



Commission de l'économie, des finances et du budget

RAPPORT D'INFORMATION PORTANT SUR
**L'EFFICACITÉ DES AIDES PUBLIQUES
EN FAVEUR DES SOCIÉTÉS**

Présenté par
**M. Tematai LE GAYIC, M^{me} Elise VANAA,
M^{me} Tepuaraarii TERIITAHU et M. Nuihau LAUREY,**

*Représentants à l'assemblée de la Polynésie française,
Rapporteurs de la mission d'information*

SOMMAIRE

INTRODUCTION	5
--------------------	---

PARTIE 1 : UNE EFFICACITÉ QUANTITATIVE ET QUALITATIVE CONTRASTÉE DES AIDES PUBLIQUES	11
---	-----------

I. Des performances quantitatives mesurables	12
---	-----------

A. Une dynamique de croissance en matière d'emploi et d'investissement sur certains secteurs	12
--	----

1. La défiscalisation locale	12
2. Les aides aux sociétés d'économie mixte (SEM) : le cas d'Air Tahiti Nui (ATN) et de la Société de financement du développement de la Polynésie française (SOFIDEP)	16
2.1. Air Tahiti Nui	16
2.2. La SOFIDEP	17
3. Les aides à l'équipement des petites entreprises (AEPE) et à la revitalisation des petits commerces et restaurants (APCR)	19

B. Des disparités sectorielles et territoriales persistantes	20
--	----

1. Un appui public déterminant dans le secteur primaire mais inégalement réparti	20
1.1. La filière agricole	21
1.2. La filière halieutique (pêche, aquaculture)	22
1.2.1. Les dispositifs d'aides à la pêche (DAPL)	22
1.2.1.1. Les dispositifs d'aides à l'investissement (DAI)	22
1.2.1.2. Les aides à l'exportation	23
1.2.1.3. Les dispositifs d'aides à la pêche lagonaire (DAPL)	25
1.2.2. Les aides à l'aquaculture	25
1.2.3. Les aides à la perliculture	25
2. Le développement du secteur numérique : un levier stratégique encore inégalement soutenu	26

II. Des retombées qualitatives encore limitées	27
---	-----------

A. Une amélioration partielle des conditions socio-économiques locales	27
--	----

1. Amélioration de la situation économique des bénéficiaires	27
1.1. Le secteur de la pêche hauturière	28
1.2. Le secteur numérique	29
1.3. Les acteurs économiques	30
2. Relance de certains secteurs	30
3. Effets d'entraînement	31
4. Ancrage territorial	32
5. Cohérence avec les priorités environnementales et sociales	32
6. Gouvernance et évaluation des dispositifs	33

B. Une faiblesse des mécanismes d'évaluation et de la coordination administrative	34
---	----

1. Prévalence d'une logique de moyens dépensés	34
2. Cloisonnement administratif et coordination interministérielle insuffisante	36
3. Retards et complexité administrative freinant l'accès aux aides	37
4. Manque de transparence et de suivi post-attribution	38

SOMMAIRE



PARTIE 2 :

L'IMPORTANCE D'UNE GOUVERNANCE MODERNISÉE ET D'UNE EFFICIENCE RENFORCÉE DES AIDES PUBLIQUES 39

I. Un encadrement juridique à consolider pour une gestion transparente et optimisée 40

A. Des travaux de modernisation juridique et procédurale à mener 40

1. Codification et harmonisation 40
2. Dématérialisation et centralisation 40
3. Clarification et publication des critères d'éligibilité 41

B. Une culture de l'évaluation à systématiser 42

1. Inscription d'obligations légales de bilan périodique et publication des résultats d'audits 42
2. Formation et accompagnement différencié des entrepreneurs 43
3. Évaluation des politiques publiques d'aides 44

II. La nécessité de réformes opérationnelles et stratégiques en vue d'une meilleure efficience . 46

A. Des propositions opérationnelles de rationalisation 46

1. Guichet unique et centralisation des démarches 46
2. Soutien différencié et typologie adaptée des dispositifs 46
3. Ciblage rigoureux et contrôle systématique 46
4. Simplification administrative 46

B. Des recommandations stratégiques et prospectives 47

1. Révision, rationalisation et recentrage des dispositifs 47
2. Intégration des enjeux sociaux et environnementaux dans les critères d'attribution 48
3. Mécanisme reposant sur une logique de contrepartie des aides 48
4. L'adaptation de la défiscalisation, très sollicitée 49
5. Développement d'outils d'ajustement et d'un suivi associant les acteurs économiques 49

INTRODUCTION

Au-delà de sa compétence délibérative, l'assemblée de la Polynésie française exerce, en vertu de l'article 102 de la loi organique statutaire, un contrôle de l'action du Président et du gouvernement de la Polynésie française. À cette fin, elle peut s'appuyer sur des missions d'information temporaires, créées dans les conditions fixées par l'article 59-2 de son règlement intérieur.

La commission de l'économie, des finances et du budget de l'assemblée, dont les attributions sont fixées par l'article 59 du même règlement intérieur, intervient dans un champ particulièrement vaste. Ses compétences couvrent les domaines de l'économie, du commerce, des assurances, de la consommation, de la concurrence, de la lutte contre la vie chère, des finances, du budget, de la fiscalité, de l'économie numérique ainsi que des postes et télécommunications.

C'est dans ce cadre étendu de compétences que la commission de l'économie, des finances et du budget, réunie le 22 mai 2025 sous la présidence de M. Tematai LE GAYIC, a adopté à l'unanimité, la création d'une mission d'information portant sur la thématique de « *l'efficacité des aides publiques en faveur des sociétés* ».

D'une durée de quatre mois, elle a été menée par une équipe pluraliste de quatre rapporteurs et cinq autres membres issus de groupes politiques différents et siégeant au sein de la commission :

Rapporteurs de la mission d'information :

- M. Tematai LE GAYIC
- M^{me} Elise VANAA
- M^{me} Tepuaurarii TERIITAHU
- M. Nuihau LAUREY

Autres membres de la mission d'information :

- M^{me} Hinamoeura MORGANT
- M^{me} Maurea MAAMAATUAIAHUTAPU
- M^{me} Frangélica BOURGEOIS-TARAHU
- M. Vincent MAONO
- M. Edouard FRITCH

La mission d'information avait pour objet d'examiner l'efficacité des dispositifs d'aides publiques, en faveur de sociétés, consommant un volume particulièrement important de crédits budgétaires du Pays, et notamment la défiscalisation ou les aides au logement social privé, au secteur primaire, au tourisme et au secteur audiovisuel, mais aussi le soutien financier aux sociétés d'économie mixte (SEM) du Pays, telles qu'Air Tahiti Nui ou la SEM Abattage de Tahiti, et aux filiales de l'Office des postes et télécommunications (OPT).

Il convient en effet de rappeler que si les sociétés, commerciales par nature, peuvent bénéficier d'aides du Pays afin de réaliser des actions ou des investissements s'inscrivant dans le cadre de la mise en œuvre de politiques d'intérêt général (*développement de l'emploi, de commerces de proximité, du parc de logements, etc.*), les SEM du Pays et les sociétés filiales d'établissements publics du Pays, créées le plus souvent pour exploiter des services publics à caractère industriel ou commercial (*communication audiovisuelle, postes et télécommunication, abattage de bétail, transports publics, etc.*), bénéficient d'un soutien financier important visant à favoriser la création ou le maintien d'activités de service public liées au développement de la Polynésie française.

La mission d'information s'est donc fixée pour objectif d'examiner les orientations stratégiques du Pays en matière d'aides aux entreprises, les réglementations encadrant les principales aides financières allouées par le Pays, les moyens budgétaires mobilisés pour ces dispositifs, et les bilans de mise en œuvre de ces dispositifs, afin de pouvoir mesurer et évaluer le coût du soutien public aux différents secteurs économiques, identifier les indicateurs de performance des aides du Pays, et évaluer les retombées économiques et sociales de ces aides, sur les plans quantitatif (*emplois créés ou maintenus, volume d'investissement, consommation des ménages, etc.*) et qualitatif (*amélioration de la situation économique des bénéficiaires, relance de certains secteurs, effets d'entraînement, ancrage local, cohérence avec les priorités environnementales et sociales du Pays, etc.*).

Ainsi, la mission d'information a pour ambition première de formuler des propositions pour améliorer les dispositifs existants, afin de mieux répondre aux besoins de l'économie locale et des populations¹.

Elle nourrit également l'ambition d'évaluer si l'intervention publique constitue, dans chaque cas, la réponse la plus efficiente aux besoins de l'économie locale, ou si des solutions alternatives – notamment une baisse générale et durable de la fiscalité, une simplification normative ou un renforcement de la concurrence – seraient plus efficaces pour stimuler l'investissement, l'emploi et la création de valeur.

¹ Lettre de cadrage n° 121/2025/SAJCE/hfm/sv/mh du 27 mai 2025

L'étude de cette thématique permet en effet de mieux comprendre les fondements juridiques et politiques des aides, la stratégie économique mise en œuvre pour répondre aux besoins locaux, la typologie des dispositifs et leur mobilisation financière, ainsi que les pistes d'amélioration possibles pour une gestion optimisée et un pilotage renforcé. Cette réflexion s'appuie sur un état des lieux, nécessaire pour orienter l'action publique vers un soutien économique plus adapté, plus rationnel et plus durable dans le contexte polynésien.



Il convient dès lors de s'interroger sur la définition et les contours de la notion d'aide publique.

Par circulaire n° 2197/PR du 27 mai 2008 relative à la procédure applicable aux aides financières et garanties d'emprunt accordées par la Polynésie française, le Président de la Polynésie française a, à la lumière des précisions apportées par le Tribunal administratif de la Polynésie française, défini les aides financières que peut accorder la Polynésie française, comme « *des mesures prises par une autorité publique tendant à encourager ou à soutenir une action ou un projet initié et mené par une personne physique ou morale dans un but d'intérêt général. L'aide publique peut poursuivre des objectifs variés qui peuvent être de nature économique, lorsqu'elle est accordée à un acteur de la vie économique dans un but de politique économique, ou encore sociale, éducative, culturelle, scientifique, ...* ».

L'aide publique peut ainsi poursuivre des objectifs variés – économiques, sociaux, éducatifs, culturels ou scientifiques – selon la finalité du projet soutenu.

Cette définition traduit la volonté des pouvoirs publics de structurer un cadre juridique et politique cohérent en matière de soutien au développement économique.

Si les contraintes structurelles propres à l'insularité et à l'éloignement géographique justifient ponctuellement une intervention publique, celle-ci ne saurait devenir un mode permanent de régulation économique. Toute aide publique doit être regardée comme une exception, strictement encadrée, temporaire, et justifiée par une défaillance de marché clairement identifiée.

À défaut, l'intervention publique prolongée comporte des risques avérés : distorsions de concurrence, effets d'aubaine, dépendance des acteurs économiques à la dépense publique, et éviction de l'initiative privée. Elle peut également contribuer à maintenir un niveau élevé de prélèvements obligatoires, pesant sur l'ensemble des entreprises et des ménages, au détriment de la compétitivité globale du territoire.

Dans cette perspective, la mission d'information entend replacer l'analyse des aides publiques dans une approche économique fondée sur la neutralité concurrentielle, l'efficacité de la dépense publique et la responsabilité budgétaire, en comparant systématiquement les dispositifs d'aides existants à des alternatives fondées sur la réduction des charges et des impôts pesant sur l'ensemble des acteurs économiques.



Compte tenu des nombreuses modifications successives apportées aux différents cadres réglementaires régissant les aides du Pays, les rapporteurs ont souhaité que les travaux de la mission d'information portent sur une période de dix ans, de 2015 à 2025.

Sur cette période, la Polynésie française a mobilisé des **crédits importants** pour soutenir ses secteurs économiques, sous diverses formes :

- Les aides directes à l'investissement, qui prennent la forme de subventions et avances consenties aux sociétés pour l'acquisition d'équipements, la modernisation d'outils de production ou le financement de projets innovants ;
- En parallèle, la collectivité a mobilisé des mécanismes de défiscalisation et d'exonérations fiscales ou de réduction de charges, visant à améliorer la trésorerie des sociétés et à encourager la création d'emplois ;
- Un autre axe majeur des politiques publiques en matière d'aides, a concerné le développement sectoriel. Le Pays a consacré des moyens importants au soutien de filières stratégiques, telles que le tourisme, la pêche, l'agriculture, l'artisanat et l'économie numérique. Ces soutiens se sont traduits par des programmes spécifiques, parfois assortis de dispositifs d'accompagnement technique.

Les données disponibles permettent de retracer l'évolution significative des aides publiques :

- 2016-2020 : la Polynésie française a consacré 17,24 milliards F CFP d'aides économiques directes aux entreprises, auxquels s'ajoutent 23,54 milliards F CFP de subventions de fonctionnement et 5,35 milliards F CFP de subventions d'investissement aux personnes morales de droit privé. Parmi celles-ci, 36 % ont bénéficié directement aux sociétés commerciales, notamment via des subventions d'équilibre accordées aux SEM et aux sociétés anonymes à participation publique ;
- 2021-2023 : la crise sanitaire a nécessité un effort exceptionnel, avec un Plan de relance prévoyant 22,4 milliards F CFP pour soutenir les entreprises, complété par un prêt garanti par l'État de 35,8 milliards F CFP ;
- 2024-2025 : près de 40 milliards F CFP ont été provisionnés pour l'exercice 2025 au titre des aides en investissement et en fonctionnement.

Cette analyse souligne une progression continue de l'effort public sur la période, avec des interventions exceptionnelles ponctuelles en réponse aux crises économiques ou sanitaires.

Entre 2015 et 2019, une reprise progressive s'est amorcée après plusieurs années de stagnation. La croissance annuelle du PIB a oscillé autour de 2 %, portée par le dynamisme du tourisme (*près de 220 000 visiteurs en 2019*), le développement du secteur du bâtiment et des travaux publics grâce aux investissements publics, ainsi qu'une relative stabilité des finances du Pays.

Cette embellie a contribué à une réduction du chômage, passé sous la barre des 10 % de la population active à la fin de la décennie.

Les mesures d'urgence liées à la pandémie de Covid-19 ont été mises en place pour préserver la pérennité des sociétés fortement impactées, en particulier dans le secteur du tourisme et des services associés. Ces mesures, souvent temporaires mais d'ampleur inédite, illustrent la capacité de la collectivité à adapter son soutien en fonction des chocs conjoncturels.

La crise sanitaire de 2020-2021 a toutefois constitué un choc sans précédent. La fermeture des frontières a entraîné un effondrement du tourisme, passé de 220 000 visiteurs en 2019 à moins de 80 000 en 2020², et une contraction du PIB estimée à près de 7 % en 2020.

Le chômage a de nouveau progressé et le tissu entrepreneurial s'est fragilisé. Pour atténuer ces effets, le Pays a donc déployé un ensemble de mesures exceptionnelles : aides directes aux entreprises, reports de charges fiscales et sociales, exonérations ciblées. L'effort financier consenti a représenté plus de 25 milliards F CFP sur deux ans, soit un niveau inédit de mobilisation budgétaire³.

À partir de 2022, la reprise s'est amorcée grâce à la réouverture des frontières et au retour progressif des flux touristiques, qui ont dépassé à nouveau les 200 000 visiteurs annuels en 2023. Cette relance a été soutenue par les grands chantiers d'infrastructures (*routes, logements, équipements publics*) et par des mesures de soutien aux secteurs stratégiques. Toutefois, cette croissance reste fragile, affectée par des aléas extérieurs, notamment l'inflation importée liée à la hausse des prix mondiaux de l'énergie et des matières premières, et par les vulnérabilités structurelles de l'économie polynésienne : dépendance excessive au tourisme, disparités territoriales et sectorielles persistantes, exposition aux risques climatiques.

Sur la période examinée, le Pays s'est doté de schémas directeurs sectoriels en articulant sa stratégie économique autour d'une réponse ciblée aux besoins du tissu économique local, particulièrement dans les secteurs porteurs tels que : le tourisme⁴, la pêche⁵, l'agriculture⁶, le logement⁷ ou encore le développement de l'audiovisuel et du numérique⁸.

Chaque politique publique vise à renforcer la compétitivité des entreprises, stimuler l'investissement productif, favoriser la création et le maintien des emplois, tout en accompagnant les transitions écologiques et numériques indispensables à la vitalité de l'économie polynésienne.

En raison notamment de sa situation géographique, la Polynésie française se trouve confrontée à des contraintes structurelles qui justifient le recours aux dispositifs d'aides publiques. L'intervention publique s'est d'ailleurs traduite par une mobilisation financière importante et un effort budgétaire croissant.

De 2015 à 2025, le montant global des aides allouées aux sociétés s'élève à un montant cumulé de 273,5 milliards F CFP, soit environ 13 % des dépenses totales du budget général, avec un pic d'aide en 2024, dépassant 40 milliards F CFP (*soutien exceptionnel à la SEM Air Tahiti Nui*)⁹.

Dans son rapport d'activités pour l'année 2024, la CCISM comptabilisait 42 758 entreprises actives au 31 décembre 2024 tous secteurs d'activité confondus.

Le recensement général de l'agriculture 2023, a relevé 4 080 exploitations agricoles au sein desquelles on compte près de 6 000 personnes agissant comme main d'œuvre. Dans son rapport d'activités, la chambre de l'agriculture et de la pêche lagonaire qui tient le registre, indiquait avoir procédé à la délivrance de 2 716 cartes professionnelles au 31 décembre 2024.

Autre information statistique, sur les actifs de la filière pêche, la Direction des ressources marines distingue trois catégories de pêche : la pêche palangrière (*82 navires actifs en 2024*), la pêche côtière (*344 navires actifs, dont 320 poti marara et 24 bonitiers*) et la pêche lagonaire (*1 792 pêcheurs titulaires d'une carte CAPL*)¹⁰.

2 Rapport annuel économique Polynésie française 2021 rédigé par l'Institut d'émission de l'Outre-mer

3 Comptes économiques rapides de la Polynésie française n° 1275 – septembre 2021 publiés par le CEROM Polynésie française

4 Stratégie de développement touristique de la Polynésie française 2022-2027 (FM27)

5 Politique sectorielle de la pêche hauturière de la Polynésie française 2018-2022

6 Politique agricole pour la Polynésie française 2011-2020 et Schéma directeur de l'agriculture 2021-2030 de la Polynésie française

7 Politique publique de l'habitat de la Polynésie française 2021-2030

8 Schéma directeur d'aménagement du numérique de la Polynésie française et Plan d'actions « Smart Polynesia »

9 Données recueillies lors de l'audition de M^{me} Sandra SHAN SEI FAN, directrice de la Direction du budget et des finances, le 16 juin 2025

10 Statistiques de pêche en Polynésie française – 2024

Enfin, le rapport d'activités de la CCBF pour l'année 2024 rappelle que la Polynésie française participe au capital de 14 sociétés d'économie mixte (SEM) dont 9 sont en activité, et 12 autres sociétés dont 8 sont en activité, au 31 décembre 2024. Outre l'état des participations de la Polynésie au capital des sociétés et autres structures d'un montant de 19 520 085 340 F CFP, le montant des aides du Pays aux SEM soumis à l'avis de la commission de contrôle budgétaire et financier de 2015 à 2025, s'élève à 35 792 664 032 F CFP.

Toutefois, les auditions menées dans le cadre de la mission d'information ont mis en évidence la difficulté de recenser de manière exhaustive les aides publiques, en raison de la diversité des dispositifs, du cloisonnement administratif et de l'absence d'un outil de centralisation des données garantissant une gestion budgétaire pleinement transparente et efficiente.

Sur la période de 2015 à 2024, un état, annexé au présent rapport¹¹, des moyens budgétaires alloués par secteurs ou dispositifs d'aides, retenus par la mission d'information, permet de constater globalement une progression :

Secteurs	2015			2024		
	Fonctionnement	Investissement	Total	Fonctionnement	Investissement	Total
Pensions de famille	0	444 360	444 360	10 630 000	36 799 000	47 429 000
Agriculture	0	11 108 674	11 108 674	26 748 748	114 395 231	141 143 979
Pêche, aquaculture, perliculture	110 656 754	0	110 656 754	47 898 247	10 661 920	58 560 167
Développement économique (dont Sofidep)	25 140 000	220 000 000	245 140 000	698 403 560	250 000 000	948 403 560
Création audiovisuelle et numérique (dont Onati, Fare Rata)	63 500 108	250 000	63 750 108	141 801 043	10 000 000	151 801 403
Opérateurs de logements sociaux	0	0	0	0	3 379 681	3 379 681
Crédits d'impôts et exonérations douanières	12 798 462 035	0	12 798 462 035	34 556 230 323	0	34 556 230 323

Cette progression, qui repose sur les données issues des comptes administratifs arrêtés chaque année, illustre la volonté du Pays d'accompagner activement le développement économique du territoire.

Cependant, le cadre juridique qui régit ces aides, bien que diversifié, présente certaines limites. La complexité des dispositifs, leur superposition et l'absence parfois d'indicateurs de performance clairement définis, entravent l'évaluation de l'efficacité des politiques publiques.

L'efficacité des aides publiques en faveur des sociétés constitue un enjeu central non seulement budgétaire, mais aussi économique et concurrentiel pour la Polynésie française. Face à l'augmentation continue du volume et du nombre de dispositifs d'intervention publique, il apparaît nécessaire d'interroger non seulement leur performance apparente, mais également leur légitimité économique, leur coût d'opportunité et leurs effets indirects sur le fonctionnement du marché.



Lors de son audition le 27 août 2025, la présidente de l'Autorité polynésienne de la concurrence, M^{me} Johanne PEYRE, a distingué « quatre formes génériques d'aides aux entreprises : les aides financières (ex : subventions, garantie d'emprunt), les aides fiscales (exonérations fiscales ou douanière), les participations et subventions aux SEM et autres sociétés ainsi que les dossiers d'aménagement de zones économiques ».

Elle a également rappelé « qu'une aide publique efficace doit répondre à six exigences fondamentales qui sont largement reconnues à l'échelle internationale :

- 1- Viser un objectif d'intérêt commun ;
- 2- Être nécessaire ;
- 3- Être appropriée ;
- 4- Avoir un effet incitatif ;
- 5- Être proportionnée ;
- 6- Éviter des effets négatifs sur la concurrence.

¹¹ Données consolidées recueillies lors de l'audition de M^{me} Sandra SHAN SEI FAN, directrice de la Direction du budget et des finances le 16 juin 2025

Ces principes sont au cœur de la grille d'analyse recommandée par l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE) qui propose plusieurs mesures concrètes pour en garantir le respect.

Pour apprécier en pratique l'efficacité réelle d'un dispositif d'aide publique, il convient d'abord de raisonner en effet de levier et non en flux financier brut ».

La mission d'information s'est donc assignée trois objectifs.

En premier lieu, elle a procédé au recensement des aides publiques consommant un volume important de crédits budgétaires sur la période de 2015 à 2025.

