance les conditions dans lesquelles ces opérations doivent être pilotées.

En particulier, il conviendrait d'actualiser le recensement des travaux à effectuer, le calendrier de leur exécution ainsi que le chiffrage des dépenses à réaliser dans ce cadre.

La répartition des compétences entre l'Etat et la Polynésie française, telle que la loi organique statutaire les organise, suggère que la responsabilité de la coordination de ces tâches pourrait revenir à la collectivité d'outre-mer.

En effet, si les services de l'Etat assurent des missions de prévention, de prévision et de conseil, il revient à ceux de la collectivité d'outre-mer, de mettre en œuvre les autorisations de travaux immobiliers, d'exploitation et de surveillance des installations classées, et d'assurer l'effectivité du respect de ces contraintes, en constatant éventuellement les infractions, et en les sanctionnant.

#### **5.2.2.2. Des deux scénarios qui lui ont été soumis, le conseil d'administration du Port a choisi le plus ambitieux**

Dans le but d'élaborer la programmation des investissements à échéance de 10 ans, le Port autonome de Papeete a choisi de confier cette étude à un prestataire extérieur, la société « Egis Eau ».

Le champ de l'étude a été limité au site de Papeete. Il ne couvre donc pas les projets extérieurs à ce périmètre. Cette démarche présente l'inconvénient de ne pas globaliser les besoins de financement des investissements, puisqu'elle n'est pas exhaustive, et de laisser certaines opérations importantes, telle que le projet de gare maritime de Moorea, dans un certain flou.

Deux scénarios très différents ont été soumis aux instances consultative et décisionnelle du Port autonome.

Le premier proposait de traiter les contraintes dans les limites du port actuel :

- optimiser l'utilisation des surfaces existantes (zone sous douane, déplacement des amodiataires) ;
- intégrer les impératifs de sécurité et de sûreté (désaffecter des locaux situés en zone d'aléa fort, déplacer des capacités de stockage de gaz ou de produits pétroliers) ;

- améliorer le service rendu aux caboteurs ;
- permettre le remplacement du dock de la marine nationale et de la cale de halage ;
- créer des zones de réparation et de services aux plaisanciers.

Le second, beaucoup plus ambitieux, se plaçait dans une logique de développement de l'activité et des installations et comportait une migration vers l'est par rapport à l'emplacement actuel.

Les principales options retenues étaient ainsi exposées et motivées :

- le transfert des activités de commerce international va libérer des superficies conséquentes qui « *seront réaffectées aux autres activités du port, cabotage, pêche, passagers(...). Etant donné la dimension importante des surfaces libérées, d'autres activités, extra-portuaires stricto-sensu, pourront être accueillies* » ;<sup>36</sup>
- « *les installations développées à l'Est seront essentiellement destinées à traiter les marchandises générales(...)* ;
- le traitement particulièrement attentif de la circulation routière puisqu'un nouvel accès doit être réalisé pour desservir cette zone Est, dans un contexte urbain dense, comportant des habitations individuelles ;
- la réalisation d'un terminal conteneur comportant la mise en place de deux portiques, de zones de dégroupage ;
- le dimensionnement des terre-pleins à la capacité des quais ;
- la création de postes à quai « *conçus pour recevoir les porte-conteneurs susceptibles d'escaler à Papeete, à savoir des navires de 4 à 5000 EVP de 300 m de longueur environ et d'un tirant d'eau pouvant atteindre 12,70m* ».

Le conseil d'administration, après en avoir délibéré lors de sa séance du 5 juillet 2011, a opté pour le second schéma de développement.

Ce choix a été confirmé par un arrêté pris en conseil des ministres le 12 août 2011.

Plus précisément, le conseil a adopté la réalisation de 11 opérations conduisant, lors d'une programmation ultérieure, à organiser la migration vers l'Est des installations portuaires.

Les dix premières opérations retenues constituent des aménagements ou équipements réalisés sur le site actuel du port, dans le cadre du calendrier 2011/2021.