En deuxième lieu, elle a analysé les différents dispositifs d'aides publiques, le contexte socioéconomique ayant motivé leur création ainsi que les orientations stratégiques définies par le gouvernement.

En dernier lieu, la mission a souhaité entendre les différents services administratifs en charge de l'instruction des dispositifs d'aide faisant l'objet de la présente mission d'information, ainsi que les acteurs économiques, pour déterminer l'efficacité des aides publiques octroyées aux sociétés et leur évaluation.

Les membres de la mission d'information ont procédé à l'audition de 59 personnes, dont des chefs de services administratifs de la Polynésie française, des directeurs d'établissements publics, des dirigeants de SEM et d'autres sociétés privées, ainsi que la présidente de l'Autorité polynésienne de la concurrence, dans le cadre de 26 auditions, sur une durée totale de 45 heures.

La mission a également procédé à des visites des installations de cinq acteurs économiques ayant bénéficié du soutien du Pays :

- la SEM Abattage de Tahiti, le 9 septembre 2025 ;
- Pétropol, le 11 septembre 2025 ;
- Air Tahiti, le 12 septembre 2025 ;
- Vini Vini, 17 septembre 2025 ;
- Ocean Products Tahiti le 17 septembre 2025 également ;
- la Brasserie de Tahiti, le 19 septembre 2025.

Les auditionnés ont également transmis des documents ayant été analysés et exploités pour répondre à la thématique de la mission d'information.

Ce rapport présente ainsi des constats, analyses et recommandations issus des travaux de la mission.

Sa première partie met en évidence l'efficacité quantitative et qualitative contrastée des aides publiques du point de vue des services instructeurs et celui des acteurs économiques, en soulignant leurs résultats effectifs, mais aussi leurs limites. La seconde partie propose des pistes de réforme pour moderniser leur gouvernance et renforcer leur efficience, dans une logique de rationalisation, de transparence et de lisibilité des dispositifs d'aides.

L'analyse menée par la mission d'information met en effet en évidence une efficacité globale contrastée des aides publiques octroyées aux sociétés sur la période 2015-2025. Cependant :

- certains dispositifs ont produit des effets tangibles et positifs, notamment en matière de soutien aux filières stratégiques et de préservation de l'emploi ;
- d'autres présentent des faiblesses importantes, telles qu'un ciblage insuffisant, une efficacité hétérogène ou une dispersion des moyens ;
- des disparités sectorielles et territoriales persistent. Il a notamment été constaté que les secteurs primaire (*agriculture, pêche*) et tertiaire (*tourisme, transports*) bénéficient de soutiens financiers très importants du Pays, contrairement au secteur secondaire (*industrie*) dont l'accompagnement par la collectivité paraît presque marginal ;
- la dimension qualitative des aides – amélioration durable des conditions socio-économiques, renforcement de l'ancrage local ou contribution aux priorités environnementales – demeure insuffisamment développée ;
- un sentiment largement partagé de pression fiscale importante, plaide en faveur d'allègements de la fiscalité, laquelle est applicable à tous, quand la défiscalisation, dispositif très sollicité, bénéficie à un nombre limité d'acteurs économiques ;
- enfin, la complexité administrative et la diversité des dispositifs soulèvent des interrogations sur la lisibilité et la cohérence globale de l'action publique.

Ces constats imposent une double exigence :

1. Renforcer le cadre juridique et procédural, afin d'assurer une gestion transparente, rationalisée et conforme aux bonnes pratiques de gouvernance.
2. Développer une culture systématique de l'évaluation, permettant de mesurer objectivement l'efficacité des dispositifs et d'adapter les interventions aux besoins réels du tissu économique et social.

La mission recommande également d'inscrire les aides publiques dans une stratégie de long terme, orientée vers la diversification économique, le renforcement des compétences locales et la transition écologique et énergétique, afin de réduire la vulnérabilité structurelle de l'économie polynésienne et de renforcer sa résilience face aux aléas extérieurs.

Au terme de ses travaux, la mission propose **20 recommandations** structurées selon trois axes prioritaires :

Axe 1 : Le renforcement du cadre juridique et de la gouvernance

1. Créer un registre centralisé des aides ;
2. Dématérialiser et rationaliser les démarches administratives afin de réduire les délais de traitement et la complexité des procédures ;
3. Clarifier et publier les critères d'éligibilité aux aides publiques ;
4. Instaurer une notification automatique à l'APC lors du franchissement de certains seuils d'aides et permettre une saisine préventive par les services instructeurs ;
5. Instaurer une formation obligatoire spécialisée à l'attention des agents publics.

Axe 2 : La systématisation d'une véritable culture de l'évaluation

6. Développer et objectiver les outils d'analyse ;
7. Établir, pour chaque dispositif d'aide, un bilan annuel ;
8. Renforcer le dispositif de suivi en matière de défiscalisation locale ;
9. Consolider les mécanismes de contrôle, notamment par le recours à des comités spécialisés et à des audits ;
10. Assurer une publication annuelle des résultats d'audits portant sur l'ensemble des dispositifs significatifs ;
11. Évaluer systématiquement l'impact concurrentiel des aides et, le cas échéant, adopter des mesures correctives visant à limiter les distorsions ;
12. Limiter le soutien public aux obligations strictement liées aux services publics, dans tous les secteurs stratégiques et notamment dans le secteur aérien et des télécommunications ;
13. Créer une entité afin d'évaluer systématiquement l'efficacité des politiques d'aides.

Axe 3 : Des orientations stratégiques pour une gouvernance renouvelée, équitable et durable des dispositifs

14. Subordonner strictement toute aide publique à une démonstration préalable de son efficacité économique, en comparant systématiquement son impact à celui d'une baisse équivalente de la fiscalité ou des charges applicables à l'ensemble des entreprises ;
15. Limiter l'intégration de critères sociaux et environnementaux aux seuls dispositifs répondant à une défaillance de marché avérée, afin d'éviter une surconditionnalité administrative susceptible de freiner l'initiative privée et l'investissement productif ;
16. Réduire progressivement les dispositifs sectoriels au profit de mesures horizontales, neutres et non discriminantes, afin de limiter les distorsions de concurrence et de favoriser une allocation plus efficiente des ressources par le marché ;
17. Conditionner strictement et temporairement toute aide résiduelle à des objectifs mesurables, assortis de clauses d'extinction automatique en l'absence de résultats démontrés, et proscrire tout soutien public récurrent sans perspective d'autonomie économique ;
18. Instaurer un plafonnement du taux d'intervention des aides publiques afin de garantir que la contribution publique reste strictement minoritaire et ne se substitue ni aux fonds propres ni aux financements privés ;
19. Réexaminer en profondeur les dispositifs de défiscalisation existants, en plafonnant leur usage, en limitant les cumuls et en programmant leur réduction progressive, afin de privilégier à terme une baisse générale et pérenne de la fiscalité applicable à l'ensemble des entreprises, plutôt qu'un soutien ciblé bénéficiant à un nombre restreint d'acteurs ;
20. Fixer un objectif pluriannuel explicite de réduction du volume global des aides publiques aux entreprises, accompagné d'un suivi annuel et d'un débat public, afin d'inscrire l'action économique du Pays dans une trajectoire soutenable de maîtrise de la dépense publique.

PARTIE 1

UNE EFFICACITÉ QUANTITATIVE ET QUALITATIVE CONTRASTÉE DES AIDES PUBLIQUES

L'action publique en matière de soutien économique et social repose, en Polynésie française, sur un ensemble de dispositifs financiers et fiscaux visant à stimuler la croissance, à soutenir l'emploi et à accompagner la transformation des secteurs stratégiques.

Si l'importance quantitative de ces aides ne fait pas de doute, leur efficacité, tant sur le plan des retombées économiques que sur celui de l'amélioration des conditions socio-économiques, demeure contrastée.

Dans ce contexte, les travaux de la mission d'information ont permis d'établir un constat relatif à l'ampleur des résultats atteints (I) et aux limites qualitatives qui restreignent encore la portée de l'efficacité des aides publiques octroyées aux sociétés (II).



I. Des performances quantitatives mesurables

L'analyse des dispositifs d'aides publiques en faveur des sociétés révèle une efficacité tangible sur le plan quantitatif, tant en matière de soutien à l'investissement que de création d'emplois (A). En effet, ces mesures ont joué un rôle déterminant dans la structuration de secteurs stratégiques et dans la consolidation de projets majeurs.

Toutefois, cette dynamique demeure inégalement répartie, traduisant des disparités territoriales et sectorielles persistantes qui limitent la portée globale des retombées économiques et sociales (B).

A. Une dynamique de croissance en matière d'emploi et d'investissement sur certains secteurs

Les données relatives aux aides publiques octroyées entre 2015 et 2024 mettent en évidence que la mobilisation des aides publiques a joué un rôle déterminant dans la stimulation de l'activité économique et le renforcement des capacités d'investissement. Cette trajectoire illustre à la fois l'intensité des moyens mobilisés et l'impact concret de ces politiques sur le développement économique territorial polynésien.

1. La défiscalisation locale¹²

Institué en 1995¹³, le dispositif de défiscalisation locale constitue un levier majeur de soutien aux projets structurants en Polynésie française.

La loi du pays n° 2021-55 du 27 décembre 2021 modifiée portant simplification et performance du système fiscal en faveur de la solidarité et de l'emploi, a marqué une étape décisive dans la mise en place du code des investissements. Cette réforme visait deux objectifs majeurs : renforcer la

transparence du mécanisme de défiscalisation et orienter les soutiens vers des secteurs jugés prioritaires pour l'économie polynésienne.

Le mécanisme repose sur un partenariat entre les entreprises et les porteurs de projet. Les entreprises peuvent en effet financer des programmes d'investissement en contrepartie d'un crédit d'impôt. Ce différentiel constitue l'incitation principale pour les investisseurs privés.

Du point de vue des porteurs de projets, le dispositif présente l'avantage de mobiliser des ressources financières externes, issues de la participation des contribuables, en leur permettant de déduire de leur impôt une partie des financements utilisés dans le cadre d'investissements d'envergure dans les secteurs identifiés comme prioritaires. Dans cette logique, la défiscalisation constitue un mécanisme de mobilisation de ressources privées, issues de l'impôt qui aurait normalement été acquitté, au profit de projets présentant un intérêt économique ou social majeur.

Le dispositif central en matière de défiscalisation demeure le régime des investissements indirects (RII), lequel concentre à lui seul près de 99 % de l'enveloppe locale, soit environ 7 milliards F CFP¹⁴ par an. À titre comparatif, le Haut-commissaire de la République en Polynésie française a récemment précisé que la défiscalisation nationale représente environ 14 milliards F CFP par an, portant ainsi le montant global mobilisé à près de 21 milliards F CFP par an. La Polynésie française s'affirme ainsi parmi les collectivités ultramarines accordant le niveau d'aides fiscales le plus élevé, témoignant à la fois de l'ampleur de l'engagement des pouvoirs publics et de la place stratégique conférée à cet instrument d'incitation à l'investissement. Lors d'un audit réalisé en 2021¹⁵, la Polynésie française apparaissait comme l'une des rares collectivités à bénéficier de la double défiscalisation, dispositif également existant en Nouvelle-Calédonie. Cette singularité traduit l'importance stratégique accordée par les pouvoirs publics à cet outil, mais elle soulève également la nécessité d'une évaluation

¹² Son cadre juridique est prévu par le code des investissements, créé par la loi du pays n° 2021-55 du 27 décembre 2021 et l'arrêté n° 1375 CM du 14 octobre 2013 modifié, qui en précise les modalités d'application

¹³ Délibération n° 95-55 AT du 24 mars 1995 portant modification du code des impôts directs (incitations à la construction immobilière) Délibération n° 95-56 AT du 24 mars 1995 portant modification du code des impôts directs (incitations à la construction hôtelière)

continue afin d'en mesurer les effets réels sur l'emploi, la compétitivité et la répartition des retombées économiques. Dans les faits, une forte consommation du dispositif a été observée en 2024, avec une moyenne comprise entre 4 et 5

milliards F CFP liquidés par an. Ce rythme inédit s'est traduit par des chiffres d'affaires et des bases d'imposition jamais atteints depuis vingt ans, confirmant le rôle central de ce levier fiscal dans la dynamisation des investissements.

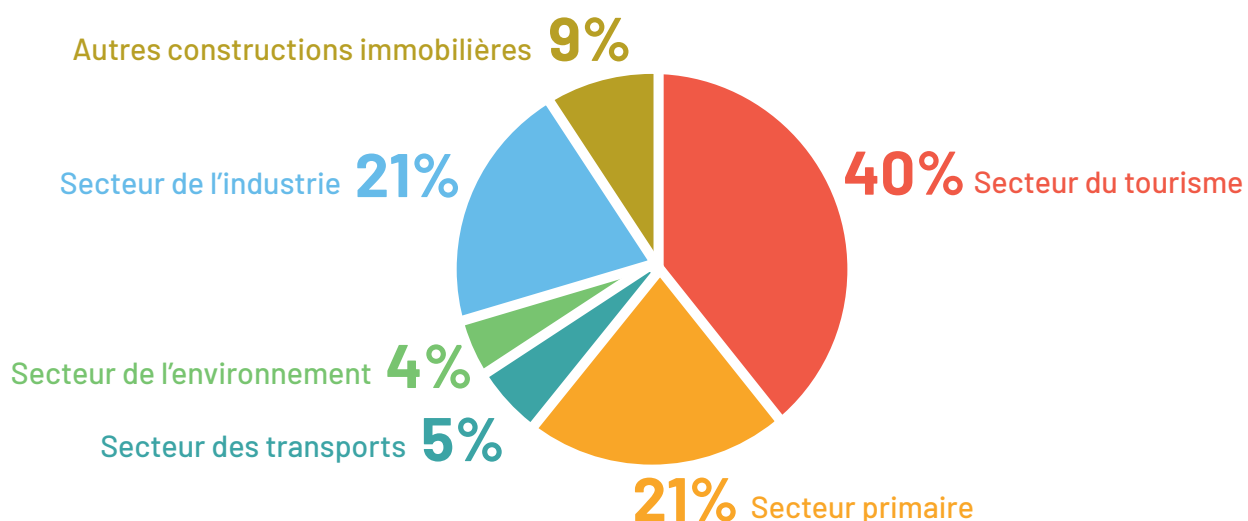
FOCUS sur la réforme fiscale supprimant l'Appel à Manifestation d'Intérêts (AMI)

Si l'AMI a permis de renforcer le caractère sélectif et stratégique, le Pays a décidé de simplifier la procédure de sélection des programmes éligibles aux différents régimes de défiscalisation locale en la supprimant, afin d'offrir plus de souplesse et de visibilité aux investisseurs et porteurs de projet. Cette suppression a été recommandée à plusieurs reprises par les acteurs économiques auditionnés.

Depuis la loi du pays n° 2025-27 du 19 septembre 2025 portant diverses mesures fiscales, l'AMI est remplacé par une planification triennale des secteurs et types de programmes ouverts, arrêtés conformément à la stratégie de développement économique du Pays.

Par ailleurs, le secteur du tourisme demeure l'un des grands bénéficiaires de la défiscalisation locale.

Projets d'investissement agréés au titre de la défiscalisation locale entre 2015 et 2024 répartis par secteur



¹⁴ Source : données de la Direction des impôts et de la contribution publique (DICP)

¹⁵ Cf. Extrait de l'audit réglementation fiscale de la Polynésie française et préconisations de modernisation en 2021, annexé au [Rapport d'observations définitives de la Chambre territoriale des comptes sur la gestion](#)

Tableau récapitulatif des projets d'investissements agréés entre 2015 et 2024 répartis par secteur

Secteur	Sous-secteur	Nombre de projets d'arrêté agréés	Montants totaux des projets (en F CFP)	Crédits d'impôts agréés (en F CFP)
Secteur du tourisme	Hôtelier	31	64 801 910 729	24 891 712 116
	Charter nautique	14	4 933 047 171	1 467 523 845
	Croisière	4	9 563 733 275	3 989 591 227
	Pensions de famille	5	916 370 664	238 107 271
TOTAL		54	80 215 061 839	30 586 934 459
Secteur primaire	Agriculture et élevage	12	3 756 483 202	1 165 531 050
	Pêche professionnelle hauturière	17	4 615 167 228	2 085 313 819
TOTAL		29	8 371 650 430	3 250 844 869
Secteur des transports	Transport aérien interinsulaire ou international	2	3 870 904 740	1 258 403 356
	Transport en commun terrestre de passagers	1	3 530 884 153	1 340 188 955
	Transport maritime lagonaire et/ou interinsulaire	7	24 354 055 349	6 740 557 364
TOTAL		10	31 755 844 242	9 339 149 675
Secteur des services	Maintenance des investissements bénéficiant du présent dispositif	4	277 389 465	99 125 670
TOTAL		4	277 389 465	99 125 670
Secteur de l'environnement	Énergies renouvelables	4	1 517 573 021	591 993 721
	Traitement et valorisation des déchets	2	780 931 904	180 028 088
TOTAL		6	2 298 504 925	772 021 809
Secteur de l'industrie		29	7 058 529 471	2 145 692 707
TOTAL		29	7 058 529 471	2 145 692 707
Autres constructions immobilières		12	18 585 785 764	4 179 335 806
TOTAL		12	18 585 785 764	4 179 335 806
Logement libre		14	13 184 858 583	1 486 943 500
TOTAL		14	13 184 858 583	1 486 943 500
TOTAL GENERAL ¹⁶		158	161 747 624 719	51 860 048 495

Sur cette période, ce sont plus de 54 projets d'investissement qui ont été agréés dans le secteur du tourisme, pour un montant total de 80,2 milliards F CFP, donnant lieu à près de 30,6 milliards F CFP de crédits d'impôts.

Les acteurs économiques auditionnés soulignent que les aides publiques jouent un rôle stratégique essentiel. Ces dispositifs n'ont pas vocation à se substituer aux investissements privés, mais constituent un levier d'appui ciblé qui permet de sécuriser la réalisation de projets structurants.

Sans ce soutien, l'équilibre financier de nombre d'initiatives d'envergure serait menacé, compromettant leur faisabilité et leur pérennité. À cet effet, l'analyse des retombées économiques confirme l'efficacité de ces aides.

¹⁶ Source : données de la DICP

Selon M. Tutehau MARTIN, président-directeur général de la société Brasserie de Tahiti, sur les cinq dernières années, 1 F CFP d'aide publique a généré en moyenne 43 F CFP de valeur ajoutée locale.

Ce ratio met en évidence la rentabilité des dispositifs qui contribuent ainsi à la dynamisation de l'économie polynésienne, en stimulant notamment la croissance et en consolidant la création de richesses locales.

Dans un contexte marqué par l'augmentation continue des coûts liés aux matières premières, à l'énergie ou encore au fret, ces aides apparaissent comme un instrument de résilience. Elles permettent d'amortir les surcoûts structurels et de prévenir une perte de compétitivité, laquelle entraînerait inévitablement une réduction des retombées économiques locales et un ralentissement de l'activité. À ce titre, elles participent directement à la stabilisation et à la sécurisation du développement économique.

En l'absence de ces mécanismes, la capacité contributive des entreprises serait fortement affaiblie, induisant une contraction des recettes publiques au détriment du Pays.

Les aides dépassent ainsi leur fonction financière immédiate : elles soutiennent le maintien et le développement de l'emploi, tant direct qu'indirect, et préservent la diversité du tissu économique local. Leur rôle s'étend également à la sphère sociale, en favorisant des emplois qualifiés et en assurant une redistribution concrète des bénéfices vers les ménages.

Dans le secteur hôtelier en particulier, les dispositifs d'aide à l'investissement apparaissent comme un levier incontournable permettant la montée en gamme du parc hôtelier. Ils répondent à des exigences multiples : conformité aux standards internationaux, respect des normes environnementales, sécurisation des financements bancaires et adaptation à un marché touristique hautement concurrentiel. Ils ont permis, en pratique, la modernisation du parc hôtelier et la mise en œuvre rapide de projets nécessitant d'importants capitaux.

Selon le Conseil des professionnels de l'hôtellerie (CPH), à la date du 31 mars 2025, le parc hôtelier de Polynésie française comporte **2 791 clés**, selon les statistiques établies par le Service du tourisme (SDT). La répartition par catégorie fait apparaître que 21 % des clés correspondent à des établissements cinq étoiles et 43 % à des établissements quatre étoiles, soit un total de 64 % relevant de la catégorie « *luxe* » selon la nomenclature établie par l'Institut de la statistique de la Polynésie française (ISPF).

Par ailleurs, 21 % des clés se situent dans la catégorie trois étoiles, 4 % en deux étoiles et 11 % demeurent non classées. Il convient de souligner que le nombre de clés recensées pour les établissements trois étoiles (580) est équivalent à celui observé dans la catégorie cinq étoiles, ce qui éclaire différemment la perception de la structure du parc hôtelier au regard de ces données officielles, en précisant toutefois que l'évolution du marché international de l'hôtellerie révèle une orientation manifeste vers le segment haut de gamme. Un autre facteur à considérer réside dans la dynamique de renouvellement du parc hôtelier ; l'implantation de

nouveaux établissements, notamment à partir des années 1990, a contribué à une modernisation significative de l'offre.

Ce mouvement a engendré, pour les structures plus anciennes, une perte d'attractivité et une obsolescence progressive, certains établissements étant relégués au second plan du fait de l'émergence de produits innovants et adaptés aux standards contemporains du marché.

Ces soutiens se justifient pleinement par des surcoûts structurels propres au territoire. Les coûts de construction y sont supérieurs de 40 à 50 % à ceux de l'Hexagone, en raison de l'insularité, de l'éloignement géographique et de la faiblesse de l'offre locale dans le secteur économique du bâtiment et des travaux publics (BTP), souvent marquée par des situations quasi monopolistiques. Cette rareté limite la concurrence et alourdit mécaniquement les coûts des projets hôteliers.

À ces contraintes s'ajoutent des charges d'exploitation particulièrement élevées, non couvertes par des aides publiques. L'exemple pour un hôtel localisé sur l'île de Bora Bora est à cet égard révélateur : le prix de l'eau s'élève à environ 1 700 F CFP par mètre cube, conduisant à une dépense mensuelle cumulée pour l'eau et l'électricité avoisinant 25 millions F CFP, soit près de 300 millions F CFP par an. Ces niveaux de charges, inédits à l'échelle du Pacifique sud, constituent un frein majeur à la compétitivité des établissements.

Les coûts salariaux accentuent également cet écart. Alors que le salaire minimum est fixé à environ 325 euros (38 779 F CFP) aux Maldives et 400 euros (47 728 F CFP) à Fidji, la Polynésie française enregistre des niveaux significativement plus élevés.

Si cette situation traduit un cadre social protecteur, elle alourdit néanmoins le poids des charges pour les établissements et accentue l'écart de compétitivité avec les destinations concurrentes.

Dans ce contexte, l'aide fiscale à l'investissement se révèle déterminante. Elle compense en partie les surcoûts structurels et conditionne la faisabilité de projets majeurs. Sans ce mécanisme, de nombreux investissements n'auraient pu être concrétisés, à l'instar de la rénovation et de l'extension de l'hôtel Westin à Bora Bora, dont le financement aurait été compromis en raison du désengagement des établissements bancaires. Les aides fiscales constituent ainsi un outil central de compétitivité, garantissant l'attractivité et le développement durable du secteur hôtelier polynésien.



2. Les aides aux sociétés d'économie mixte (SEM) : le cas d'Air Tahiti Nui (ATN) et de la Société de financement du développement de la Polynésie française (SOFIDEP)

Les SEM occupent une place stratégique dans le paysage économique polynésien, en raison de leur rôle structurant dans des secteurs essentiels tels que le transport aérien, l'agroalimentaire ou encore la valorisation des productions locales. Leur particularité réside dans la combinaison de capitaux publics et privés, qui leur confère à la fois une mission d'intérêt général et une logique de performance économique.

Dans ce cadre, l'octroi d'aides publiques (*subventions de fonctionnement, d'investissement, aide financière ou encore subventions d'équilibre*) constitue un levier d'accompagnement, permettant de soutenir leur compétitivité, de garantir la continuité de services essentiels et de favoriser la pérennité de filières stratégiques pour le développement du pays.

Sur la période 2015-2025, le montant total des aides attribuées à ces structures s'élève à plus de **35,8 milliards F CFP**, témoignant de l'importance du soutien public apporté à ces acteurs économiques clés.

2.1. Air Tahiti Nui

L'analyse des données 2015-2025 met en lumière un rôle essentiel des aides publiques dans la résilience d'Air Tahiti Nui face à une crise sanitaire majeure et dans l'aménagement stratégique de ses capacités opérationnelles et commerciales.

La compagnie a été contrainte de mettre en œuvre un plan social d'ampleur, marqué par un dispositif de départ volontaire lancé dès le 1^{er} avril 2020 et ayant conduit, en octobre de la même année, au départ de 117 salariés. Cette mesure a permis une diminution de la masse salariale d'environ 1,2 milliard F CFP. Elle a été complétée par diverses actions d'ajustement, telles que des mesures de flexibilité du temps de travail, des réductions ponctuelles de salaires pouvant atteindre 50 % certains mois, une baisse générale de 5 % sur trois années consécutives, ainsi que le gel des recrutements externes et des revalorisations salariales.

Parallèlement, la chute du chiffre d'affaires a été d'une ampleur historique : en 2021, les revenus enregistrés étaient inférieurs de 44 % à ceux de 2019, soit un recul comparable à un retour près de vingt ans en arrière. Dans ce contexte de forte contraction, la compagnie a limité ses investissements, en s'attachant à restreindre ses dépenses, en particulier durant la période où elle bénéficiait d'aides publiques.

Enfin, la reprise progressive post-crise a mis en évidence l'ampleur de l'impact durable de la pandémie. Ce n'est qu'en 2024 que le niveau de chiffre d'affaires d'avant-crise a pu être retrouvé.

Dès lors, le soutien public du Pays a notamment contribué au maintien et à la création d'emplois, au développement structurel de la flotte et à la préservation d'une présence significative sur un marché devenu particulièrement concurrentiel.

Malgré un fléchissement des parts de marché sous la pression des compagnies internationales, Air Tahiti Nui a retrouvé près de la totalité de son activité et amorcé ces dernières années un redressement financier, tout en générant une contribution économique nette positive (*en impôts, taxes et cotisations sociales notamment*) pour la Polynésie française.



Audition de la compagnie aérienne ATN, le 31 juillet 2025 : de gauche à droite, M. Philippe MARIE, directeur général d'ATN, M. Hiro ARBELOT, président du conseil d'administration d'ATN, M. Manuarii MERVIN, directeur des ressources humaines d'ATN, et Mme Nanihi MASSON, conseillère technique auprès du Président de la Polynésie française.

En effet, la pandémie de Covid-19 a entraîné un choc sans précédent sur l'activité de la compagnie, affectant durablement son équilibre économique.

D'abord, la fermeture progressive des frontières internationales et l'effondrement de la demande ont conduit à une réduction drastique des programmes de vols, qui ont chuté de près de 50 % entre 2019 et 2020. Cette contraction a eu des répercussions majeures sur le chiffre d'affaires et sur l'exploitation de la société.

Sur la période 2015-2025, la compagnie a reçu un total cumulé de **11,2 milliards F CFP** d'aides financières du Pays, principalement concentrées durant la crise sanitaire :

- une première subvention d'équilibre de 8,1 milliards F CFP versée en 3 tranches entre décembre 2021 et septembre 2022.
- une deuxième subvention d'équilibre, de 3,193 milliards F CFP versée en décembre 2024.

Par ailleurs, une avance en compte courant accordée en octobre 2020 a été intégralement remboursée par Air Tahiti Nui en octobre 2021, témoignant d'une gestion rigoureuse des fonds publics reçus.

L'utilisation des aides a permis de soutenir le maintien et la création d'emplois au sein de la compagnie :

- Au 31 décembre 2024, l'effectif s'élève à 708 salariés ;
- Depuis 2015 (*hors années 2020-2021 perturbées par la crise*), Air Tahiti Nui embauche en moyenne 18 CDI et 34 CDD chaque année, afin de soutenir ses besoins opérationnels, commerciaux, marketing, informatiques et administratifs ;
- La compagnie a retrouvé 90 % de ses effectifs de 2017 (*avant crise sanitaire et arrivée de nouveaux concurrents*), ayant maintenu une activité équivalente à 93 % du nombre de passagers transportés cette année-là.
- En 2024, l'entreprise réalise 97 % du chiffre d'affaires enregistré en 2017, signe d'une forte résilience.

Dans le cadre de ses investissements structurants, Air Tahiti Nui a entrepris la modernisation et la rationalisation de sa flotte depuis 2015 avec notamment le remplacement des appareils Airbus A340-300 par des Boeing 787-9 entre 2018 et 2019, le passage de 5 à 4 avions, dont 2 en location avec la compagnie Air Lease Corporation (ALC) et 2 achetés en fonds propres. Pour ces deux derniers appareils, la compagnie aérienne a bénéficié de la défiscalisation nationale, permettant ainsi de réduire le prix d'achat de manière significative.

De plus, le Pays a apporté un soutien financier majeur en 2018 en se portant garant à hauteur de 7,3 milliards F CFP, sur un total d'environ 27,4 milliards F CFP engagés par la compagnie pour cette acquisition. Ces garanties, rémunérées à hauteur de 1 % par la compagnie, sont à ce jour intégralement soldées.

Le renouvellement de flotte a permis à la compagnie d'ajuster son offre, renforcer ses dessertes existantes et ouvrir de nouvelles routes stratégiques, notamment vers Seattle et Tokyo, répondant à l'obligation d'ouverture sur le marché asiatique, inscrite dans la convention accompagnant la subvention d'équilibre de 2021.

La réouverture de la route vers l'Asie, effective en novembre 2023, s'est étendue sur six mois en 2024 puis a été prolongée à dix mois en 2025. La liaison avec le Japon constitue la seule connexion aérienne directe d'ATN avec l'Asie, cruciale pour la diversification des marchés. Néanmoins, cette ligne reste déficitaire.

Ainsi, le soutien public a permis d'absorber ces pertes temporaires, considérées comme un investissement stratégique à moyen terme pour la compagnie et le Pays, d'assurer la confiance des partenaires financiers et aéroportuaires, et de renforcer les fonds propres d'ATN, améliorant sa solidité financière.

2.2. La SOFIDEP

Créée en 1999 dans le cadre de la reconversion économique consécutive à l'arrêt du Centre d'expérimentation du Pacifique (CEP), la SOFIDEP constitue un instrument public d'appui à la structuration du tissu entrepreneurial local.

La mission de la SOFIDEP consiste à faciliter la création, le développement et la transmission des entreprises polynésiennes par l'intermédiaire de divers instruments financiers. Deux leviers principaux sont mobilisés :

- **les prises de participation au capital**, qui constituent le premier objet social de la société. Ce mécanisme vise à consolider les fonds propres des entreprises afin d'assurer leur solidité, leur pérennité et de favoriser un effet de levier sur la mobilisation des financements bancaires ;
- **les prêts participatifs**, sans garanties, assimilables à des quasi-fonds propres. Ils présentent un risque plus élevé que les prêts bancaires classiques, mais renforcent la capacité de financement des entreprises.



Audition de M. Gaspard TOSCAN DU PLANTIER, directeur général de la SOFIDEP, le 5 août 2025.

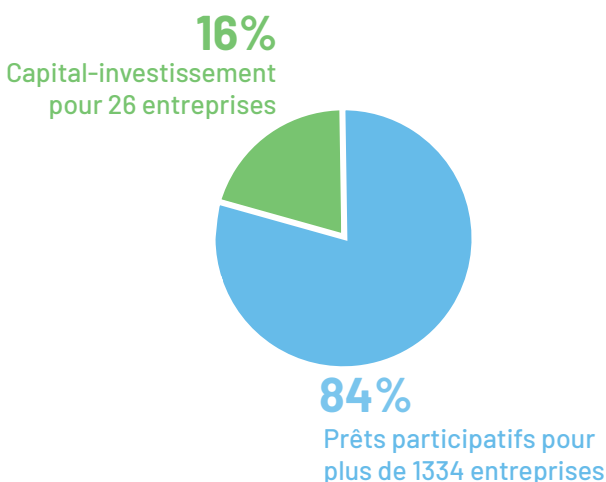
L'intervention de la SOFIDEP couvre un large panel de financements, de 1 million à 200 millions F CFP, avec possibilité de dépassement sur décision du conseil d'administration. Au 5 août 2025, son portefeuille actif s'élève à **867** dossiers, représentant un encours total de **7 milliards F CFP**, dont **843** dossiers en prêts participatifs (4,5 milliards F CFP) et **24** dossiers en capital-investissement (2,7 milliards F CFP).

La société s'appuie sur une équipe restreinte mais spécialisée de 11 collaborateurs, organisée autour de pôles dédiés aux prêts participatifs, au capital-investissement, au développement, ainsi qu'aux fonctions de gestion et de support.

Sur la décennie qui s'est achevée au 31 décembre 2024, la SOFIDEP a investi un montant global de près de **10,7 milliards F CFP** en faveur de plus de **1360** entreprises.

Ce volume se décompose comme suit :

Répartition par type de financements



Le volume total des engagements en capital-investissement s'établit à **1,7 milliard F CFP**. Toutefois, ce montant n'inclut pas les opérations engagées au cours de l'exercice 2025, parmi lesquelles figure notamment l'investissement d'**1 milliard F CFP** en faveur de la compagnie aérienne **Air Moana**. L'intégration de cette opération porte ainsi la valeur consolidée du portefeuille de capital-investissement à **2,7 milliards F CFP**.

Le traitement annuel moyen des dossiers sur les 10 années s'établit ainsi :

Type d'intervention	Nombre moyen / an	Montant moyen par dossier (en F CFP)	Montant moyen annuel (en F CFP)
Prêts participatifs	133	6 800 000	904 440 000
Capital-investissement	3	68 000 000	204 000 000

Le maximum d'activité a été enregistré en 2020, année marquée par la crise sanitaire et la nécessité de soutenir la trésorerie des entreprises, avec un pic à 210 dossiers. Le record annuel en termes de montant a été atteint en 2024, avec un total de 2,3 milliards F CFP investis, traduisant une croissance constante d'une activité rendue possible grâce aux crédits alloués par le Pays.

En outre, les disparités observées entre le volume et la nature des dossiers relatifs aux prêts et au capital-investissement résultent de plusieurs déterminants structurels et culturels propres au tissu économique polynésien.

En effet, le capital-investissement demeure faiblement développé en Polynésie française, contrairement à d'autres économies où ce mode de financement constitue un levier courant de croissance et d'innovation.

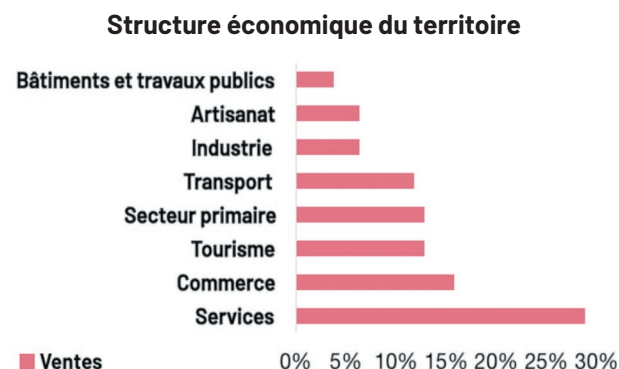
Par ailleurs, la place prédominante des dispositifs de défiscalisation, notamment la double défiscalisation, influence fortement la structuration financière des projets. En effet, lorsque près de la moitié des fonds propres d'un projet peut être couverte par des dispositifs fiscaux avantageux, sans exigence de retour sur investissement, l'incitation à recourir au capital privé devient marginale. Les établissements bancaires, disposant ainsi de garanties suffisantes, financent plus volontiers le solde des opérations, réduisant d'autant la demande en capital-risque.

S'y ajoute le caractère majoritairement familial des entreprises polynésiennes, qui privilégient une gouvernance resserrée et se montrent souvent réticentes à l'entrée d'investisseurs extérieurs, en particulier publics, dans leur capital social. Cette réserve est renforcée par la nature hybride de la SOFIDEP, organisme public à gestion privée, parfois perçue comme un acteur institutionnel éloigné des logiques entrepreneuriales traditionnelles.

Enfin, la culture entrepreneuriale locale, historiquement orientée vers le financement par emprunt plutôt que par ouverture du capital, continue de façonner les comportements économiques. Cette préférence pour l'endettement, perçu comme un mode de financement plus maîtrisable, constitue un frein à la diffusion du capital-investissement dans l'économie polynésienne.

Par ailleurs, il est précisé que la SOFIDEP n'assure pas directement de mécanisme de garantie sur les crédits octroyés. Cette fonction relève de la société de gestion des fonds de garanties d'outre-mer (SOGEFOM), société dans laquelle siègent notamment des banques partenaires (telles que la Banque de Polynésie, la Banque de Tahiti et la Banque Socredo) et l'Agence française de développement (AFD).

L'activité de financement de la SOFIDEP reflète globalement la structure économique du territoire :



Les services constituent le secteur le plus financé, avec une part de 29 % des interventions, englobant une grande variété d'activités.

Le commerce représente 16 % des financements, principalement tournés vers les petites et moyennes entreprises (PME) ainsi que les artisans.

Le tourisme, secteur clé de l'économie locale, pèse pour 13 % des interventions, à égalité avec le secteur primaire qui regroupe les activités agricoles, piscicoles et autres.

Le transport (*hors projet Air Moana dont le financement n'est pas comptabilisé dans ces chiffres*) représente également 12 % du montant financé.

Les interventions dans l'industrie ainsi que dans l'artisanat (*métiers techniques comme ceux de plombier ou d'électricien, etc.*) sont plus marginales, tout comme celles dans le bâtiment et les travaux publics, qui ne représentent que 4 % des actions, ce secteur étant majoritairement financé par les banques, notamment les grandes entreprises.

La SOFIDEP privilégie le financement d'actifs neufs dans plus de 90 % des cas, soutenant ainsi le renouvellement et la modernisation du tissu productif du Pays. Si l'importation de matériel est parfois nécessaire faute de disponibilité locale, la SOFIDEP s'attache à privilégier l'achat auprès d'importateurs locaux pour renforcer la chaîne économique interne.

Par ailleurs, l'un des critères fondamentaux dans l'évaluation de la dynamique économique et de la pertinence des financements publics réside dans l'analyse de l'effet de levier produit par chaque franc investi, notamment à travers la mesure de l'emploi, tant direct qu'indirect, généré par les entreprises bénéficiaires des dispositifs d'accompagnement.

Sur la période décennale, les interventions de la SOFIDEP ont permis la création nette de **2 209 emplois**.

La SOFIDEP s'attache ainsi également au maintien de l'emploi. Chaque projet financé est étudié en intégrant le nombre d'emplois existants au moment de l'intervention, particulièrement dans les phases de développement ou de relance des entreprises.

Ce sont ainsi **33 emplois** qui ont été maintenus sur la période. Ce maintien est essentiel pour assurer la pérennité des entreprises, notamment dans des contextes nécessitant le renouvellement de l'appareil productif ou l'innovation.

Cette double dynamique, articulant à la fois la création de nouveaux emplois et la préservation des postes existants, participe activement à la consolidation du tissu économique local. Elle permet non seulement de stabiliser l'activité dans les secteurs concernés, mais également de soutenir une croissance endogène fondée sur la valorisation des compétences locales et le maintien des savoir-faire.

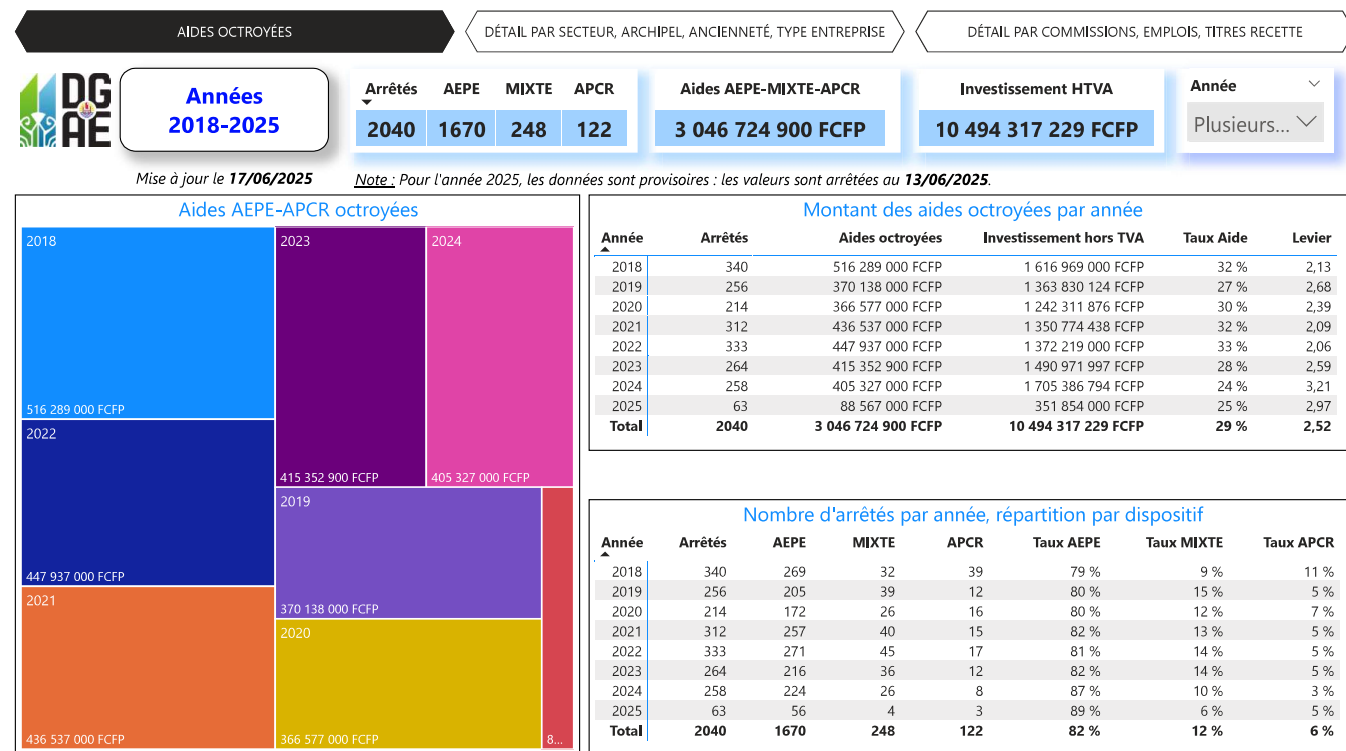
Bilan des 25 ans d'activités de la SOFIDEP

En 25 ans, la SOFIDEP a financé près de **2 000 projets**, injectant approximativement un total de **15,5 milliards de F CFP** dans l'économie locale. Ces financements se répartissent entre **13,5 milliards F CFP** accordés sous forme de prêts et **2 milliards F CFP** sous forme de fonds propres ou quasi-fonds propres.

Cette intervention a contribué à la création de près de **3 500 emplois** et au maintien effectif de **8 300 emplois** existants lors de la prise de participation ou du financement.

3. Les aides à l'équipement des petites entreprises (AEPE) et à la revitalisation des petits commerces et restaurants (APCR) ¹⁷

Les aides AEPE-APCR, d'un montant cumulé de plus de **3,047 milliards F CFP** attribuées entre 2018 et 2025 ¹⁸, ont permis aux sociétés bénéficiaires, la réalisation d'investissements hors taxes à hauteur de **10,49 milliards F CFP**, traduisant un taux moyen d'aide de **29 %** et un effet multiplicateur moyen de 2,52, présentés comme suit :

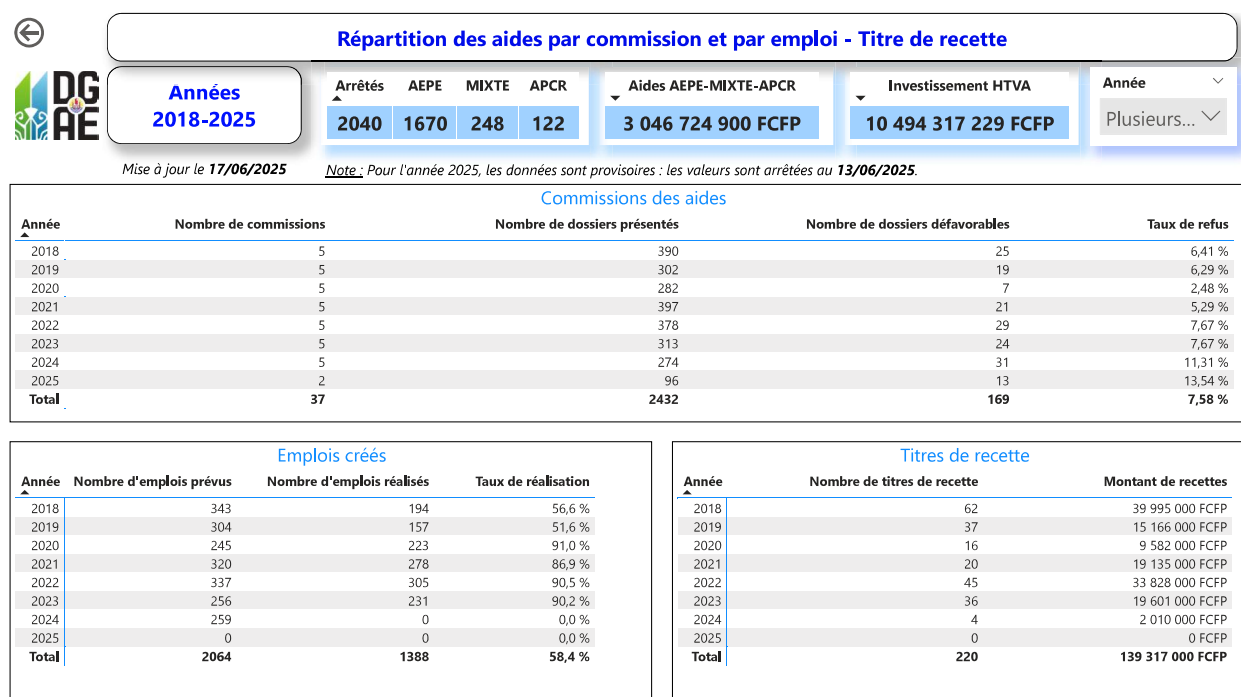


Source : Tableaux transmis par la DGAE

¹⁷ Ces aides instituées par la loi du pays n° 2017-28 du 9 octobre 2017 et précisées par l'arrêté n° 1855 CM du 18 octobre 2017, visent à soutenir les très petites structures commerciales et artisanales du fenua en facilitant leur modernisation, leur mise aux normes et leur développement

¹⁸ Données chiffrées arrêtées au 13 juin 2025

Le soutien concret sur la période 2018 à 2025, s'est traduit par la création de **1 388** emplois sur **2 064** prévus :



Source : Tableaux transmis par la DGAE

Ce résultat illustre une capacité réelle de transformation économique. C'est notamment ce que relève la Confédération des petites et moyennes entreprises (CPME), qui considère que ce dispositif a contribué au développement des aides dans les archipels, notamment grâce à l'implication des communes, consultées lors des commissions d'attribution. Ce partenariat favorise la diffusion de l'information auprès des entreprises locales. Plus largement, il est essentiel que les collectivités communales soutiennent l'implantation d'entreprises sur leur territoire, celles-ci étant en mesure de générer des emplois au bénéfice de la population.