La dernière opération apparaît à la fois en tant que phase d'étude et de début de réalisation de la migration vers le nouveau site d'implantation, tout en laissant planer un doute sérieux sur la faisabilité de la dernière tranche des opérations, qui est aussi et de loin la plus compliquée et la plus onéreuse.

### **5.2.2.3. La dépense prévisionnelle dépasse les capacités de financement du Port autonome**

La première tranche de travaux, découlant de la programmation 2011/2021, représente un niveau de dépense d'un peu plus de 7 milliards de F CFP, hors taxes.

<sup>36</sup> Rapport EGIS phase 2 juin 2010.

Le besoin de financement est modeste et bien inférieur à celui qui a été atteint sur la période précédente (1,7 milliard de F CFP de dépenses par an en moyenne).

Ce niveau d'investissement, pour autant qu'il ne soit pas majoré par la prise en compte d'autres opérations hors schéma, ne permettra pas de consommer totalement les crédits tirés de la taxe de péage destinés à l'investissement.

En revanche, la suite de la programmation, évaluée à 22 milliards de F CFP, en valeur 2010, et hors taxes, dépasse très largement les capacités de financement du Port autonome de Papeete.

En effet, plusieurs approches doivent être combinées pour bien apprécier les capacités de l'établissement :

- en dépenses, il convient de prendre en compte le coût du schéma directeur d'aménagement des installations du Port autonome de Papeete<sup>37</sup>, arrondi à 30 milliards de F CFP ;
- les montants des investissements de renouvellement sont estimés habituellement à 500 millions de F CFP par an ;
- les autres projets d'investissement, qui ne figurent pas au programme, car ne relevant pas du site du Port de Papeete ;
- le remboursement du capital des emprunts contractés précédemment.

Par ailleurs, le planning prévisionnel des travaux montre un rythme de réalisation non linéaire qui engendrera des besoins de financement irréguliers, ce qui laisse supposer que des frais liés à l'ouverture d'une ligne de trésorerie sont à prévoir en sus des postes de dépenses listé ci-dessus.

En recettes, la capacité d'autofinancement est désormais limitée à un niveau annuel situé autour de 7 à 800 millions de F CFP, les tendances d'évolution des dépenses et des recettes d'exploitation laissant à penser que ce niveau sera au mieux préservé.

Le recours à l'emprunt ne suffirait pas à assurer le financement nécessaire, même en adoptant des solutions « extrêmes » puisqu'un maximum d'emprunt de 20 milliards de F CFP sur 20 ans ressort des simulations faites sur la base des données de 2008.

Au niveau du financement, le choix fait par le conseil d'administration, conforté par le conseil des ministres, n'est pas réaliste et compromettrait toute évolution postérieure.

Dans sa réponse aux observations provisoires, le directeur général du port autonome a pour sa part maintenu une vision optimiste, précisant que « *la capacité d'autofinancement du Port Autonome, net de remboursement d'emprunt, s'établissait à plus d'un milliard de F CFP en 2011* » et qu'il se fixait pour objectif de la porter à « *un montant au moins équivalent à la taxe de péage perçue* » (soit 1,5 milliard de francs CFP par an).

---

<sup>37</sup> Adopté par le conseil d'administration de l'établissement le 5 juillet 2011 et approuvé par le conseil des ministres par arrêté n° 1187/CM du 12 août 2011 regroupant 11 opérations d'aménagement.

Il est aussi probable que la mobilisation de telles sommes par l'établissement portuaire provoquerait localement un déséquilibre au détriment d'autres structures à la recherche de financements extérieurs.

Enfin, on peut s'interroger sur la nécessité de recourir à de tels investissements, au regard des perspectives de développement de l'activité.

#### **5.2.2.4. Le choix de l'extension vers l'Est est discutable**

Si le choix d'une extension vers l'Est répond à la préoccupation d'assurer l'adaptation des infrastructures portuaires aux évolutions du trafic maritime international, il ne répond en revanche pas forcément aux besoins de la Polynésie française.

Le premier argument en faveur du changement de site est celui de l'évolution, certaine, de la taille des navires.