Ainsi, si les dispositifs d'aides publiques ont permis d'enregistrer des résultats tangibles en matière de croissance, d'investissement et de création d'emplois, ces performances demeurent toutefois concentrées sur certains secteurs et territoires. Cette situation met en lumière les limites d'une répartition homogène des retombées économiques, engendrant des disparités sectorielles et territoriales persistantes qui caractérisent encore le développement de la Polynésie française.

B. Des disparités sectorielles et territoriales persistantes

Nonobstant les effets globalement positifs observés sur la croissance et l'emploi, les retombées économiques et sociales du soutien public demeurent marquées par de fortes disparités, tant sectorielles que territoriales. Les bénéfices des dispositifs d'accompagnement et des mesures incitatives se concentrent principalement sur certains secteurs d'activité et sur les zones les plus développées, notamment l'île de Tahiti, tandis que les archipels éloignés peinent à en tirer un avantage équivalent. Cette inégale répartition met en lumière la nécessité d'une approche plus équilibrée et inclusive du développement économique en Polynésie française.

Consciente de cette situation, l'association Initiative de Polynésie française (IPF) a entrepris plusieurs actions visant à renforcer le maillage territorial de l'accompagnement entrepreneurial. Son objectif consiste à étendre ses interventions au-delà de l'île de Tahiti, en soutenant la création et la consolidation d'entreprises dans les archipels éloignés. Toutefois, cette démarche ambitieuse se heurte à d'importants obstacles logistiques liés à l'isolement géographique, à la rareté des infrastructures adaptées et aux coûts élevés des déplacements interinsulaire.

Néanmoins, malgré ces contraintes structurelles, l'association s'attache à poser les bases d'un environnement propice à l'essor entrepreneurial local, en promouvant la mise en œuvre de dispositifs pérennes et adaptés aux spécificités insulaires.

1. Un appui public déterminant dans le secteur primaire mais inégalement réparti

Plusieurs problématiques structurelles persistent et freinent la consolidation du tissu économique local. Parmi elles figurent la difficulté d'accès aux aides pour les petites entreprises, la volatilité des dispositifs publics tributaires des alternances politiques, la relative lourdeur des normes administratives et environnementales pour le tissu entrepreneurial, ainsi que l'insuffisante valorisation des productions issues du secteur primaire. Ces contraintes cumulées appellent une révision globale des politiques de soutien, afin d'assurer une meilleure équité territoriale et sectorielle dans la distribution des aides publiques et de renforcer la résilience du modèle économique polynésien.

1.1. La filière agricole

Le suivi de l'évolution des dispositifs d'aides publiques dans le secteur agricole met en lumière des disparités territoriales et sectorielles marquées.

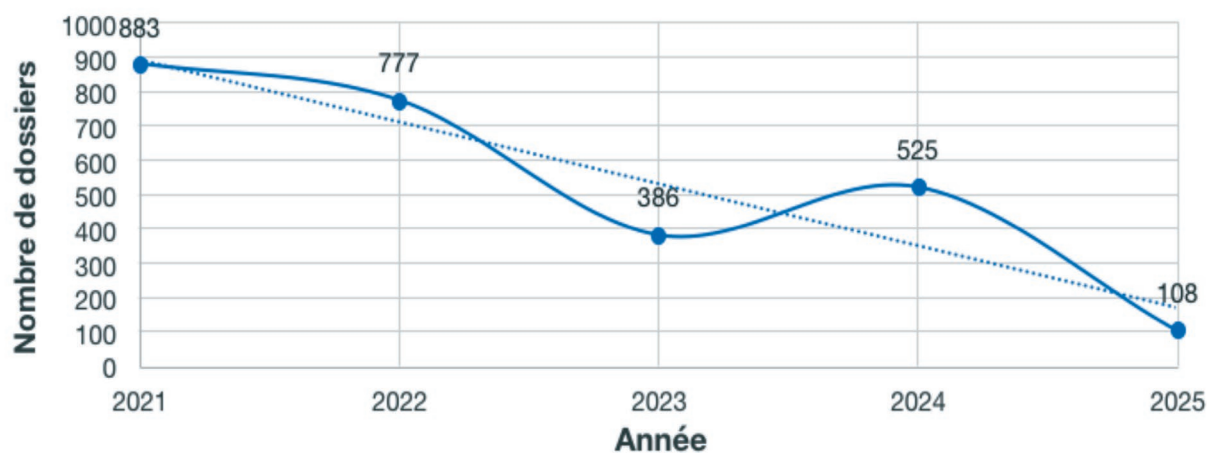
En effet, l'analyse des données de la Direction de l'agriculture (DAG) entre 2015 et 2024 met en évidence une double dynamique : d'un côté, une période d'expansion exceptionnelle des aides liée à une impulsion politique forte après la crise sanitaire ; de l'autre, un repli récent imputable à des contraintes internes et à une fragilisation administrative.

Entre 2021 et 2024, la DAG a connu une contraction notable de son activité d'appui, se traduisant par une

baisse significative du taux de liquidation des aides, passé d'environ 70 % en 2021 à seulement 30 % en 2024. Ce recul, loin d'être le résultat d'un désengagement politique ou d'une réforme des dispositifs, découle avant tout de difficultés structurelles internes à l'administration, notamment du sous-effectif et de la précarisation des emplois au sein des cellules en charge du traitement et de la liquidation des dossiers.

L'analyse rétrospective du volume des dossiers d'aides traités par la DAG entre 2015 et 2021 permet de mesurer les fluctuations et leur lien étroit avec les contextes socio-économiques. Jusqu'en 2017, la direction enregistrait une activité stable d'environ 100 dossiers par an. L'année 2018 marque toutefois un tournant, avec un triplement du volume à près de 340 dossiers, témoignant d'une dynamique nouvelle de soutien à l'investissement agricole.

Nombre de dossiers instruits entre 2021 et 2025



Source : Données recueillies lors de l'audition de M. Roland BOPP, directeur de la DAG, arrêtées au 11 juin 2025.

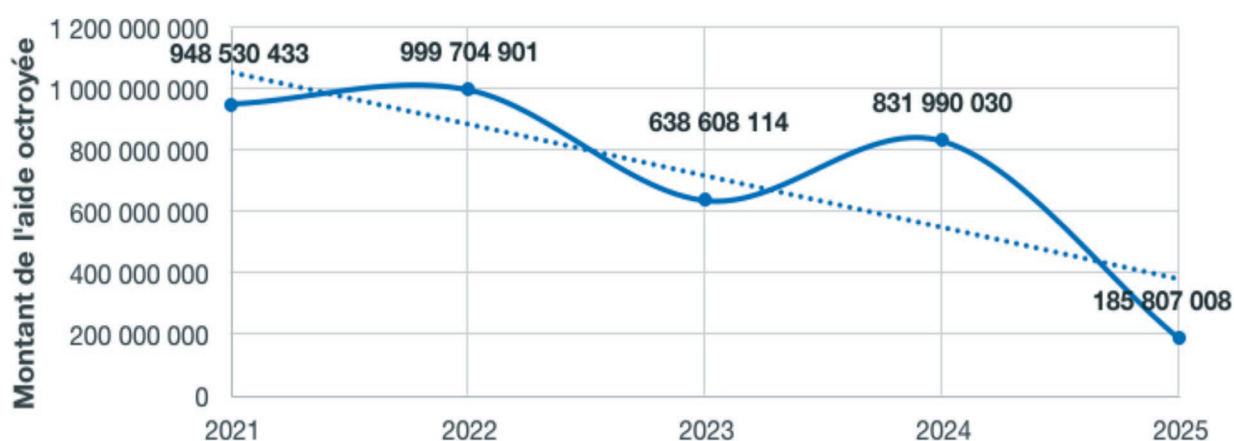
Cette tendance s'est accentuée jusqu'en 2021, où près de 900 dossiers ont été instruits, traduisant un pic d'activité inédit.

Cette progression exceptionnelle s'explique par la conjoncture post-crise sanitaire : la volonté politique de relancer le secteur primaire, de favoriser la sécurité alimentaire et

d'encourager la reconversion professionnelle de nombreux Polynésiens fragilisés par la crise de la Covid-19 a engendré un afflux de demandes.

Cependant, cette dynamique n'a pas résisté à l'épreuve du temps ni à la fragilité structurelle du secteur.

Récapitulatif des aides allouées entre 2021 et 2025



Source : Données recueillies lors de l'audition de M. Roland BOPP, directeur de la DAG, arrêtées au 11 juin 2025.

Depuis 2022, les difficultés administratives et le manque de ressources humaines ont entraîné un ralentissement relatif à la mise en œuvre des aides, compromettant la continuité du soutien public dans certaines zones, notamment les archipels éloignés où l'accès à l'appui technique et financier demeure restreint. Cette situation illustre la tension entre les ambitions affichées en matière de développement agricole et les capacités opérationnelles limitées des services techniques pour les mettre en œuvre.

Cette évolution traduit une inégalité territoriale persistante dans la répartition et l'efficacité des aides publiques : les zones périphériques, moins dotées en infrastructures et en personnel d'encadrement, peinent à bénéficier des dispositifs au même titre que Tahiti ou Moorea, concentrant la majorité des investissements.

Sur le plan structurel, ces difficultés administratives se superposent à des défis propres au tissu agricole polynésien. La baisse du nombre d'exploitations, passées de 5 000 en 2012 à 4 000 en 2023, témoigne d'un certain déclin quantitatif du secteur. À cela s'ajoute le vieillissement des exploitants, dont l'âge moyen dépasse aujourd'hui 55 ans et le manque d'attractivité du métier pour la jeunesse.

Ce triple constat traduit une fragilité structurelle qui compromet la pérennité de la production locale et accentue la dépendance alimentaire du Pays aux importations.

1.2. La filière halieutique (pêche, aquaculture)

Un dispositif spécifique de soutien à la filière halieutique a été instauré par la loi du pays n° 2017-27 du 9 octobre 2017¹⁹.

1.2.1.1. Les dispositifs d'aides à l'investissement (DAI)

Le dispositif d'aides à l'investissement (DAI) constitue un outil essentiel de soutien au développement du secteur halieutique, qu'il s'agisse de la pêche côtière ou hauturière. Il vise à accompagner les professionnels dans la modernisation et la consolidation de leur activité, en favorisant l'investissement initial ou le rééquipement des navires de pêche. Ce mécanisme permet également de financer l'acquisition d'équipements frigorifiques indispensables à la conservation des captures, ainsi que les installations destinées à la transformation et à la valorisation des produits de la pêche.

Par son champ d'action, le DAI contribue ainsi à renforcer la compétitivité des filières maritimes, à améliorer la qualité des productions et à soutenir la pérennité économique des entreprises du secteur.

Ce texte encadre l'attribution d'aides financières en faveur des professionnels du secteur, avec pour objectifs de stimuler l'investissement productif, moderniser les flottilles, renforcer la sécurité en mer et améliorer la conservation ainsi que la valorisation des produits de la mer.

Ce dispositif a été complété par la loi du pays n° 2019-1 du 17 janvier 2019, introduisant une aide dédiée à l'équipement en matériels de radiocommunication pour les navires de pêche, afin de sécuriser davantage les opérations en mer et d'améliorer la qualité des communications maritimes.

En complément, la pêche hauturière, l'aquaculture et la perliculture bénéficient également des avantages fiscaux prévus dans le cadre du code des investissements, leur permettant d'accéder à des mesures de défiscalisation pour appuyer leur développement

1.2.1. Les dispositifs d'aides à la pêche (DAPL)²⁰

Les aides au bénéfice du secteur de la pêche, structurées selon les différentes catégories d'activités, visent à soutenir les investissements productifs, le renouvellement des équipements, ainsi que l'exportation, conformément aux priorités stratégiques du Pays.

Dès lors, le nouveau schéma instauré à compter de 2017 prévoit des aides couvrant à la fois les investissements et le fonctionnement au bénéfice du secteur des ressources marines, favorisant une plus grande cohérence et une meilleure accessibilité des soutiens proposés.

Aides DAI 2020 - 2023

Libellé	2020		2021		2022		2023		2024		TOTAL 2020-2024	
	Nbre	Montant	Nbre	Montant	Nbre	Montant	Nbre	Montant	Nbre	Montant	Nbre	Montant
Embase PM	29	27 188 475	16	15 010 547	7	6 622 611	11	10 808 886	34	33 454 600	97	93 085 119
Moteur PM	8	8 000 000	17	16 625 910	8	7 987 713	18	17 803 448	13	13 000 000	64	63 417 071
PM Diesel	5	10 000 000	7	14 000 000	12	24 000 000	7	14 000 000	6	12 000 000	37	74 000 000
PM Essence	3	7 500 000	2	5 000 000	5	11 898 969	6	15 000 000	2	5 000 000	18	44 398 969
Reconver.	0	0	1	735 321	0	0	3	2 529 000	0	0	4	3 264 321
Coque BON									2	1 570 737	2	1 570 737
Thoniers	5	12 174 970	3	11 866 290	4	18 806 530	2	7 134 192	7	34 411 554	21	84 393 536
Transform.							1	8 550 239	0	0	1	8 550 239
Total	50	64 863 445	46	63 238 068	36	69 315 823	48	75 825 765	64	99 436 891	243	372 679 992

	Nbre	Montant	Nbre	Montant	Nbre	Montant	Nbre	Montant	Nbre	Montant	Nbre	Montant
PM	90%	81%	93%	81%	89%	73%	94%	79%	89%	65%	91%	75,1%
Thoniers	10%	19%	7%	19%	11%	27%	4%	9%	11%	35%	9%	22,6%
Transform.							2%	11%			0,4%	2,3%

Données recueillies lors de l'audition de M. Moana MAAMAATUAIAHUTAPU, directeur de la Direction des ressources marines (DRM), le 17 juin 2025

19 Les modalités concrètes de mise en œuvre sont précisées par l'arrêté n° 1928 CM du 30 octobre 2017, qui définit les conditions d'éligibilité, les types de projets soutenus, ainsi que les taux et plafonds d'intervention.

20 La loi du pays n° 2017-27 du 9 octobre 2017 modifiée relative aux aides à la pêche, a conduit à la fusion de trois dispositifs d'aide antérieurement distincts

Il est précisé que, depuis 2018, le DAI a permis le financement de **387** dossiers, représentant un montant total de **558,3 millions de F CFP**. Pour la seule année 2024, **64** dossiers ont été instruits, pour un volume d'aides s'élevant à **99,4 millions de F CFP**, traduisant la continuité de l'engagement public en faveur du secteur halieutique.

Sur les cinq dernières années, l'analyse de la répartition des dotations met en évidence plusieurs tendances. Ainsi, près de 75 % des aides ont été attribuées au profit de la pêche côtière, soulignant l'importance de cette activité dans l'économie maritime polynésienne.

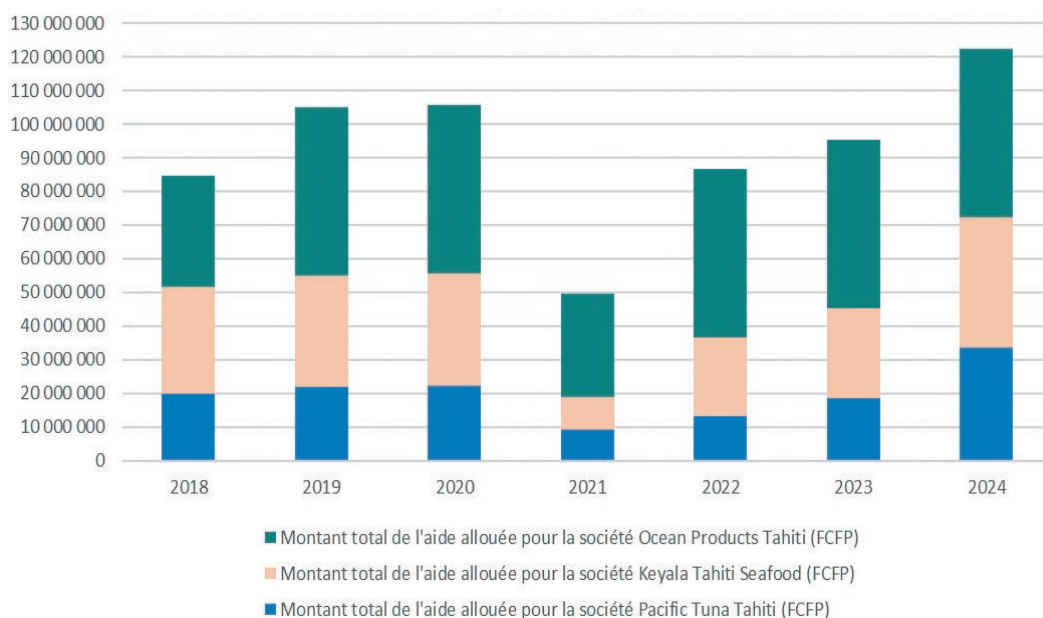
Près de 43 % des crédits ont été mobilisés pour la construction de poti marara, soit 55 unités neuves, traduisant la volonté d'encourager le renouvellement et la modernisation de la flotte artisanale. Parallèlement, 56 % des dotations ont concerné le remplacement des embases

et des moteurs, pour un total de 161 dossiers, afin d'améliorer la performance énergétique et la sécurité des embarcations. Enfin, 22 % des aides ont été destinées à l'acquisition d'équipements frigorifiques pour les thoniers, témoignant de l'attention portée à la qualité de la chaîne de froid et à la valorisation des produits issus de la pêche hauturière.

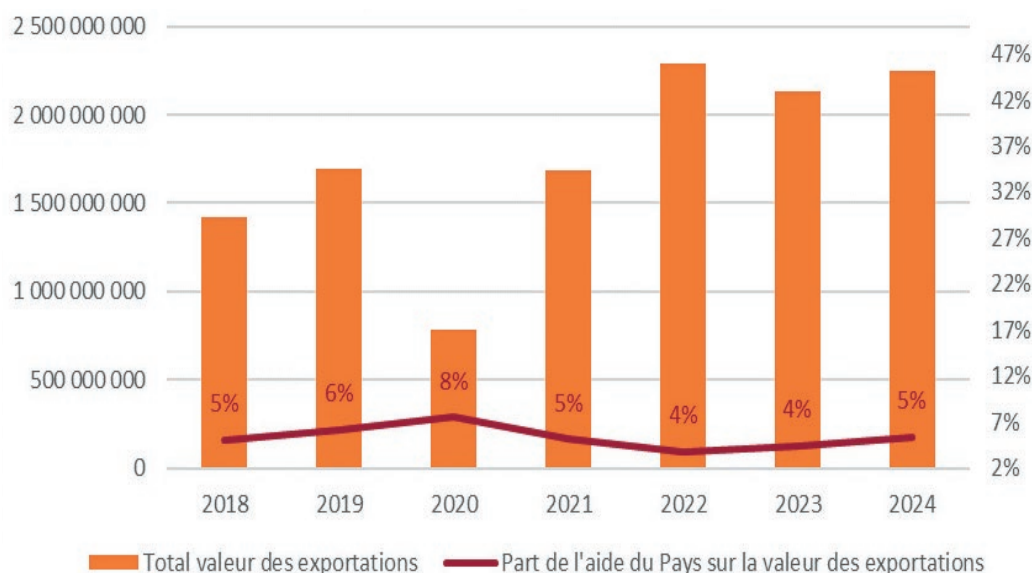
1.2.1.2. Les aides à l'exportation

Les aides à l'exportation constituent un levier essentiel du soutien public en faveur du secteur halieutique, en permettant d'atténuer les surcoûts liés au transport aérien du poisson exporté. Elles visent également à accompagner les mareyeurs dans leur insertion durable sur les marchés internationaux, afin de renforcer leur compétitivité face aux autres pays producteurs.

Evolution du montant total des aides allouées par le Pays entre 2018 et 2024 (millions FCFP)



Evolution de la part de l'aide du pays sur les recettes d'exportation de poisson du large



Depuis 2018, le Pays a consacré un montant total de **638 millions de F CFP** au titre des aides à l'exportation, dont **112,2 millions de F CFP** pour trois dossiers en 2024. Ces soutiens reposent sur une aide unitaire de **80 F CFP** par kilogramme exporté, instaurée dès juin 2007, afin de favoriser le lancement et la structuration durable de la filière export polynésienne.

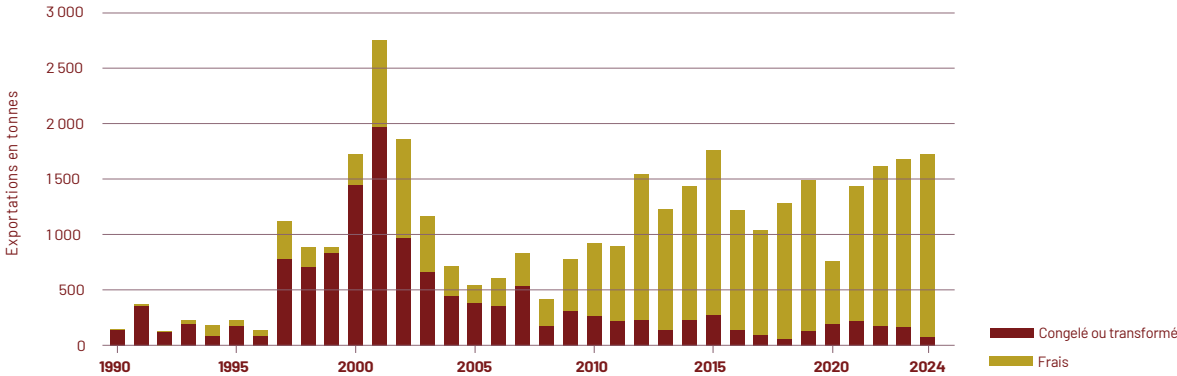
La production annuelle issue de la pêche hauturière a enregistré une progression non négligeable, passant de

6 000 tonnes à plus de **8 000 tonnes** à la fin de l'année 2024. Sur ce volume total, 1 600 tonnes sont destinées à l'exportation, conformément aux tendances observées les années précédentes, tandis que 7 000 tonnes sont écoulées sur le marché local, assurant l'approvisionnement du territoire. Le thon rouge demeure la principale espèce exportée, représentant environ 30 % du volume total des captures réalisées.

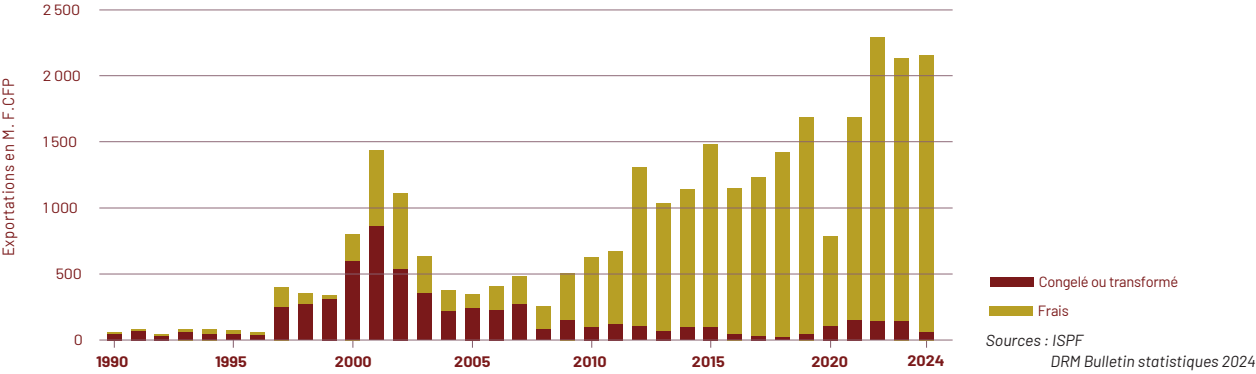
Évolution de la production commerciale par espèce (poids vif en tonnes)

Espèce	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Thon Germon	3 393	2 780	2 660	4 122	5 159	5 001
Thon à nageoires jaunes	1 309	1 080	2 220	1 309	1 425	1 577
Thon obèse	934	855	1 021	1 354	1 192	1 250
Marlin bleu	274	240	172	176	200	214
Thazard	228	231	188	166	249	284
Mahi mahi	73	81	42	61	62	49
Espadon	168	162	172	146	126	116
Saumon des dieux	109	111	93	72	66	68
Marlin rayé	88	97	128	68	133	163
Bonite	14	14	13	17	17	13
Papio	34	28	20	23	30	34
Marlin noir	11	18	18	8	8	7
Makaïre à rostre court	8,7	4,9	4,4	6,4	7,3	13
Voilier d'Indo-Pacifique	0,7	0,5	0,2	0,3	0,4	1
Thon rouge du Pacifique	0,2	-	0,4	2,4	1,8	1
Total	6 644	5 701	6 752	7 532	8 676	8 790

Évolution des exportations des poissons du large en poids net



Évolution des exportations des poissons du large en valeur FAB



Il est à noter enfin, s'agissant du secteur hauturier, qu'afin de consolider la viabilité économique du secteur, un dispositif financier spécifique a été instauré en 2025 pour une durée de dix ans. Celui-ci prévoit la participation du Pays au financement des cotisations sociales et salariales des marins-pêcheurs, dans le but de préserver les équilibres économiques et sociaux de la filière. Le montant global de ce mécanisme est estimé entre 600 millions et 1 milliard F

CFP sur la période, incluant une contribution annuelle du Pays au paiement partiel des cotisations dues. Ce dispositif prévoit également la transmission des données relatives aux cotisations versées par les armateurs à la Caisse de prévoyance sociale (CPS), ainsi qu'aux rémunérations des marins-pêcheurs, afin de mesurer objectivement l'impact économique de la réforme sur la solidité financière des entreprises du secteur.

Sur la période **2016 à 2025**, ce sont ainsi plus de **3 082 periculteurs** qui ont bénéficié de bons d'essence ou de gazole, pour un montant cumulé d'aides atteignant **332,5 millions F CFP**. Toutefois, les données récentes témoignent d'un recul du recours à ce dispositif : entre **2022 et 2024**, le nombre de demandes d'aide au carburant a été divisé par deux. Cette contraction reflète directement une baisse d'activité principalement liée à une moindre disponibilité de la ressource en juvéniles et en naissance.



Audition de la DRM le 17 juin 2025 : M. Heimana AH-MIN, directeur de cabinet du ministre, M. Moana MAAMAATUAIAHUTAPU, directeur de la DRM, et M. Alain SANTONI, chef du bureau administratif et financier de la DRM.

2. Le développement du secteur numérique : un levier stratégique encore inégalement soutenu

La Direction générale de l'économie numérique (DGEN) met actuellement en œuvre un ensemble de dispositifs d'aides destinés à soutenir la transition digitale, la création audiovisuelle et la modernisation technologique des acteurs du secteur. Il est à noter toutefois que, lors de son audition, le directeur de la DGEN a déploré la situation des effectifs de ce service, avec seulement cinq postes pourvus sur neuf, et une gestion des dispositifs d'aides publiques assurée par un seul agent.

Ces dispositifs, au nombre de six, couvrent des champs d'intervention complémentaires. Ils comprennent notamment :

- l'aide à la connexion internet (ACI), d'un montant plafonné à 300 000 F CFP, facilitant l'accès des entreprises et porteurs de projets à des infrastructures numériques performantes ;
- l'aide à l'achat de matériel (ACE), plafonnée à 150 000 F CFP, qui vise à accompagner l'équipement technique de base ;
- l'aide au digital (DAD), dotée d'une enveloppe globale de 30 millions F CFP environ par an, afin d'encourager le développement de startups et la transformation digitale dans les pratiques professionnelles et les processus de production ;
- l'aide à la création numérique (ACN), représentant 6 millions de F CFP/an, afin de renforcer la visibilité en ligne des entreprises locales ;
- l'aide à l'inclusion digitale (AID), en faveur d'associations à but non lucratif et plafonnée à 700 000 F CFP créée pour rendre les outils et ressources du numérique

accessibles à chaque individu, principalement l'Internet, et favoriser la transmission des compétences numériques qui permettront de faire de ces outils un levier d'insertion sociale et économique ;

- **enfin, le SCCA (soutien à la création cinématographique et audiovisuelle), considéré comme le dispositif phare, systématiquement liquidé à 100 %, pour un montant global annuel d'environ 130 millions F CFP.**

Il ressort de l'analyse de ces instruments un certain déséquilibre entre les volets audiovisuel et numérique. Si le secteur audiovisuel bénéficie d'un appui conséquent, justifié par son importance culturelle et symbolique, les dispositifs dédiés au développement numérique, bien qu'existants et pertinents, demeurent d'ampleur plus limitée. Une réévaluation de ces mécanismes apparaît souhaitable afin de renforcer la cohérence globale du dispositif d'aide et d'assurer un accompagnement équilibré entre les filières.

Depuis 2023, le montant total des aides allouées par la DGEN s'élève à **192 millions F CFP**, répartis entre l'ensemble des dispositifs de subvention en faveur du numérique et de l'audiovisuel. Toutefois, la répartition de ces financements révèle une concentration significative : **environ 65 % des crédits** sont captés par le secteur audiovisuel.

Ce soutien s'explique par son rôle essentiel dans la valorisation de la culture, la promotion de la diversité linguistique, le rayonnement artistique et la diffusion de l'innovation technologique. En Polynésie française, comme ailleurs, les aides financières visent à pallier la fragilité économique structurelle du secteur, caractérisé par des coûts de production élevés et une rentabilité limitée sur le seul marché local.

Ce contexte justifie la part importante des subventions dans le modèle économique de la filière, tout en soulignant la nécessité de maintenir un équilibre durable entre soutien culturel et développement numérique.

Si les aides publiques instruites par la DGEN jouent un rôle structurant pour la consolidation des filières numérique et audiovisuelle, elles génèrent également plusieurs effets indésirables. Ces derniers se traduisent notamment par un déséquilibre sectoriel, une efficacité inégale des dispositifs, un risque de dépendance financière des bénéficiaires et un pilotage institutionnel perfectible.

Ces constats appellent à une refonte progressive des mécanismes d'aide, fondée sur une évaluation régulière de leur impact, un renforcement du suivi indépendant et une meilleure articulation stratégique entre les priorités audiovisuelles et numériques.

Si ces résultats traduisent une certaine vitalité économique et un renforcement mesurable de l'investissement et de l'emploi, ils n'en demeurent pas moins marqués par des déséquilibres persistants entre secteurs et territoires. Au-delà de ces constats chiffrés, se pose alors la question de la qualité réelle des retombées de l'action publique, tant sur l'amélioration des conditions socio-économiques locales que sur la cohérence des politiques menées en matière de développement, d'environnement et de gouvernance.

II. Des retombées qualitatives encore limitées

La mission d'information sur l'efficacité des aides publiques aux sociétés, a orienté une partie de l'objet de son champ d'analyse vers l'évaluation des retombées économiques et sociales des aides publiques, sur les plans quantitatif et qualitatif. Les aides publiques mises en œuvre au bénéfice des sociétés ont, dans une certaine mesure, permis d'améliorer la situation socio-économique des sociétés.

Cette amélioration se traduit notamment par la création d'activités génératrices de revenus, la création et le maintien d'emplois dans des secteurs en difficulté ou innovants, ainsi que par l'appui à des filières jugées stratégiques pour le développement du pays.

Toutefois, ces retombées demeurent limitées et hétérogènes. Les effets constatés sont concentrés sur certaines îles et secteurs d'activité, laissant apparaître un décalage, voire une inégalité entre les objectifs initiaux des dispositifs et leur portée effective.

Ainsi, si l'on observe une dynamique favorable en matière d'emploi et de soutien à l'investissement dans certaines filières – notamment celles liées au tourisme, à l'industrie, au commerce ou à la restauration –, les impacts sur l'agriculture et les activités primaires apparaissent plus réduits.

Les auditions menées, les données recueillies ainsi que les visites effectuées au cours de la mission d'information, confirment ce constat. Les travaux menés ont permis d'identifier cinq axes d'analyse, que l'on retrouve également dans la lettre de cadrage de la mission d'information :

A. Une amélioration partielle des conditions socio-économiques locales

Si les dispositifs d'aide publique ont permis une amélioration partielle et contrastée du tissu socio-économique local, il demeure essentiel d'en analyser les effets concrets sur la situation économique des bénéficiaires directs, afin d'apprécier la portée effective des mesures engagées.

1. Amélioration de la situation économique des bénéficiaires

Les aides publiques ont contribué au soutien des entreprises et de certains secteurs clés de l'économie polynésienne. Les services administratifs chargés de l'instruction et du suivi des dispositifs d'aides, relèvent que leur attribution repose sur des critères clairs et transparents, et que plusieurs dispositifs, tels que les subventions destinées à la création ou au maintien d'emplois, ont produit des retombées positives, mais complexes à quantifier.

Dans le cadre de sa politique publique en matière d'habitat, le Pays a instauré un dispositif spécifique de soutien aux organismes privés de logement social (OPLS)²¹.

- l'amélioration de la situation économique des bénéficiaires ;
- la relance sectorielle ;
- les effets d'entraînement induits ;
- l'ancrage territorial ;
- la cohérence avec les priorités environnementales et sociales du Pays.

La présente mission s'est également appuyée sur les six exigences fondamentales recommandées par l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE), pour déterminer l'efficacité d'aides, à savoir :

- 1- Viser un objectif d'intérêt commun ;
- 2- Être nécessaire ;
- 3- Être appropriée ;
- 4- Avoir un effet incitatif ;
- 5- Être proportionnée ;
- 6- Éviter des effets négatifs sur la concurrence.

Comme l'a rappelé la présidente de l'Autorité polynésienne de la concurrence (APC) lors de son audition, « Il ne s'agit pas seulement de comptabiliser ce que l'administration verse aux entreprises, mais d'évaluer ce que chaque franc public injecté permet de générer comme valeur ajoutée privée, ou comme recette fiscale supplémentaire ou emploi durable ».

Elle est complétée par les éléments recueillis dans les rapports annuels de performance du président de la Polynésie française, et le retour d'expérience des acteurs économiques auditionnés.



3 554 958 765 F CFP

d'aide financière du pays dont

2 473 933 690 F CFP

de subvention d'investissement



288

Logements en cours de construction



501

Logements agréés



15 OPLS dont
3 nouveaux organismes

15 Programmes agréés dont
3 nouvelles opérations



585

Personnes logées



213

Logements livrés et occupés

Rapport d'activités 2024 de la DHV

²¹ Loi du pays n° 2016-34 du 29 août 2016 relative aux organismes privés de logement social

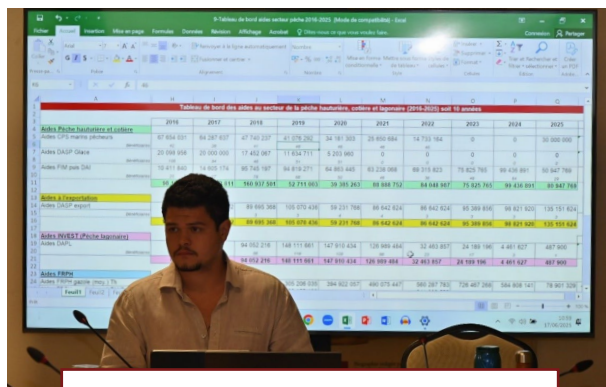
Les rapporteurs de la mission d'information se sont attachés à l'une des missions de la Délégation à l'habitat et à la ville (DHV), laquelle octroie des subventions aux OPLS pour la production de logements neufs destinés aux ménages dits « intermédiaires »²², en utilisant des indicateurs tels que le taux d'occupation, le taux de vacance et le coût moyen des logements.

Lors de son audition du 20 juin 2025, M. Fabien DUBOIS, directeur de la DHV, a rappelé que le dispositif a été réformé en 2022 avec l'objectif de le redynamiser en facilitant la procédure par la suppression de la commission d'agrément des OPLS et en relevant le taux de l'aide publique à 30 % (contre 20 % auparavant). « Sept nouvelles sociétés ont été agréées en 2 ans, marquant un « boom » avec le lancement de la production de 20 programmes de 757 logements réalisés ou à venir ».²³

À ce jour, sur 15 OPLS agréés, 10 sont en activité, et depuis la mise en œuvre du dispositif, 501 logements ont été agréés et livrés à des prix abordables aux ménages.

La Direction de l'agriculture (DAG) et la DRM ont quant à elles noté des limites dans leurs secteurs d'activités, marqué par la diminution du nombre d'exploitations et le vieillissement de la population agricole pour la DAG²⁴ et une difficulté de structuration et professionnalisation de la filière halieutique pour la DRM, malgré un soutien public croissant et une diversification des types d'aides.

Les indicateurs de performance définis pour évaluer l'efficacité des dispositifs, demeurent toutefois axés vers des aspects mesurables tels que le volume financier, le nombre de dossiers instruits par type d'aide, le taux de liquidation des aides, etc.



Audition de la Direction des ressources marines le 17 juin 2025

1.1. Le secteur de la pêche hauturière

L'ensemble de la flotte palangrière polynésienne est certifié MSC pêche durable depuis 2018²⁵, avec un label pour le thon blanc et le thon à nageoires jaunes²⁶, qui participe à la valorisation de la production locale, en Polynésie et hors du territoire.

Les sociétés VINI VINI et OCEAN PRODUCTS, qui sont les deux entreprises majeures opérant dans les secteurs de la

pêche palangrière et du mareyage en Polynésie française ont, lors de la visite de leurs installations le 17 septembre 2025, insisté sur l'importance déterminante des aides publiques, comprenant notamment la défiscalisation locale et les aides à la pêche²⁷.

Ces aides du Pays permettent le développement de la filière, le renforcement de la compétitivité, la modernisation des flottes et de leurs équipements, ainsi que l'accès à de nouveaux marchés, étant précisé que les exportations (*principalement de thons obèses et de thons jaunes*) se font essentiellement à destination des États-Unis, qui absorbent plus de 90 % des produits exportés, et que les fluctuations du dollar américain ont donc un impact important sur les recettes liées à ces exportations.

En effet, les prix étant facturés en dollar, il apparaît qu'une dépréciation de cette monnaie, même lorsque les prix demeurent inchangés, entraîne une diminution de la valeur effectivement perçue en monnaie locale par les mareyeurs polynésiens, et cela affecte évidemment la rentabilité de leur activité, d'autant que sur le marché local, les besoins sont limités (*environ 4 000 tonnes par an, sur plus de 6 000 voire 8 000 tonnes de production*), et que si le thon blanc comme le thon rouge sont inscrits sur la liste des produits de première nécessité (PPN) depuis 2020²⁸, l'encadrement des marges commerciales appliquées sur ces produits, entraîne certes un surplus de demande sur le marché local, mais exerce dans le même temps une pression des prix à la baisse.

Cela s'ajoute aux préoccupations des acteurs du secteur, liées notamment au coût du carburant et des appâts²⁹.

L'impact de la crise de la Covid-19

Il convient enfin de rappeler que la crise sanitaire liée à la Covid-19 a fortement impacté la filière : fermeture des frontières, suspension des liaisons aériennes et contraction des exportations. En 2020, la production de pêche hauturière et côtière a diminué de 13 % (- 1 000 tonnes), en raison des difficultés d'écoulement dans un contexte de crise généralisée, sachant que la suspension des liaisons aériennes internationales a engendré une contraction de la demande intérieure sous l'effet du recul de l'activité dans les secteurs de l'hôtellerie-restauration.

Pour limiter cet impact économique, le gouvernement a prorogé en avril 2020 le dispositif d'aide à l'exportation, subventionnant le coût du fret aérien vers les États-Unis et l'Europe (*jusqu'en décembre 2023 pour les exportations vers l'Europe*)³⁰, étant rappelé que ce mécanisme permet d'allouer à chaque société exportatrice de poissons, une aide allant jusqu'à 50 millions F CFP par an, sur la base d'un montant de 80 F CFP/kg pour les exportations hors Europe (et de 150 F CFP/kg pour l'Europe, jusqu'en décembre 2023).

²⁷ Principalement les aides à l'investissement, en équipements frigorifiques, en panneaux photovoltaïques et en équipements de transformation des produits de la pêche, et les aides à l'exportation, régies par la loi du pays n° 2017-27 du 9 octobre 2017 relative aux aides à la pêche et son arrêté d'application

²⁸ Arrêté n° 319 CM du 24 mars 2020 portant modification de l'arrêté n° 171 CM du 7 février 1992 modifié fixant le régime général des prix et des marges des produits aux différents stades de la commercialisation en Polynésie française, aujourd'hui codifié dans le code de la concurrence (Annexe VIII, auquel renvoie l'article A. 111-7 du code)

²⁹ Rapports annuels économiques de l'IEOM sur la Polynésie française

³⁰ cf. article 9 de l'arrêté n° 1928 CM du 30 octobre 2017 portant application de la loi du pays n° 2017-27 du 9 octobre 2017 relative aux aides à la pêche, tel que modifié par arrêté n° 2442 CM du 21 décembre 2023

²² Rapport d'activité 2024 de la délégation à l'habitat et à la ville

²³ Ibid

²⁴ Recensement général de l'agriculture 2023, ISPF

²⁵ Source : MSC (Marine Stewardship Council)

²⁶ Source : MSC (Marine Stewardship Council)

Ce mécanisme permet aujourd'hui de subventionner une partie du coût du fret aérien notamment sur le tronçon Papeete - Los Angeles, avec pour objectif d'alléger les charges inhérentes à l'éloignement géographique de la Polynésie française et de renforcer la compétitivité des filières exportatrices. C'est à ce titre que les acteurs du secteur ont exprimé le souhait de voir le Pays étendre de nouveau son soutien à la desserte aérienne reliant Los Angeles à Paris.

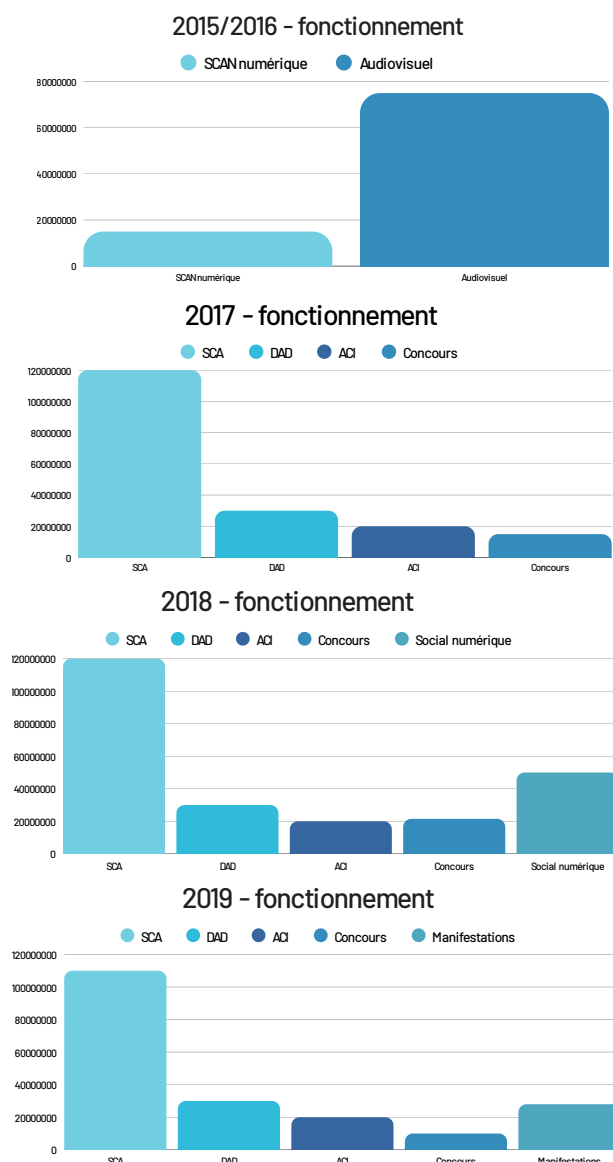
Il peut dès lors être utile de préciser que lors de son audition du 17 juin 2025, le directeur de cabinet du ministère chargé de l'agriculture et des ressources marines, informait les rapporteurs de la mise en œuvre d'un schéma d'évaluation et d'un outil de pilotage, pour un meilleur suivi de la chaîne du soutien public.