Leurs capacités étant en augmentation très sensible, essentiellement celle des navires porte-conteneurs, le tirant d'eau augmente lui aussi, et nécessite d'offrir aux navires des profondeurs de 14 à 16 mètres dans les passes, les bassins et le long des quais. Les tirants d'eau admissibles à Papeete sont de 11 mètres dans la passe et de 10.5 mètres au droit du quai au long cours.

En revanche, la profondeur de la passe située à l'Est du port actuel permettrait l'accueil des plus gros navires, en offrant des profondeurs compatibles avec des besoins allant jusqu'à 16 mètres de tirant d'eau.

Le second argument découle du premier. L'offre aux compagnies maritimes de conditions d'accès supérieures à l'existant ferait en sorte que Papeete compterait de facto parmi les grands ports, dans lesquels s'effectueraient les transbordements.

En effet, la généralisation des très grands navires, et, semble-t-il, l'ouverture de nouvelles écluses à Panama, contribueront à modifier les routes maritimes, et redistribuer les rôles entre les ports, en accroissant la distinction entre ceux où s'effectueraient les déchargements des marchandises, ou ports de transbordement, et les sites portuaires secondaires à vocation régionale ou locale.

Le postulat des tenants du transfert vers l'Est du site actuel, est donc que, si l'on est en mesure d'accueillir les navires de grande capacité, la qualification du Port de Papeete parmi les grands ports suivra.

Cette hypothèse est discutable, d'autant que les critères susceptibles d'être retenus par les armateurs sont multiples dans le choix des routes maritimes et des lieux d'éclatement de leurs cargaisons.

Si la question du tirant d'eau est importante, elle n'intervient seulement que dans le cas où les armateurs trouveraient globalement intérêt à choisir Papeete comme escale.

Or, il apparaît que cette perspective est peu vraisemblable en raison des activités prévisibles du Port, des caractéristiques géographiques de Tahiti, et, plus généralement du niveau de performance des installations et organisations.

Le Port de Papeete ne dessert que le marché intérieur de la Polynésie française, et ne peut s'appuyer sur un arrière pays<sup>38</sup> qui offrirait des possibilités complémentaires d'échanges et de transbordements.

Fondamentalement, le « *trafic prévisible ne permet pas de justifier un port d'éclatement à Papeete* »<sup>39</sup>. Les volumes transportés restent modestes et l'augmentation capacitaire des navires joue en défaveur de ports dont les perspectives de volume à transporter sont stagnantes et, en tout cas, qui n'atteignent pas une masse critique très supérieure à la demande locale.

De plus, il faut intégrer le fait que les volumes faisant l'objet du commerce international à Papeete sont presque exclusivement des volumes importés, et que par conséquent, les navires repartent avec des conteneurs vides, ce qui est peu attractif pour les armateurs.

Par ailleurs, la recherche de superficies supplémentaires ne doit pas occulter le fait que, dans le cadre du projet d'extension, le Port se trouverait dans une situation de foncier pléthorique, alors même que sur le site actuel, nombre d'activités présentes n'ont que peu de rapports avec les installations portuaires.

C'est le cas notamment du centre de tri des déchets, qui pose en outre des problèmes d'ordre sanitaire.

Surtout, cette quête de nouveaux terrains d'implantation ne doit pas non plus faire passer au second plan l'impératif d'efficacité des processus, l'objectif de l'armateur étant de réduire au minimum les temps d'attente.

De ce point de vue, les marges de progression doivent être prises en considération, et faire l'objet d'une planification : permanence des services offerts aux navires, refonte des horaires de travail, y compris de ceux des administrations et divers intervenants présents sur le Port, informatisation intégrée des activités...

Dans ces conditions, les investissements prévus ne se justifient aucunement, ni pour des motifs de développement des capacités physiques des installations, ni en considération des recettes que l'établissement peut raisonnablement attendre de ses activités à moyen terme.

En réponse aux observations provisoires, le directeur général et le président du conseil d'administration du Port autonome ont tous deux défendu le choix ambitieux fait en 2011 par le conseil d'administration du Port, et validé ensuite par le conseil des ministres de la Polynésie française.

Le président du conseil d'administration justifie ces axes de développement en indiquant qu'ils sont « *imposés par l'environnement économique international* » et notamment par le passage aux porte-conteneur de grande capacité.

---

<sup>38</sup> Hinterland.

<sup>39</sup> Schéma directeur rapport @egis eau.

Le directeur général ajoute que dès lors que l'on souhaite accueillir les plus grands bateaux, le déplacement vers l'est est rendu obligatoire, les travaux d'approfondissement de la passe de Papeete étant particulièrement coûteux. M. BANNER ajoute les risques d'augmentation des coûts des produits importés dans le cas où la Polynésie française ne pourrait plus recevoir les plus grands bateaux et où une « feederisation » serait mise en place à partir d'autres grands ports du Pacifique sud.

M. BANNER a enfin précisé qu'il « *est évident que le niveau d'investissement nécessitera des concours extérieurs, mais il n'est pas irréaliste et le choix des décideurs de recourir à de tels investissements reste, au-delà des contraintes et nécessités, un choix politique* ».

La chambre ne remet bien entendu pas en cause la capacité des décideurs à faire tel ou tel choix pour l'avenir mais elle considère que les moyens qui devront être mis en œuvre pour atteindre les objectifs fixés sont particulièrement importants.

## **6 – Recommandations**

Compte tenu des observations qu'elle a formulées sur l'organisation, la gestion et la conduite des activités déployées par le Port autonome de Papeete, la chambre recommande :

- de remettre en chantier la question de la tarification de ses prestations, dans la perspective de pouvoir adapter cette tarification à l'évolution des charges ;
- de veiller à maintenir les dépenses d'exploitation à un niveau compatible avec celui de ses ressources, ce qui suppose notamment :
  - de maîtriser l'évolution de la masse salariale ;
  - d'éviter les doubles emplois résultant du recours simultané à des prestataires extérieurs et à des agents du Port ;
  - de réformer le dispositif dit de « l'indemnité du capital retraite » ;
  - de refondre le statut des personnels dans le but de codifier les mesures éparses régissant la gestion opérationnelle, et dans celui de lui redonner une unité tout en intégrant une mise à jour des compétences nécessaires au développement de la structure ;
- de s'assurer de la compatibilité des hypothèses d'investissement retenues avec les capacités de financement futures du Port autonome ;
- de solliciter la collectivité d'outre-mer pour qu'elle crée un comité de pilotage des mesures de mise en sécurité des installations gazières et pétrolières dont la mission consistera d'une part à actualiser le programme des travaux nécessaires, et d'autre part, à établir et à suivre le planning de leur exécution.

## ANNEXE 1 : Simulation financière initiale du projet de gare maritime

	<b>Hypothèses générales</b>	
	Taux d'IS	34,43%
	Accomptes trimestriels d'IS	8,61%
	Taux IMF (impôt minimum forfaitaire)	0,60%
	<b>Projet</b>	
	<b>Investissement</b>	
	Prix de revient total TTC	3 111 447 990
	Date de livraison	15/12/2011
	<b>Amortissement des actifs</b>	
	Mode	linéaire
	Durée	26 ans
	<b>Convention de financement et de mise à disposition</b>	
	Date et signature prévisionnelle	mai-09
	Durée	15 ans
	Mise enoyer	15/12/2011
	périodicité	Trimestriel
	Sortie anticipée	15/12/2016
	<b>Paramètres fiscaux</b>	
	Taux de défiscalisation	92%
	Assiette éligible Girardin	2 854 303 528
	Année de déduction	2011
	<b>Financement</b>	
DEFISC LOCALE	<b>Apport net des investisseurs fiscaux locaux</b>	
	Montant total	871 205 437
	Montant total (en % du montant total de l'investissement)	28%
PREFINANCEMENT / APPORT DU PORT AUTONOME DE PAPEETE	<b>Apport en compte courant du Port (préfinancement)</b>	
	Durée	24 mois
	Montant maximum	2 240 242 553
	Taux d'intérêt	0%
	<b>Détail des tirages</b>	
	1 septembre 2009	246 426 681
	1 décembre 2009	246 426 681
	1 mars 2010	246 426 681
	1 juin 2010	246 426 681
	1 septembre 2010	246 426 681
	1 décembre 2010	246 426 681
	1 mars 2011	246 426 681
1 juin 2011	246 426 681	
1 septembre 2011	268829106	
	Remboursement	15/12/2011
PRET BANCAIRE LT	<b>Prêt bancaire LT</b>	
	Montant initial	1 498 123 636
	Taux d'intérêt prêt bancaire LT	4,50%
	Tirage	15/12/2011
	Montant (en % du montant total de l'investissement)	48,15%
	Durée (à partir de la mise en loyers)	12 ans
DEFISC GIRARDIN	<b>Avance fiscale Girardin</b>	
	Montant net	742 118 917
	Montant net (en % du montant de l'assiette éligible)	26%
	Date de tirage	15/12/2011