Rencontres avec M. Yann CHING, directeur général de la société VINI VINI, puis avec M. Vatea MOARII, directeur de la société Ocean Products Tahiti, au Port de pêche de Papeete le 17 septembre 2025

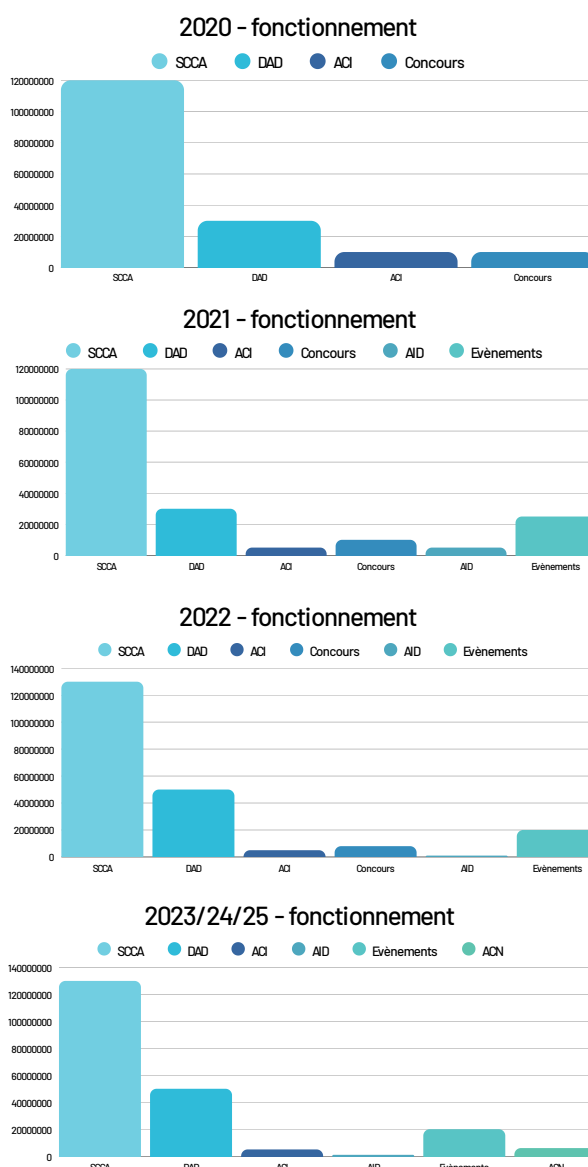
1.2. Le secteur numérique

Les outils d'évaluation mobilisés par la DGEN combinent des indicateurs quantitatifs, tels que le volume des montants liquidés au titre des aides, le nombre de connexions internet subventionnées, ou encore la progression des usages numériques, avec des indicateurs qualitatifs, parmi lesquels figurent le suivi de la satisfaction des bénéficiaires et l'appréciation de l'impact sur le tissu économique local.



Evolution des moyens budgétaires alloués aux dispositifs d'aide « audiovisuel » et « numérique » (2015 à 2025). Source : DGEN

Par ailleurs, le directeur de la DGEN a exprimé son intention de solliciter une revalorisation de l'enveloppe budgétaire, en s'appuyant sur le nouveau dispositif d'aides financières dédié à la dynamisation de l'audiovisuel³¹.



31 Loi du pays n° 2025-20 du 11 juillet 2025 portant diverses mesures de dynamisation du secteur de l'audiovisuel en Polynésie française

1.3. Les acteurs économiques

Du côté des acteurs économiques, le CPH et l'Union patronale de Polynésie française (UPPF) confirment que la défiscalisation et les aides à l'emploi ont permis de maintenir ou de créer des emplois et de sécuriser la rentabilité d'investissements structurants.

Le directeur général de la société PETROPOL, également président de l'UPPF, M. Luc PERIDOU, confiait aux rapporteurs de la mission lors de la visite des sites SDGPL (Société de dépôts de gaz de pétroles liquéfiés) et SPMU (Stockage pétrolier de Motu Uta) de la société PETROPOL (distribuant les produits **Mobil** en Polynésie française), que le dispositif de défiscalisation locale a contribué au lancement des deux grands chantiers sur la zone récifale Est de Motu Uta pour l'implantation de nouveaux réservoirs de gaz de pétrole liquéfié, butane ou propane et de carburant. L'un des motifs de ces investissements repose sur la nécessité de répondre aux normes de sécurité en matière d'exploitation de gaz.



Investissement de la SDGPL ayant bénéficié de la défiscalisation locale



M. Fabrice THONNON et M^{mes} VANAA et TERIITAHU, devant la seconde sphère sous talus pour hydrocarbures

Pour les groupes MARTIN et WANE également, le soutien financier du Pays a permis de moderniser les équipements, améliorant ainsi la productivité et renforçant la compétitivité de leurs sociétés. Il a également permis de pérenniser des activités et le maintien de l'emploi.



M^{me} Elise VANAA et M. Tematai LE GAYIC, rapporteurs, et M^{me} Frangélica BOURGEOIS-TARAHU, membre de la mission d'information, aux côtés du PDG du groupe MARTIN, M. Tutehau MARTIN, du directeur général de la Brasserie de Tahiti, M. Bruno BELLANGER, du directeur technique, M. Thomas WIDLUND et du directeur marketing et commercial de la Brasserie de Tahiti, M. Taiuhi TIXIER



Audition de M. Jean-Luc JAUMOUILLÉ directeur administratif et financier du groupe WANE, le 3 septembre 2025

Enfin, la Confédération des petites et moyennes entreprises (CPME), la Fédération générale du commerce (FGC) et le Mouvement des entreprises de France-Polynésie française (MEDEF-Pf) soulignent toutefois la nécessité d'améliorer la lisibilité, l'accompagnement et l'adaptation des dispositifs aux petites entreprises, notamment dans les archipels éloignés.

2. Relance de certains secteurs

Tout d'abord, il apparaît que les dispositifs d'aides ont joué un rôle structurant dans plusieurs secteurs stratégiques, tels que le tourisme, bien que la relance économique demeure contrastée selon les filières et les territoires.

Dans le domaine du logement, il convient de souligner que plusieurs programmes spécifiques ont été développés dans les archipels, notamment à Bora Bora et Raiatea,

afin de répondre aux besoins croissants en habitat et de soutenir, par voie de conséquence, l'activité du secteur du bâtiment et des travaux publics.

En ce qui concerne le secteur agricole, il faut constater que les dispositifs d'aide existants peinent à produire les effets escomptés, et ce, en raison de difficultés structurelles persistantes, telles que le vieillissement de la population agricole et le recul du nombre d'exploitations.

S'agissant du secteur touristique, celui-ci connaît, par ailleurs, une progression notable de la fréquentation, attestée par l'augmentation des taux d'occupation hôtelière et du remplissage des lignes aériennes. Toutefois, il convient de préciser que cette dynamique reste freinée par un manque de structuration des filières et une insuffisante professionnalisation des acteurs.

De surcroît, le CPH a indiqué en audition que la défiscalisation a favorisé la modernisation du parc hôtelier et stimulé l'ensemble de la chaîne de valeur touristique.

Par ailleurs, le recentrage de la défiscalisation sur le tourisme et sur certains appels à manifestation d'intérêt

(AMI) a eu pour effet de restreindre la modernisation du secteur commercial. La priorité ainsi donnée à l'hôtellerie et à la filière halieutique renforce, en outre, leur dépendance à la défiscalisation, au détriment d'une diversification plus large des activités économiques. À cet égard, le SIPOF et la FGC ont fait remarquer que le recentrage des aides sur le tourisme et certains AMI limite la capacité de modernisation du commerce de proximité et d'autres filières.

De plus, il ressort que les aides publiques demeurent très concentrées sur l'île de Tahiti, tandis que leur présence dans les archipels éloignés reste limitée. Il faut également observer que les critères d'éligibilité, souvent standardisés, ne prennent pas suffisamment en compte la diversité des TPE, PME et des activités traditionnelles, ce qui limite leur pertinence territoriale.

Ainsi, même si les dispositifs actuels soutiennent certains secteurs jugés stratégiques, leur ciblage sectoriel demeure perfectible et appellerait, par voie de conséquence, à des ajustements pour accroître leur efficacité et leur portée sur l'ensemble du territoire.

3. Effets d'entraînement

Au cours des auditions, on relève que les avis des services instructeurs et des acteurs économiques sont partagés. Du côté des services du Pays chargés de la conception des dispositifs d'aide et de leur mise en œuvre, le bilan est mitigé.

La question de l'efficacité réelle en matière de créations d'emplois et de retombées indirectes, persiste, bien que l'enquête Emploi effectuée par l'Institut de la statistique de la Polynésie française (ISPF) annuellement, présente un état des lieux de la situation de l'emploi, de l'insertion et de la formation professionnelle, et qu'en 2024, le taux d'emploi a atteint 57,7 %, son plus haut niveau depuis six ans, avec une hausse de 1,9 points³².

Toutefois, le lien avec les dispositifs d'aide n'est pas forcément établi.

Du côté des acteurs économiques, la CCISM souligne que les aides publiques favorisent la continuité des entreprises et ont un effet limité sur l'innovation, la transformation structurelle ou la montée en gamme. Toutefois, l'impact sur l'attractivité territoriale ou sur les investissements étrangers n'est pas systématiquement mesuré.

Quant aux organisations patronales, les retours sont plutôt positifs.

Les co-présidents du Conseil des professionnels de l'hôtellerie (CPH), soulignent l'impact des aides publiques sur l'innovation, l'emploi et la montée en gamme dans le secteur hôtelier, conditionné par la stabilité du cadre fiscal. La défiscalisation locale, un levier parmi d'autres pour atteindre la montée en gamme des hébergements « permet de réduire le coût de revient des constructions hôtelières,



Audition du CPH, représenté par MM. Thierry BUTAUD et Guillaume EPINETTE, co-présidents du CPH, le 17 juillet 2025

ce qui facilite l'investissement. Un investisseur étranger peut donc intervenir sans difficulté. ».

En termes d'employabilité, l'évolution du marché international vers le segment haut de gamme a contribué à la dynamique de renouvellement du parc hôtelier. Pour illustrer leurs propos, quelques données chiffrées ont été livrées en audition : les effectifs salariés sont passés de 4 404 en 2015, à 5 466 en 2024 soit une progression de 24,11% en 10 ans.

Les organisations patronales, notamment l'UPPF et la FGC, se sont exprimées sur le rôle des dispositifs dans la structuration du tissu commercial et industriel, ainsi que dans la résilience des TPE et PME, notamment par le biais de la formation et de l'accompagnement des entrepreneurs.

Bien que la défiscalisation locale soit « jugée cruciale pour les projets structurants » en compensant les surcoûts liés à l'insularité, la FGC regrette qu'elle ne soit « pas accessible aux entreprises du commerce ».

³² ISPF, Publications n° 1468 (2025), *Le taux d'emploi est à son plus haut niveau depuis six ans*, et n° 1493, *Bilan de l'emploi en 2024*

4. Ancrage territorial

Premièrement, la notion d'ancrage territorial occupe désormais une place centrale dans la réflexion contemporaine sur la durabilité et l'efficacité des politiques publiques. À cet égard, les travaux de la mission d'information ont mis en évidence des insuffisances persistantes dans la territorialisation des aides publiques.

En effet, l'un des principaux constats réside dans la faible disponibilité de données consolidées par archipel, ce qui empêche in fine une évaluation rigoureuse de leur efficacité territoriale. Il est important de souligner que cette difficulté avait déjà été relevée par la Chambre territoriale des comptes : pour les exercices 2017 et suivants, celle-ci notait que les aides versées au profit des archipels étaient attribuées et gérées selon une logique sectorielle et ministérielle, sans réelle coordination territoriale.

Dès lors, les dispositifs demeurent éclatés entre plusieurs administrations, parfois en partenariat avec l'État ou les communes, mais sans pilotage global ni suivi transversal par territoire. Afin de pallier cette absence de vision consolidée, la Chambre avait entrepris un rapprochement avec les directions concernées pour obtenir des données statistiques et financières ventilées par archipel ; cependant, cette démarche n'a pas permis d'aboutir à une consolidation homogène des informations collectées.

Dans le prolongement de ces constats, la mission d'information a sollicité auprès du gouvernement, pour la période 2015-2025, des éléments relatifs :

- à l'évolution du cadre réglementaire des dispositifs d'aide ;
- au volume financier mobilisé ;
- au mode de gestion et de gouvernance ;
- aux effectifs mobilisés pour l'instruction des dossiers ;
- ainsi qu'aux résultats obtenus (*emplois créés, investissements réalisés, taux de survie des entreprises à N+3 et N+5, etc.*).

L'analyse sectorielle révèle des déséquilibres structurels entre les archipels.

Plus précisément, la DAG souligne que les aides à l'agriculture restent insuffisantes pour consolider un ancrage durable de la production locale. Le recul du nombre d'exploitations et la dépendance accrue aux importations témoignent, par conséquent, d'un besoin urgent de soutien différencié selon les contraintes territoriales.

De la même manière, des constats analogues s'observent dans le secteur du tourisme, où le manque de structuration des filières et la faible professionnalisation des acteurs limitent la diffusion territoriale des retombées économiques. Ces faiblesses freinent ainsi la constitution d'un tissu économique local solide et pérenne.

En outre, les auditions menées par la mission ont mis en lumière une concentration géographique et sectorielle des aides, qui bénéficient principalement à Tahiti et à quelques îles touristiques majeures, tandis que les archipels éloignés demeurent en marge. Cette situation s'explique notamment par la complexité des procédures, le manque de moyens logistiques et la centralisation administrative, facteurs qui freinent l'accès effectif des porteurs de projets locaux. Par conséquent, le SIPOF a confirmé que l'absence de

différenciation claire selon la localisation et les contraintes d'accessibilité réduit sensiblement l'efficacité des dispositifs de soutien.

Face à ces constats, plusieurs acteurs ont formulé des propositions d'amélioration en vue de renforcer la cohérence et l'équité territoriale des politiques publiques de soutien aux sociétés.

La FGC, notamment, recommande un accompagnement renforcé des petits porteurs de projets et une prise en compte accrue des zones isolées, estimant qu'une telle approche favoriserait une répartition plus équilibrée des soutiens et encouragerait la diversification économique des archipels.

En réponse à cette problématique, la DHV, service administratif du Pays, a d'ores et déjà engagé une programmation territorialisée dans certaines îles, notamment aux Îles-Sous-le-Vent, afin d'améliorer la répartition géographique des programmes de logements sociaux.

Cette démarche, bien que ponctuelle, illustre le potentiel d'une déclinaison locale des politiques publiques à travers des stratégies ciblées et adaptées aux réalités de chaque archipel.

À plus long terme, la consolidation de l'ancrage territorial des entreprises suppose :

- la mise en place d'une gouvernance interinstitutionnelle favorisant la coordination entre le Pays, l'État et les communes ;
- la création d'un système de suivi et d'évaluation territorialisé des aides, ventilé par archipel et par secteur ;
- et l'adaptation des critères d'éligibilité aux spécificités économiques locales, afin d'assurer une accessibilité équitable aux dispositifs.

En définitive, le renforcement de l'ancrage territorial constitue non seulement une condition essentielle de l'efficacité des aides publiques, mais aussi un levier stratégique de cohésion et de croissance endogène durable au service de l'ensemble du territoire polynésien.

5. Cohérence avec les priorités environnementales et sociales

Tout d'abord, si l'ancrage territorial des aides constitue un levier essentiel pour soutenir les entreprises locales, il apparaît que leur cohérence avec les priorités environnementales et sociales demeure encore partielle et nécessite un renforcement. À ce titre, les dispositifs d'aides à l'insertion professionnelle des jeunes, des seniors et des demandeurs d'emploi de longue durée visent à orienter les ressources publiques vers des objectifs économiques et sociaux identifiés.

Par ailleurs, les services du Pays ainsi que les organisations professionnelles entendus en audition ont souligné que le cadre réglementaire et fiscal actuel (complexité des procédures administratives, fragmentation et superposition des dispositifs), jugé complexe et contraignant, limite la capacité d'initiative du secteur privé. En conséquence, le MEDEF estime que cette complexité,

voire rigidité, freine la cohérence économique et sociale du système d'aides, restreignant par là même la compétitivité et la diversification des entreprises locales.

De son côté, la CPME appelle à une adaptation des dispositifs aux caractéristiques réelles des entreprises, tout en insistant sur la nécessité de réduire les effets de concurrence déloyale. Ces préoccupations rejoignent celles exprimées par la FGC, qui plaide pour un encadrement plus strict des pratiques concurrentielles ainsi qu'une meilleure prise en compte des zones isolées. Elle insiste également sur la formation des entrepreneurs, considérée comme un levier essentiel pour renforcer l'impact social et économique des aides publiques.

Sur le plan sectoriel, la DAG met en exergue la nécessité d'adapter les dispositifs de soutien aux défis structurels de la filière agricole, notamment le renouvellement générationnel et la gestion foncière. Ces ajustements apparaissent dès lors indispensables pour garantir la durabilité du modèle agricole polynésien et la souveraineté alimentaire du territoire.

En outre, la DICP attire l'attention sur certains effets d'aubaine, en particulier au profit de grandes entreprises bénéficiant de taux de financement public pouvant atteindre 80 % des coûts de projet. Une telle situation soulève des interrogations en matière d'équité et de justice sociale, compromettant la cohérence dans la répartition des ressources publiques.

Du point de vue de la durabilité environnementale, la CCISM relève que, bien que les dispositifs d'aide intègrent ponctuellement des priorités locales telles que l'innovation, la transition énergétique ou la valorisation des ressources naturelles, cet alignement demeure hétérogène et non systématique. De plus, l'impact environnemental des programmes n'est pas toujours mesuré ni intégré dans les évaluations de résultats, ce qui limite la capacité d'ajustement des politiques publiques face aux impératifs de transition écologique.

Enfin, la DHV souligne le manque d'indicateurs relatifs à la gestion locative et à la satisfaction des usagers, ainsi qu'une transparence insuffisante à destination du public. Ce déficit d'évaluation réduit en conséquence la lisibilité de l'action publique et freine l'amélioration continue des dispositifs sociaux.

Ainsi, l'ensemble de ces constats met en évidence la nécessité d'une approche plus intégrée des politiques publiques, conciliant les dimensions économiques, sociales et environnementales du développement. En définitive, le renforcement des mécanismes d'évaluation, la territorialisation des objectifs et la coordination interinstitutionnelle apparaissent comme des conditions essentielles pour assurer la cohérence, la transparence et l'efficacité durable des aides publiques, y compris des dispositifs sociaux destinés à l'emploi.

6. Gouvernance et évaluation des dispositifs

L'efficacité des dispositifs d'aide repose sur une gouvernance claire, des mécanismes de suivi rigoureux et des indicateurs fiables. Les constats recueillis indiquent que ces conditions ne sont pas toujours réunies, entraînant

des difficultés dans la coordination des services, la transparence des aides et l'évaluation de leur impact.

L'ensemble des acteurs consultés met en évidence un manque significatif d'indicateurs fiables et formalisés permettant d'évaluer l'efficacité des dispositifs d'aides.

La DAG et la DBF soulignent l'absence quasi totale de bilans et d'indicateurs crédibles, mettant en lumière une logique centrée davantage sur les moyens dépensés que sur les résultats obtenus. De même, le SDT relève des lacunes dans la définition d'indicateurs objectifs d'évaluation.

Pour leur part, le MEDEF et l'UPPF constatent l'insuffisance des indicateurs existants, l'UPPF insistant sur la nécessité de privilégier l'indicateur « emploi » pour juger de l'efficacité des aides. Cette carence compromet la capacité des autorités à mesurer l'impact réel des dispositifs et à ajuster les politiques publiques en conséquence.

La complexité administrative et le cloisonnement des services constituent également un frein majeur à l'efficacité des dispositifs. La DAG, l'ADE et la DBF signalent des lenteurs dans l'instruction des dossiers, liées à des difficultés de coordination interministérielle. Par ailleurs, la DICP centralise encore la majeure partie de ses données dans un simple tableur Excel limitant considérablement le partage d'informations entre services. La CCISM dénonce également un cloisonnement informationnel et une communication dispersée, qui compliquent l'orientation des bénéficiaires vers les dispositifs les mieux adaptés. Ces contraintes administratives contribuent à rendre l'accès aux aides difficile et réduisent l'efficacité globale des dispositifs.

La multiplication des dispositifs et l'absence de coordination stratégique représentent une autre difficulté majeure. La DBF, l'ADE et la CCISM relèvent la coexistence de nombreux dispositifs peu articulés entre eux, générant des risques de cumul et une faible lisibilité pour les bénéficiaires.

De même, le MEDEF, la CPME et le SIPOF pointent la fragmentation et l'instabilité des dispositifs, ainsi que l'absence de structures professionnelles pour encadrer certains secteurs, notamment l'artisanat.

La FGC préconise, dans ce contexte, un pilotage plus structuré et la mise en place d'un guichet unique, afin d'améliorer à la fois la lisibilité et la coordination des aides. La multiplication des dispositifs, combinée à l'absence de vision stratégique globale, nuit ainsi à la cohérence et à l'efficacité de l'action publique.

Enfin, la transparence et le contrôle des dispositifs apparaissent insuffisants. La CCISM souligne que le suivi centralisé des aides reste limité et que les critères d'attribution sont parfois peu clairs, ce qui peut affecter l'égalité de traitement et générer des distorsions de concurrence. Le SIPOF et le CPH relèvent l'absence de critères de pérennité et un contrôle irrégulier des dispositifs, tandis que la DICP note que, malgré la création d'une cellule de contrôle fiscal en 2023, les simplifications récurrentes des dispositifs (*critères d'attribution peu clairs, multiplicité et fragmentation des dispositifs*) limitent le suivi rigoureux des aides octroyées. Cette situation rend difficile l'évaluation objective de l'impact des aides et compromet la transparence dans leur gestion.

Les constats exposés convergent vers quatre axes de fragilité majeure : l'absence d'indicateurs fiables et de suivi des performances, la complexité administrative et le cloisonnement des services, la multiplicité des dispositifs et le déficit de coordination, ainsi que l'insuffisance de la transparence et du contrôle.

Ces éléments mettent en évidence la nécessité d'une réforme structurée et cohérente, reposant sur plusieurs priorités :

- la mise en place d'indicateurs clairs et d'un suivi rigoureux ;
- la rationalisation et la coordination des dispositifs ;
- l'amélioration de la lisibilité et de la transparence pour les bénéficiaires ;
- la consolidation du pilotage stratégique au niveau interministériel.

B. Une faiblesse des mécanismes d'évaluation et de la coordination administrative

Malgré des soutiens financiers mobilisés et l'existence de dispositifs diversifiés, l'action publique souffre encore de carences structurelles majeures en matière de pilotage, de transparence et de coordination.

1. Prévalence d'une logique de moyens dépensés

L'examen transversal des dispositifs publics d'aide en Polynésie française met en évidence une prédominance durable du pilotage budgétaire et financier dans la conduite des politiques publiques, au détriment d'une évaluation qualitative approfondie de leurs impacts. L'allocation des crédits, la rapidité de consommation des enveloppes, le décompte des dossiers instruits ou la quantification des opérations réalisées demeurent, de façon récurrente, les critères de référence dans l'appréciation de la performance de l'action publique.

Cette prédominance d'indicateurs quantitatifs favorise une logique où la conformité aux objectifs chiffrés prime sur l'appréciation concrète des résultats obtenus en matière de transformation des dynamiques socio-économiques et territoriales. Dans ce contexte, la reddition de comptes se limite le plus souvent à des indicateurs relatifs à l'intensité de l'activité administrative et à la capacité d'absorption des crédits votés, sans qu'une analyse systématique soit menée sur les leviers d'amélioration durable tels que l'évolution qualitative des publics bénéficiaires, la structuration des filières ou l'extension du rayonnement territorial.

D'une filière à l'autre, le constat demeure constant.

S'agissant de l'**habitat social**, la performance est principalement appréciée en fonction du nombre de logements livrés ou du montant des subventions engagées, reléguant au second plan l'analyse de la satisfaction résidentielle, de l'adéquation entre l'offre et la demande, ou encore de la pérennité des parcours résidentiels.

Dans le **secteur primaire**, les dispositifs reposent essentiellement sur la récurrence des soutiens financiers, privilégiant la répétition budgétaire au détriment du soutien à l'innovation, à la montée en qualité ou à la structuration durable des filières.

Une logique similaire prévaut pour les politiques de soutien à l'emploi, à l'innovation, à l'audiovisuel ou au numérique : la dynamique de ces dispositifs est majoritairement évaluée au regard du nombre d'emplois aidés, du volume de projets financés ou des crédits consommés, sans qu'une attention suffisante soit accordée à la création d'emplois durables, à l'impact structurant des politiques publiques ou à leur véritable contribution à la compétitivité et à l'attractivité du territoire.

En outre, la gouvernance publique sectorielle est fréquemment organisée autour de la conformité aux cadres réglementaires et à l'utilisation optimale des budgets programmés, alors même que l'absence d'instruments objectifs de suivi d'efficacité, de mesures d'impact à moyen et long terme, ou de dispositifs de pilotage par la performance contrarie l'ambition de transformation profonde du tissu économique et social.

De plus, la conséquence majeure de ce pilotage principalement quantitatif est l'insuffisance chronique d'évaluations qualitatives, de retours d'expérience poussés, et de mécanismes d'ajustement adaptés à la réalité des bénéficiaires comme à la pluralité des territoires concernés. Cette carence limite la capacité de l'action publique à documenter de façon crédible l'utilité sociale, la pertinence économique ou l'efficacité environnementale des aides, et restreint significativement la possibilité pour les décideurs d'ajuster ou d'optimiser l'allocation des ressources en fonction des besoins avérés.

En définitive, ce mode de gestion, en privilégiant l'absorption rapide des crédits et l'atteinte d'objectifs strictement quantitatifs, fait obstacle à l'émergence d'une administration véritablement pilotée par la valeur ajoutée et l'impact.

Cette tendance, uniforme dans les secteurs de l'agriculture, du tourisme, de l'artisanat, de l'habitat, de l'audiovisuel, du numérique et de l'emploi, repose sur des indicateurs essentiellement quantitatifs : taux d'occupation, bénéficiaires, montants attribués, logements livrés, contrats signés, projets soutenus. Or, cette approche néglige la mesure précise des retombées durables, de la création de valeur ajoutée, de la réduction des inégalités et du renforcement du tissu socio-économique.

De surcroît, l'organisation du pilotage au sein de la DAG, de la DRM, de la DGAE ou de la DHV, demeure principalement structurée autour de la conformité aux exigences réglementaires et de la gestion volumétrique des aides publiques, dans l'optique d'atteindre des objectifs fixés sur une base annuelle ou pluriannuelle.

Force est de constater que ce pilotage repose rarement sur la mobilisation d'outils de mesure objectifs permettant d'apprécier l'efficacité, la pérennité ou les effets structurels et durables des interventions opérées, ce qui induit une vision souvent fragmentaire de l'évolution réelle des secteurs soutenus.

Il apparaît donc nécessaire, afin de renforcer l'impact des politiques portées par les directions sectorielles, de systématiser l'introduction d'outils de mesure objectifs, d'établir des indicateurs qualitatifs de suivi et de promouvoir l'évaluation récurrente de l'efficacité et de la durabilité des interventions, en substituant une culture du résultat à une culture du simple rendement administratif.

Pour sa part, le **secteur agroalimentaire** polynésien incarne parfaitement les limites d'un pilotage orienté prioritairement vers l'équilibre budgétaire et la reconduction de moyens, au détriment d'une garantie d'impact durable sur la compétitivité et la rentabilité des filières.



Visite de la SAEM Abattage de Tahiti, le 9 septembre 2025

L'exemple du modèle de la SAEM Abattage de Tahiti est particulièrement significatif : la pérennisation annuelle d'une subvention d'équilibre publique permet, certes, d'assurer le fonctionnement courant de la structure, mais ne s'accompagne pas d'une stratégie de développement ambitieuse ni de la mise en place d'indicateurs permettant d'évaluer l'évolution qualitative et la performance réelle du dispositif. Ainsi, les marges de gestion demeurent étroites ; l'absence de souplesse tarifaire, conjuguée à une gestion essentiellement réactive, perpétue la fragilité des objectifs en matière de qualité et de sécurité alimentaire.

Cette gestion, fondée sur le renouvellement des soutiens plutôt que sur la transformation des mécanismes productifs et organisationnels, limite la possibilité de générer des externalités positives pour l'ensemble du secteur agroalimentaire et d'induire une dynamique de progrès durable.

À l'Office des postes et télécommunications (OPT), si la période récente a été marquée par l'introduction de conventions d'objectifs et d'indicateurs de performance,

témoignant d'une volonté de modernisation, le cœur de la gestion reste néanmoins axé sur l'utilisation efficiente des moyens engagés, en particulier dans les territoires à faible rentabilité.

La volonté d'orienter l'action vers la mesure concrète de l'impact socio-économique demeure trop peu affirmée, limitant le pilotage à une logique budgétaire et comptable qui ne facilite ni l'évaluation des résultats consolidés ni l'ajustement fin des politiques publiques d'aides aux sociétés.

En définitive, tant dans l'agroalimentaire que dans le secteur des télécommunications, l'absence d'une culture institutionnelle forte de la mesure d'impact et de la gestion qualitative, freine l'innovation et limite significativement l'amélioration de la performance globale de ces filières pourtant stratégiques.

Par ailleurs, le SIPOF fait remarquer une instabilité normative et une fragmentation persistante des mesures d'accompagnement, auxquelles s'ajoute l'absence de dispositifs réguliers de suivi ou de critères explicites de pérennité. Par conséquent, l'accumulation de dépenses publiques, en l'absence d'un pilotage rigoureusement structuré, ne permet pas de garantir une orientation claire vers la transformation durable des secteurs bénéficiaires.

Ce diagnostic est tout aussi valable pour les politiques d'emploi, où les subventions à l'embauche, bien qu'affichées comme outils d'incitation, produisent en réalité des effets principalement conjoncturels ou d'aubaine.



Audition de M. Bruno BELLANGER, président du SIPOF, le 29 juillet 2025

Ces mécanismes, faiblement corrélés à la stabilité et à la montée en qualification des emplois créés, n'induisent qu'un impact structurel limité.

Cette tendance se retrouve également dans les secteurs majeurs tels que l'hôtellerie et l'agroalimentaire. En effet, la faible mobilisation des aides à l'emploi dans l'hôtellerie, conjuguée à la prédominance de contrats flexibles, ne favorise ni la structuration à long terme du marché du travail, ni le développement d'une filière hôtelière résiliente. Parallèlement, l'agroalimentaire se trouve contraint par un niveau élevé de charges salariales, qui limite considérablement l'effet de levier des aides publiques et réduit la capacité d'innovation et de montée en gamme des exploitations.

Les analyses émanant de cabinets spécialisés en défiscalisation, tels que Star Invest ou I2F, corroborent

ce constat. En effet, l'évaluation des dispositifs demeure dominée par des indicateurs purement quantitatifs : montant total des investissements, nombre de projets soutenus, emplois déclarés. Loin de prioriser la durabilité des réformes, la qualité des résultats ou l'avancée vers la transition environnementale et écologique, la logique de moyens prime, et le manque d'outils de suivi qualitatifs empêche tout pilotage axé sur l'impact et la transformation réelle des secteurs concernés.

Enfin, les rapports annuels et audits sectoriels restent principalement attachés à la restitution de résultats immédiats sous forme de données chiffrées, négligeant l'évaluation fine de l'amélioration de la qualité de vie, du renforcement de la compétitivité structurelle ou de la soutenabilité du développement local.

Au final, cette stratégie publique structurée autour d'objectifs quantitatifs et de planifications budgétaires souffre d'un déficit généralisé de documentation sur les véritables impacts socio-économiques et territoriaux. Ce manque de critères qualitatifs et de dispositifs d'évaluation d'impact, régulièrement critiqué par les représentants professionnels et les TPE-PME, limite fortement la capacité d'ajustement et d'amélioration des politiques publiques, et traduit un écart persistant avec la recherche d'efficacité optimale des dispositifs de soutien du Pays.

2. Cloisonnement administratif et coordination interministérielle insuffisante

Les auditions menées dans le cadre de la mission d'information mettent en évidence la persistance notable du cloisonnement institutionnel ainsi qu'une faiblesse structurelle de la coordination interministérielle, ce qui continue, dans l'ensemble, d'entraver la cohérence et l'efficacité globale des interventions publiques.

Ce déficit de coordination se manifeste de façon particulièrement importante lors de l'attribution des aides publiques, où les critères de suivi mobilisés demeurent majoritairement quantitatifs et administratifs. Or, la focalisation sur les volumes d'aides attribuées ou sur le nombre de bénéficiaires ne permet pas de garantir le ciblage réellement efficace des besoins, ni de mesurer la pertinence stratégique des dispositifs.

Cette fragmentation institutionnelle, les difficultés persistantes dans le partage des données, ainsi que l'absence d'un organisme ou d'un outil unique de centralisation des données, limitent la capacité à contrôler efficacement l'usage des fonds et à prévenir d'éventuelles distorsions de concurrence.

La pluralité d'intervenants développe des modes de gestion distincts, parfois difficilement coordonnés, ce qui complique l'identification des priorités communes et, par voie de conséquence, la mutualisation des actions. Ainsi, cette dispersion des responsabilités et des leviers d'intervention rend difficile l'élaboration de stratégies concertées et la mise en œuvre cohérente de réformes structurantes.

En définitive, l'absence de pilotage transversal, de mutualisation stratégique et de dispositifs d'évaluation

partagée limite la portée, l'efficacité et la lisibilité des politiques publiques, réduisant d'autant la capacité des acteurs institutionnels à converger efficacement vers des objectifs de développement territorial et sectoriel intégrés, innovants et durables.

À titre d'illustration, la structuration en catégories distinctes des dispositifs agricoles, la gestion différenciée du **secteur de l'habitat** par la pluralité d'opérateurs (OPH, OPLS, ARANA), ainsi que la dualité persistante entre les filières **audiovisuelle et numérique**, mettent clairement en exergue l'absence d'un pilotage transversal et d'une mutualisation stratégique réellement aboutie au sein des politiques publiques de soutien.

Selon le directeur de la DGEN « *un déséquilibre structurel marqué subsiste en faveur du secteur audiovisuel, celui-ci bénéficiant d'un accompagnement public renforcé. (...) Les dispositifs de soutien au secteur numérique demeurent perfectibles et gagneraient à être repensés pour offrir un accompagnement plus volontariste et structurant aux acteurs du secteur émergent.* »



Par ailleurs, le déficit de coordination stratégique, régulièrement soulevé par la FGC, les représentants professionnels et du patronat, s'accompagne inévitablement de difficultés significatives en matière d'accès croisé à l'information, freinant *in fine* la circulation fluide et partagée des données entre les différentes parties prenantes institutionnelles et sectorielles.

La centralisation inachevée des données de suivi, conjuguée à la persistance de modes de gestion distincts, ne fait qu'aggraver ce cloisonnement, en compromettant non seulement l'élaboration d'indicateurs transversaux de pilotage mais également la lisibilité globale de l'action et des résultats.

Ainsi, l'ensemble de ces éléments freine la structuration d'une gouvernance publique intégrée, pourtant nécessaire à la mise en œuvre de stratégies concertées, à la priorisation cohérente des objectifs et au renforcement de l'efficacité des interventions publiques à l'échelle du territoire.

Dans **le domaine touristique**, la nette disparité géographique des retombées, marquée par une concentration des bénéfices sur les îles majeures telles que Tahiti, Moorea ou Bora Bora, met également en perspective le déficit d'une stratégie interministérielle orientée vers un rééquilibrage équitable des soutiens et des infrastructures au sein des différents archipels. Cette absence de vision transversale, il faut le souligner, contribue à creuser les écarts en matière de développement territorial et de répartition des flux économiques, au détriment des îles plus périphériques ou moins dotées en équipements structurants.

Cette situation est de surcroît aggravée par la coexistence de divers régimes d'aide publique, la multiplication des statuts réglementaires entre opérateurs du secteur, l'absence d'un organisme centralisateur chargé de la répartition et du suivi des dispositifs, ainsi que la faible mutualisation des pratiques en matière d'accompagnement et de gestion des soutiens. Il en résulte donc un émiettement de l'action publique, source de redondance, d'inefficacité et de difficultés persistantes dans l'identification des priorités tant sectorielles que territoriales.

Sur un autre plan, au sein du **secteur du logement social**, la coexistence de l'OPH, d'ARANA et de la DHV traduit le choix d'une gestion différenciée des segments, associée à une dépendance notable aux garanties d'emprunts et appuis publics. Si ARANA bénéficie de la robustesse opérationnelle de l'OPH (*dont elle est une filiale*), dans le cadre d'un partenariat public-privé renforcé, il n'en demeure pas moins que la gouvernance générale de ce secteur reste, de ce fait, caractérisée par une fragmentation institutionnelle.



Audition de M. Mike AH-TCHOY, directeur général de l'OPH, président de la société ARANA, le 1^{er} juillet 2025

En effet, la multiplicité d'acteurs et la sectorisation des missions génèrent des disparités dans la définition des priorités, l'attribution des ressources et l'application des dispositifs.

Il en résulte une difficulté à assurer une cohérence stratégique entre politiques publiques, à harmoniser les modalités de suivi, ainsi qu'à piloter globalement les actions en faveur du logement social sur l'ensemble du territoire. Par conséquent, la fragmentation structurelle limite effectivement l'efficacité des réponses apportées, complexifie la gestion opérationnelle et réduit la capacité collective à impulser une dynamique de réforme réellement intégrée et adaptée aux enjeux du secteur, en cas d'absence de **coordination efficace**.

Dans le **secteur agroalimentaire**, la SAEM Abattage de Tahiti est quant à elle confrontée à un déficit manifeste de structuration sectorielle, illustré par des pressions sociales persistantes, une dépendance forte aux éleveurs locaux ainsi qu'un manque de synergie opérationnelle entre les différents acteurs privés et pouvoirs publics. Manifestement, cette absence de coordination entrave la cohésion et la performance de la filière amont, limitant tant l'efficacité des mécanismes d'accompagnement que la capacité de mobilisation collective autour de stratégies concertées de développement.

En outre, **pour la FGC, la multiplicité d'acteurs impliqués dans la gestion des aides, l'absence de guichet unique et le déficit de structuration inter-institutionnelle conduisent également à l'émergence d'un besoin impérieux de rationalisation du pilotage et d'élaboration d'une matrice sectorielle et territoriale plus intégrée.**

Selon cette organisation, l'efficacité des dispositifs serait grandement renforcée par une meilleure articulation des rôles, une centralisation des guichets d'accueil et

d'instruction, ainsi qu'une formalisation des échanges d'informations et des circuits décisionnels entre institutions.



Audition de M. Thierry TROUILLET, co-président, M. Christophe DUFOUR, co-président et M. Guy LOUSSAN, membre du bureau de la FGC, le 24 juillet 2025

Par ailleurs, le SIPOF rappelle cette fragmentation systémique : complexité excessive des mesures, carence de pilotage effectif à l'échelle territoriale et sectorielle, fluctuation continue des priorités et défaut de cohérence stratégique.

Dans le même sens, la rigidité persistante et la fragmentation structurante des **dispositifs locaux de défiscalisation**, notamment des régimes RID/RII³³, aggravent le manque de fluidité administrative, comme cela est particulièrement perceptible dans le secteur de l'hôtellerie.

Les analyses produites par les cabinets de défiscalisation convergent vers le constat d'une complexité administrative et juridique excessive, qui traduit un cloisonnement institutionnel persistant au niveau local. Plus précisément, ces cabinets relèvent des difficultés d'articulation structurelles entre calendriers administratifs, logiques opérationnelles des porteurs de projet et temporalités des politiques de soutien, générant ainsi des incohérences et une surcharge documentaire préjudiciable à la réactivité. Cette situation freine considérablement l'agilité et l'innovation au sein du tissu économique, en décourageant de nombreux porteurs de projet dont les démarches se heurtent à la complexité des procédures administratives et au déficit de coordination interministérielle.

De surcroît, l'intégration limitée des dispositifs à finalité environnementale dans les politiques publiques vient corroborer ce diagnostic, tout comme le retard observé en comparaison de modèles nationaux ou internationaux plus intégrés, à l'instar du crédit d'impôt recherche ou des dispositifs d'aides à l'innovation.

3. Retards et complexité administrative freinant l'accès aux aides

L'analyse des dispositifs publics d'aide en Polynésie française fait apparaître de manière récurrente la persistance de retards significatifs et de certaines procédures administratives entravant l'accès effectif aux soutiens publics, en particulier pour les TPE, les PME ainsi que les porteurs de projets issus d'archipels éloignés ou de filières peu structurées (*délais d'instruction de 3 à 5 mois, et souvent davantage, dus à l'engorgement des circuits, à la nécessité de passer par plusieurs commissions ou services ; défaut d'information centralisée et absence de guichet unique, obligeant les porteurs à multiplier les démarches auprès d'interlocuteurs variés et non coordonnés*).

³³ Régime des investissements indirects (RII) et régime des investissements directs (RID)

L'accumulation de démarches complexes, exigences documentaires, contrôles multiples, seuils d'investissement élevés et rigides, constitue un frein structurel à la dynamique d'investissement et entrave la modernisation des secteurs concernés.

À ces obstacles s'ajoutent la fréquence des réformes, la multiplication des étapes procédurales, le morcellement des circuits d'instruction, mais aussi l'insuffisance des efforts de simplification engagés.

Ce constat est largement partagé par la FGC, la CPH, les filières agricoles locales (*ananas, vanille notamment*), l'Union patronale de Polynésie française (UPPF) ainsi que de nombreux représentants professionnels et cabinets d'études spécialisés. Tous soulignent que la lourdeur de la charge documentaire, la rigidité du circuit décisionnel, l'absence de guichet unique et le manque d'accompagnement effectif des demandeurs contribuent à décourager nombre d'opérateurs privés et à pénaliser prioritairement les structures de petite taille.

Par ailleurs, la carence chronique en ressources humaines qualifiées au sein des services instructeurs, et la prévalence de contrats précaires, ajoutent incertitude et inertie tout au long du parcours administratif, tandis que l'obligation d'études préalables onéreuses constitue une barrière financière supplémentaire.

Ces obstacles se retrouvent à toutes les étapes du parcours d'aide, tant dans l'agriculture, où la baisse des effectifs administratifs, les vérifications successives et l'allongement des délais d'instruction freinent la délivrance des soutiens, que dans les filières touristiques ou émergentes, où la spécificité insulaire et la dispersion géographique aggravent encore les difficultés logistiques et d'accompagnement.

De plus, les politiques de soutien restent entravées par des freins financiers et bancaires : selon les cabinets de défiscalisation, les procédures longues, les exigences élevées en fonds propres, les critères bancaires stricts et le coût élevé du crédit constituent une série de contraintes structurelles dissuasives, renforcées par les incertitudes liées à l'obtention des agréments et à l'instabilité réglementaire, compromettant la prévisibilité et la planification des investissements.

En dépit des efforts entrepris en matière de simplification, tels que l'instauration de procédures dématérialisées ou la suppression de certaines commissions consultatives, l'effet concret de ces mesures demeure limité tant qu'au sein de l'administration, une organisation transversale et coordonnée des différentes étapes du traitement des aides publiques, ne sera pas pleinement réalisée.

Enfin, l'ensemble de ces facteurs ralentit la réactivité requise, particulièrement dans un objectif de développement économique et social, amoindrissant la portée réelle de l'action publique, retardant les **effets attendus sur l'emploi local** et limitant sérieusement l'efficacité des politiques de soutien à **l'investissement sur le territoire**.

4. Manque de transparence et de suivi post-attribution

L'analyse des dispositifs publics d'aide en Polynésie française met clairement en évidence, d'une part, un déficit structurel et persistant en matière de transparence et de suivi effectif des soutiens alloués, et d'autre part, une carence en matière de suivi et de contrôle qui affecte particulièrement le

secteur du logement et de nombreuses filières productives. Plus généralement, les bilans et rapports post-attribution demeurent centrés quasi exclusivement sur des enjeux financiers : volume de crédits mobilisés, taux d'exécution budgétaire, conformité aux enveloppes programmées. Certes, ces données sont indispensables à la reddition de comptes, cependant elles négligent l'intégration d'indicateurs qualitatifs essentiels : la satisfaction des usagers, l'utilisation réelle des logements, ou encore l'impact sur les territoires et filières soutenus. De tels impacts, insuffisamment documentés, gagneraient à être davantage valorisés.

Dès lors, le déficit méthodologique observé, traduit l'absence d'outils de suivi qualitatif permettant d'apprécier la transformation durable du tissu socio-économique, la création de valeur ou l'amélioration effective des conditions de vie des bénéficiaires, particulièrement dans un contexte où soutenabilité et ciblage territorial s'imposent comme exigences majeures. Il en résulte une gouvernance publique entravée, une optimisation limitée de la dépense et une incapacité des autorités à adapter efficacement les dispositifs selon les besoins réels constatés.