MINISTÈRE  
DE L'ÉQUIPEMENT,  
ET DES TRANSPORTS TERRESTRES,  
*en charge des ports et des aéroports*

POLYNÉSIE FRANÇAISE

N° 0 0 2 3 5 6 / MET

*Le ministre*

Papeete, le 24 AOUT 2012



à

Monsieur le Président de la chambre territoriale des comptes  
de la Polynésie française

**Objet :** Rapport d'observations de l'examen de la gestion du Port Autonome de Papeete pour les exercices 2004 à 2011 sous sa forme définitive

**Réf. :** Votre lettre n°2012-0405 du 27 juillet 2012

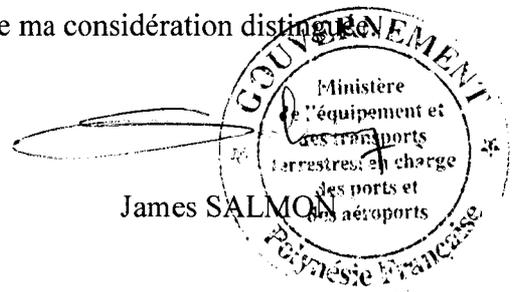
Monsieur le Président,

La lecture du rapport cité en objet a mobilisé toute mon attention.

En définitive, les recommandations émises dans votre rapport d'observations font ou feront partie des programmes d'actions prioritaires du Port Autonome de Papeete :

- le chantier de la structuration de la tarification des prestations démarre dès cette année,
- les actions pour la maîtrise de la masse salariale commencées en 2010 permettent de constater des effets positifs caractérisés par une diminution sensible des effectifs et seront poursuivies,
- la problématique de la réforme du dispositif « indemnité capital-retraite » et celle de la refonte du statut du personnel feront partie de l'ordre du jour des prochaines séances du conseil d'administration,
- les investissements majeurs du schéma directeur d'aménagement 2011-2021 vont faire l'objet d'études économiques pour dimensionner de manière optimale les équipements. La première étude qui sera lancée dès 2012 est celle relative au remplacement du dock flottant et de ses aménagements d'accompagnement,
- enfin le volet sécurité-sûreté des installations nécessite une clarification des compétences de l'Etat, de la Polynésie française et des communes en la matière. C'est dans un cadre réglementaire à clarifier par l'Etat que le Port Autonome de Papeete sollicitera des autorités compétentes la désignation des pilotes légitimes d'un comité de pilotage des mesures de mise en sécurité et sûreté des installations.

Je vous prie d'agréer, Monsieur le Président, l'expression de ma considération distinguée



M. Georges LAN AH LOI  
B.P 380 112

98718 Centre Tahiti  
Punaauia- Tahiti



Papeete, le 8 août 2012

à

M. le Président de la Chambre territoriale des  
comptes de la Polynésie française  
B.P. 331  
98713 Papeete Tahiti

Objet : Rapport d'observations définitives sur le Port autonome de Papeete.  
Ref. : Votre lettre n° 2012-0402 du 27 juillet 2012

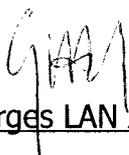
Monsieur le Président,

J'accuse réception de votre lettre visée en référence.

J'ai lu le rapport d'observations définitives sur le Port Autonome de Papeete qui y est joint.

Les observations orales que j'ai émises à la chambre lors de la réunion du 28 juin dernier ont été prises en compte et je tiens à leur adresser mes remerciements.

Veuillez agréer, Monsieur le Président, l'assurance de ma très haute estime.

  
Georges LAN AH LOI

Yves de MONTGOLFIER  
56 impasse du Tourdre  
34200 SETE  
04 64 51 48 25  
yves.de-montgolfier@orange.fr



Sète, le 8 septembre 2012,

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

Monsieur Le Président

B.P. 98713 PAPEETE TAHITI

Objet : rapport d'observations de la chambre territoriale des comptes relatif à gestion du Port Autonome de Papeete pour les exercices 2004 à 2011

Réf. : courrier LRAR n° 2012-0401 du 27/07/2012 reçu le 22/08/2012

Monsieur le Président,

Par courrier en référence, vous m'avez transmis les extraits, me concernant en tant qu'ancien ordonnateur, du rapport d'observations définitives de la chambre territoriale des comptes sur la gestion du Port Autonome de Papeete pour les exercices 2004 à 2011.

Après avoir pris connaissance de ce document, je vous informe que celui-ci appelle de ma part les remarques et précisions suivantes :

*1. Au paragraphe 3.1, concernant l'évolution des restes à recouvrer :*

Si, sur la période 2004 à 2007, le pic des restes à recouvrer a été atteint en 2007, l'évolution des restes à recouvrer sur cette période montre que la situation s'est dégradée en 2005 avec une forte augmentation (+42,80%) et a ensuite été progressivement corrigée sur 2006 (augmentation ramenée à +16,67%) et 2007 (réduction à -2,38%).

*2. Au paragraphe 3.2.2, concernant les dépenses de communication accrues :*

Les dépenses de communication qui ont augmenté, de 2004 à 2010, de 10,5 MF à 19,4 MF, sont d'abord passés par un creux à 4,9 MF en 2006 et 5,3 MF en 2007, puis par un pic à 33,1 MF en 2009.

3. *Au paragraphe 4.2.2, concernant le versement de l'indemnité de capital retraite :*

En tant que directeur, il me semblait important d'attirer l'attention du conseil d'administration du Port Autonome de Papeete sur le poids de ce dispositif sur les prochains exercices. Cela a été fait lors de la séance du conseil d'administration du 11 octobre 2007. Il apparaissait, selon la projection faite de l'évolution de la masse salariale de 2008 à 2017, que le dispositif retraite allait significativement impacter les charges de personnel à partir de 2012.

4. *Au paragraphe 4.3, concernant les conflits fréquents :*

Le rapport mentionne que « *La répétition des conflits et le caractère récurrent des motifs qui en sont à l'origine peuvent étonner.* »

Sans m'étendre sur ce sujet sensible, il me paraît toutefois opportun de préciser que la majorité des conflits du travail sur le port de Papeete se durcissaient rapidement pour se traduire par des blocages illégaux de l'activité du port, avec en particulier par les barrages répétitifs de l'unique voie d'accès de Fare Ute ou de l'entrée de la zone portuaire sous douane de Motu Uta.

Les organisations syndicales soutenant les grévistes disposaient ainsi d'un moyen de pression considérable sur la direction de l'établissement pour négocier à leur avantage. Dès lors, la multiplication des conflits ne doit pas étonner mais interroger.

5. *Au paragraphe 5.1.2 concernant le projet de la gare maritime :*

Le projet de la gare maritime qui a été relancé en octobre 2007 sur la volonté express du gouvernement en place, comportait de substantielles modifications. En effet le coût du projet était réduit de moitié (de 4,4 milliards F CFP à 2,1 milliards de F CFP) en supprimant notamment le coûteux parking souterrain qui était un équipement à destination urbaine plutôt que portuaire.

Ces compléments ayant été apportés, je vous prie d'agréer, monsieur le Président, l'expression de ma haute considération.



Yves de Montgolfier