Par ailleurs, l'insuffisance de contrôle et de régulation a posteriori se manifeste par l'absence de mécanismes permettant le retrait rapide d'agrément ou l'ajustement des moyens financiers alloués en cas de non-respect des règles.

Ainsi, l'affichage des volontés d'amélioration du suivi et de la gouvernance dans les feuilles de route reste, à ce stade, perfectible. De la même manière, la filière agroalimentaire, notamment la SAEM Abattage de Tahiti, fait face à des dysfonctionnements majeurs : sous-financement chronique, impossibilité d'investir de façon autonome, difficulté à évaluer la performance opérationnelle ou la conformité réglementaire, et absence d'indicateurs concernant les impacts réels sur la sécurité alimentaire et la gestion des ressources.

Sur le plan institutionnel, l'OPT tente de pallier de telles limites par la mise en place de conventions de pilotage et le renforcement du contrôle financier et de la transparence. Toutefois, des déficits structurels subsistent dans certaines filiales, en particulier au niveau du suivi des fonds et de la gouvernance budgétaire dans les îles éloignées, où la dispersion complique la supervision.

Les recommandations convergentes des représentants des professionnels soulignent l'urgence d'une méthodologie d'évaluation et d'un suivi ex post robustes, d'une centralisation effective des outils de suivi, ainsi que de la diffusion des résultats d'usage et de satisfaction auprès du public.

À l'échelle économique, la dépendance durable à la défiscalisation et aux aides publiques s'accompagne d'un manque d'évaluation globale de l'impact sur la rentabilité, la résilience et l'équité sectorielle et territoriale.

Enfin, l'absence de mécanismes automatiques de contrôle, la faiblesse du suivi post-attribution et la rareté de la diffusion des résultats³⁴ limitent la capacité de garantir une gestion pertinente et efficace des dispositifs, tant à moyen qu'à long termes, et cela affecte la lisibilité et l'efficacité de la dépense publique, tout en freinant la capacité à ajuster stratégiquement les politiques selon les résultats concrets observés dans les différents secteurs économiques bénéficiaires et auprès des populations.

³⁴ Certains projets emblématiques tels que les extensions et rénovations hôtelières majeures (*Pearl Resorts et Westin à Bora-Bora*), et les renouvellements de flotte d'Air Tahiti Nui ou d'Air Tahiti ont fait l'objet d'une communication officielle

PARTIE 2

L'IMPORTANCE D'UNE GOUVERNANCE MODERNISÉE ET D'UNE EFFICIENCE RENFORCÉE DES AIDES PUBLIQUES

La modernisation des politiques publiques en matière de soutien économique en Polynésie française s'impose aujourd'hui comme un impératif stratégique. L'importance croissante des engagements financiers, la diversité des secteurs économiques sollicitant ces fonds, ainsi que la multiplicité des parties prenantes (*administrations, investisseurs, représentants d'intérêts professionnels, établissements de crédit, etc.*), attestent de l'urgence d'ancrer l'action publique dans un référentiel de gouvernance conjuguant sécurité juridique, transparence et efficience.

Cette partie du rapport, nourrie des auditions, des observations de terrain et des recommandations institutionnelles, se structure autour de deux axes : le renforcement de l'encadrement juridique et la mise en œuvre de réformes opérationnelles et stratégiques, visant à garantir la performance et l'adaptabilité des aides publiques.



I. Un encadrement juridique à consolider pour une gestion transparente et optimisée

Afin de remédier à l'hétérogénéité des dispositifs, à l'impression de partialité et à la dispersion des soutiens, il s'avère nécessaire de procéder à une refonte profonde du cadre normatif encadrant l'attribution des aides publiques. Cette démarche vise à consolider les principes de légalité, de responsabilité et de justice, en inscrivant la gouvernance des aides dans un processus ambitieux de modernisation juridique et procédurale, garantissant stabilité, clarté et égalité de traitement entre bénéficiaires.

A. Des travaux de modernisation juridique et procédurale à mener

Dans une perspective résolument dynamique de modernisation et d'efficience renforcée des dispositifs d'aides publiques en Polynésie française, la consolidation des fondements juridiques régissant leur attribution, leur suivi et leur évaluation apparaît comme une priorité incontournable.

1. Codification et harmonisation

La Direction du budget et des finances (DBF), par la voix de sa directrice, a mis en évidence l'absence persistante d'évaluations effectives de l'impact des soutiens publics, en particulier s'agissant des dispositifs appliqués dans un cadre extra-européen. Elle recommande, à ce titre, que le code des finances publiques prévoit explicitement l'obligation, pour les bénéficiaires, d'établir à intervalles réguliers des bilans d'exécution. Cette exigence vise à garantir un contrôle rigoureux de l'utilisation des fonds publics et à consolider, par là même, la confiance des citoyens dans la gestion des deniers collectifs.

La création d'une autorité administrative indépendante, dotée de moyens adaptés pour renforcer l'objectivité du suivi, a également été recommandée par la DBF afin d'évaluer systématiquement l'efficacité des politiques d'aides, de fournir un éclairage et une expertise aux décideurs publics, et d'accompagner de façon prospective l'adaptation des dispositifs aux besoins du territoire.

En outre, l'examen des dossiers concernant les SEM et les autres sociétés dans lesquels le Pays peut détenir une

partie du capital, a mis en évidence une certaine ambiguïté entre délégation de service public, obligations de service public et marché concurrentiel, en particulier dans les secteurs aérien et maritime.

Des réflexions sont également en cours afin d'envisager la possibilité de réduire la part des subventions directes au profit d'instruments de soutien fiscal, via la création de nouvelles exonérations ou l'ajustement ciblé des exonérations en vigueur, en préservant l'équilibre financier des opérations.

Il a par ailleurs été jugé indispensable de renforcer l'articulation avec les mécanismes de défiscalisation, tant nationaux que locaux, afin de garantir une complémentarité effective entre les divers instruments et éviter toute redondance ou incohérence dans l'attribution des soutiens publics.

Cette situation met en lumière l'impérieuse nécessité de renforcer la cohérence et la clarté du droit applicable, afin d'assurer une régulation lisible et opérationnelle.

D'ailleurs, dans cette dynamique, le Ministère du foncier et du logement a engagé une démarche d'harmonisation des plafonds de ressources et de loyers sur les principaux dispositifs d'aide au logement (*LODEOM, PTZ, AIM*).

Cette harmonisation vise la cohérence et l'équité pour l'ensemble des bénéficiaires, mais en définitive, quel que soit le dispositif et le secteur en question, il s'avère qu'un socle normatif efficace requiert une clarification et une harmonisation accrues du corpus réglementaire.

2. Dématérialisation et centralisation

Plusieurs directions administratives (*DBF, DGAE, APC et DICP*) recommandent la simplification des processus afin d'éviter toute confusion entre missions de service public et soutien à l'activité concurrentielle.

Parallèlement, la modernisation administrative s'accélère avec la dématérialisation des demandes d'agrément via la plateforme « Mes démarches ».

Dans le domaine du logement, l'une des pistes évoquées afin de réduire les délais d'instruction, clarifier les règles applicables et offrir une meilleure lisibilité aux porteurs de projets, réside dans la suppression progressive des commissions d'attribution des logements OPLS, en compensant ce retrait par un contrôle administratif renforcé ainsi que l'abrogation éventuelle de l'agrément OPLS en tant que procédure spécifique,

De son côté, la DICP recommande la création d'un registre centralisé des aides afin d'assurer la visibilité, la traçabilité et la transparence de l'ensemble des dispositifs octroyés aux personnes morales et physiques.

À ce titre, l'exemple du portail numérique i-turu, piloté par la DGAE, marque une avancée substantielle, en permettant l'automatisation du suivi, la consolidation territoriale des données, et en offrant la possibilité de repérer les situations de cumul d'aides qui demeuraient auparavant invisibles.

RECOMMANDATION :

1. Créer un registre centralisé des aides.

Ce renforcement institutionnel pourrait s'appuyer sur une digitalisation avancée de l'activité administrative : la centralisation dématérialisée des demandes et justificatifs, couplée à des outils informatiques dédiés à la consolidation des données financières et budgétaires, garantirait une pleine transparence, une sécurité accrue et une optimisation du pilotage des flux pour l'ensemble des bénéficiaires.

RECOMMANDATION :

2. Dématérialiser et rationaliser les démarches administratives afin de réduire les délais de traitement et la complexité des procédures.

Une avancée en cours de mise en œuvre par le Pays en matière d'aides

Le 17 novembre 2025, le Pays a lancé une nouvelle plateforme numérique dénommée RŪMIA, conçue pour devenir le guichet unique des démarches administratives en Polynésie française.

Ce portail numérique offre un accès centralisé, simple et sécurisé à une large variété de téléservices : aides, démarches professionnelles et services aux citoyens.

Il a vocation à centraliser l'ensemble des démarches et dispositifs d'aides au sein d'un catalogue clair et intuitif, accessible à tous, en s'appuyant sur le système issu du téléservice TATOU proposé par la CPS.

RŪMIA propose ainsi à chaque usager un accès à la fois fluide, personnalisé et sécurisé.

Grâce à la création d'un compte personnel, chacun pourra réaliser ses démarches en ligne, suivre en temps réel l'avancement de son dossier, et échanger directement avec un agent instructeur en cas de demande de pièces complémentaires ou de refus.

Les informations personnelles n'auront à être saisies qu'une seule fois, ce qui simplifie considérablement les procédures administratives.

RŪMIA intègre également un coffre-fort numérique sécurisé, permettant de stocker et réutiliser facilement ses pièces justificatives sans avoir à les fournir à chaque nouvelle demande. Un gain de temps significatif, tant pour les particuliers que pour les entreprises.

Elle représente ainsi une étape majeure dans la modernisation de l'administration polynésienne, en favorisant un lien direct, simplifié et transparent entre l'administration et les usagers.

3. Clarification et publication des critères d'éligibilité

La DICP et la DGAE, relayées par les organisations professionnelles représentatives telles que le MEDEF et la CPME, insistent sur la nécessité d'assurer une transparence et une actualisation constantes de ces critères, afin de sécuriser tant les porteurs individuels que les sociétés.

Par ailleurs, la simplification et l'accélération des procédures constituent une exigence pour les TPE/PME, comme l'a souligné l'Union patronale de la Polynésie française (UPPF) concernant la réduction des délais grâce à un guichet unique, après l'expérience d'entreprises confrontées à une surcharge documentaire.

Également dans un souci de clarification, l'APC, par l'intermédiaire de sa présidente, recommande l'intégration

explicite dans la réglementation de critères d'attribution transparents, objectifs et exempts de toute discrimination, en stricte conformité avec le principe de neutralité concurrentielle.

Parallèlement, elle préconise l'élaboration de lignes directrices harmonisées encadrant l'évaluation des dispositifs ainsi que la mise en place de sessions régulières de formation spécialisée à destination des services instructeurs.

Elle recommande en outre que toute attribution d'aide substantielle soit, à partir d'un certain seuil, notifiée à l'Autorité polynésienne de la concurrence (APC), compétente pour une évaluation préventive des risques de distorsion sur les marchés stratégiques, en particulier dans les domaines du transport aérien et des télécommunications.

Ces actions constituent selon elle des conditions essentielles pour garantir la sécurité juridique et la conformité des dispositifs, en particulier dans les secteurs présentant des enjeux stratégiques élevés.

S'agissant de la question de la montée en compétences des administrations chargées d'instruire les dossiers de demande et les projets d'aide du Pays, celle-ci passe par l'organisation systématique de formations spécialisées à l'attention des agents publics et par la valorisation des retours d'expérience issus du terrain, tels que les résultats, par exemple, du Passeport Tourisme, formation lancée après la crise sanitaire de 2020 et dont l'objectif est d'accompagner l'évolution des métiers, d'optimiser la montée en gamme de l'offre hôtelière et de garantir un encadrement de qualité pour toutes les catégories d'hébergement.

RECOMMANDATIONS :

3. Clarifier et publier les critères d'éligibilité aux aides publiques ;
4. Instaurer une notification automatique à l'APC lors du franchissement de certains seuils d'aides et permettre une saisine préventive par les services instructeurs ;
5. Instaurer une formation obligatoire spécialisée à l'attention des agents publics.

B. Une culture de l'évaluation à systématiser

Au-delà du renforcement normatif, l'approfondissement de la gouvernance publique requiert désormais une culture d'évaluation intégrée, fondée sur la rigueur, l'indépendance et la transparence. Un tel dispositif doit permettre de mesurer objectivement l'efficacité des aides, de détecter les dysfonctionnements et d'adapter en continu les outils aux réalités économiques et sociales du territoire.

L'inscription d'obligations légales de bilan périodique et de suivi pluriannuel devrait ainsi être reconnue comme un axe central de la gouvernance en matière de gestion des aides publiques.

1. Inscription d'obligations légales de bilan périodique et publication des résultats d'audits

Lors des auditions, la Délégation à l'habitat et à la ville a mis en lumière le déficit manifeste de suivi affectant les organismes de logement social (*OPH inclus*), soulignant l'absence d'une évaluation exhaustive couvrant l'ensemble du cycle de vie des financements alloués.

Cette carence méthodologique entrave la capacité administrative à piloter de façon efficiente l'offre locative et à adapter les dispositifs selon les besoins évolutifs des territoires.

De surcroît, à titre d'exemple, le président d'ARANA, également directeur général de l'OPH, a signalé le cas d'une entité ayant accusé un retard supérieur à trois ans dans la reddition de ses comptes, ce qui a compromis le pilotage stratégique et limité l'adaptation de l'action publique aux réalités et exigences locales.

Il apparaît ainsi que l'objectivation des outils d'analyse s'impose désormais comme un impératif majeur pour accroître la pertinence et l'efficacité de l'action publique.

Cette exigence commande à l'ensemble des parties prenantes de dépasser les schémas d'évaluation traditionnels, en recourant à des dispositifs méthodologiques innovants, évolutifs et transparents, afin de révéler avec précision l'impact réel des mesures adoptées.

Lors de son audition, la SOFIDEP a présenté un tableau comparatif sectoriel, relevant que les dispositifs d'aide à l'investissement agricole pilotés par la DAG, et plus particulièrement axés sur le développement des filières ananas et vanille, pâtissent d'une absence préoccupante d'indicateurs d'efficacité partagés entre les différents opérateurs concernés.

Une telle carence méthodologique compromet significativement l'appréciation objective des performances sectorielles et limite la capacité de l'administration à mesurer l'effet de levier induit, tant sur le potentiel d'exportation que sur la consolidation des filières productives.

Dès lors, il apparaît indispensable de poursuivre la structuration et l'harmonisation des référentiels d'analyse, notamment en encourageant l'adoption d'indicateurs communs et de tableaux de bord partagés, dans le cadre de bilans annuels couvrant chaque exercice budgétaire.

L'intégration systématique de critères d'efficacité, appliqués de façon homogène à l'ensemble des opérateurs, contribuera à renforcer la dimension stratégique des dispositifs, à mettre en évidence les freins et leviers économiques et, in fine, à optimiser l'allocation des ressources au service du développement et de la structuration sectorielle.

RECOMMANDATIONS :

6. Développer et objectiver les outils d'analyse ;
7. Établir, pour chaque dispositif d'aide, un bilan annuel.

Les cabinets de défiscalisation Star Invest et I2F préconisent quant à eux de renforcer le dispositif de suivi en matière de défiscalisation par l'intégration d'indicateurs qualitatifs, portant notamment sur les retombées en matière d'emploi, d'innovation et d'impact environnemental, le cabinet I2F ayant par la même occasion, suggéré d'accroître les taux d'avantages fiscaux octroyés, d'abaisser les seuils d'éligibilité, ainsi que d'étendre ces avantages, d'une part, à d'autres catégories de prélèvements, telles que les exonérations fiscales portant sur des impositions autres que l'impôt sur les sociétés ou les droits de douane, et d'autre part, aux sociétés liées, notamment celles relevant d'une même structure d'actionnariat, de filiales ou

de groupes, susceptibles de bénéficier de régimes élargis dans le cadre de schémas ou d'investissements consolidés.

RECOMMANDATION :

8. Renforcer le dispositif de suivi en matière de défiscalisation locale.

Le directeur général de la compagnie Air Tahiti Nui, a pour sa part rappelé que, dans l'analyse des aides, le suivi rigoureux des indicateurs contractuels, qui relèvent des dimensions financières, sociales ou environnementales, doit être considéré comme une exigence incontournable garantissant la juste affectation des fonds publics ainsi que la viabilité à long terme des dispositifs mis en œuvre.

En outre, toujours selon le directeur général d'ATN, la consolidation des mécanismes de contrôle, par le recours à des comités spécialisés et à des audits externes réguliers, constitue une exigence fondamentale dans la gestion exemplaire des ressources publiques. Cette démarche vise, en premier lieu, à prévenir toute dérive éventuelle et à préserver la confiance des partenaires institutionnels et privés.

Parallèlement, l'audition de la DICP a illustré, à travers des exemples de contrôles fiscaux demeurant soumis au secret professionnel, la nécessité d'assurer une publication annuelle des résultats d'audits réalisés sur l'ensemble des dispositifs significatifs.

La transparence des politiques publiques implique en effet la diffusion régulière de ces données, contribuant à renforcer la légitimité de l'action publique.

Il ressort de ces suggestions, venant s'ajouter à l'ensemble des constatations déjà mentionnées dans le présent rapport, la nécessité d'ériger des protocoles d'évaluation systématique et d'assurer la mobilisation d'outils de suivi pertinents, permettant d'appréhender en temps réel le degré d'atteinte des objectifs assignés et le respect des engagements contractuels souscrits.

RECOMMANDATIONS :

9. Consolider les mécanismes de contrôle, notamment par le recours à des comités spécialisés et à des audits ;
10. Assurer une publication annuelle des résultats d'audits portant sur l'ensemble des dispositifs significatifs.

2. Formation et accompagnement différencié des entrepreneurs

Dans une logique de sélection qualitative, la formation et l'accompagnement différencié des entrepreneurs permettent de s'assurer que les candidats à la création d'entreprise disposent d'une maîtrise suffisante des fondamentaux en gestion, droit, fiscalité et réglementation sectorielle.

Dans le secteur du numérique par exemple, le directeur général de la DGEN a souligné les résultats probants obtenus par le programme « Digital Tahiti ». Il a en effet été constaté que les startups ayant bénéficié d'un accompagnement individualisé présentent un taux de réussite ainsi qu'une pérennisation sensiblement supérieure.

Cette observation atteste de la pertinence du suivi personnalisé et de la consolidation des compétences des primo-demandeurs, éléments structurants pour la réussite entrepreneuriale dans le secteur.

Cet objectif s'inscrit dans une logique d'ancrage des dispositifs d'évaluation au cœur de la gouvernance, en systématisant les exercices de reporting³⁵ et en favorisant un pilotage fondé sur la performance et l'impact effectif des mesures déployées.

En effet, le renforcement de la qualité des projets entrepreneuriaux par l'exigence d'une formation préalable pour les porteurs de projet, doit constituer une pierre angulaire du renforcement des politiques publiques de soutien à l'initiative privée.

Une telle démarche viserait à réduire significativement les risques d'inadéquation des projets soumis à l'examen des services instructeurs d'aides, assurant ainsi un filtrage pertinent et une allocation optimale des financements publics vers des initiatives véritablement structurées et conformes aux objectifs de développement économique du Pays.

De surcroît, le recours à des formations intégrées et à un accompagnement obligatoire, tels que préconisés pour les artisans, patentés et nouveaux entrepreneurs, par les organismes représentatifs tels que l'UPPF, la CPME et la FGC, s'avère déterminant pour accroître la viabilité et la pérennité des entreprises nouvellement créées.

L'acquisition de compétences en montage de projet, en gestion comptable, en pilotage stratégique et en adaptation aux évolutions réglementaires constitue un socle indispensable, notamment pour les porteurs de projet issus du secteur artisanal, en concourant activement à la valorisation et à la consolidation du tissu économique local, en encourageant la professionnalisation des filières et ainsi la dynamisation de l'emploi local.

Elle permet également de lutter contre la précarisation de certaines activités en inscrivant les entrepreneurs dans une dynamique de développement durable et responsable.

Ainsi, la mobilisation conjointe des partenaires institutionnels et sectoriels — UPPF, CPME, FGC — traduit une volonté partagée d'encadrer l'initiative privée à travers une ingénierie pédagogique adaptée et évolutive : leur implication garantit la pertinence des contenus et leur adéquation aux réalités sectorielles, conférant à l'accompagnement des nouveaux entrepreneurs une réelle valeur ajoutée, promotrice d'un environnement économique robuste et compétitif.

³⁵ Désigne l'ensemble des processus permettant de collecter, d'analyser et de présenter des données de manière claire et ordonnée, afin d'évaluer la performance d'une activité, d'un service ou d'une organisation.

3. Évaluation des politiques publiques d'aides

Un besoin d'objectivation des résultats, régulièrement porté par l'Autorité polynésienne de la concurrence, qui relève dans ses analyses officielles les effets négatifs liés à l'absence de dispositifs d'évaluation indépendante, notamment dans le cadre des aides accordées à :

> Air Tahiti :

Au titre des délégations de service public (DSP) relatives au désenclavement aérien, l'entreprise Air Tahiti bénéficie, de la part du Pays, de compensations financières annuelles résultant de deux contrats spécifiques. Ces compensations visent à couvrir les pertes consécutives à la réalisation des obligations de service public (OSP) sur les liaisons déficitaires desservant les îles isolées, conformément aux exigences de continuité territoriale et d'équité de desserte.

La première DSP, signée le 17 juin 2021, concerne la desserte de 32 îles et octroie à la société Air Tahiti une compensation forfaitaire annuelle de 900 millions F CFP. La seconde DSP, signée le 10 octobre 2022, porte sur la desserte de deux îles de l'archipel des Marquises (Ua Pou et Ua Huka) et prévoit une compensation annuelle de 285 millions F CFP.

Antérieurement à l'année 2021, la compagnie bénéficiait d'un mécanisme de subventions plus flexible, institué par une convention de 1990. Ce dispositif permettait au Pays de prendre en charge les déficits des vols d'intérêt général. Il fut prolongé par voie d'avenants successifs, en l'absence de contractualisation formelle entre 2016 et 2021.

Il est rappelé que les DSP garantissent à Air Tahiti l'accès exclusif aux lignes publiques sensibles pour la durée des conventions, impliquant un monopole sur ces dessertes assorti d'un plafonnement des tarifs ainsi que de fréquences minimales obligatoires.

L'attribution des DSP confère à la compagnie un avantage structurel, permettant le maintien d'une part de marché dominante sur le transport interinsulaire, du fait de la compensation effective des pertes sur les liaisons structurellement déficitaires.

En outre, il convient de souligner que l'utilisation partagée de certains équipements, dès lors qu'ils sont financés directement ou indirectement via les DSP pour desservir des lignes concurrentielles, impose la mise en œuvre de mécanismes de contrôle adaptés, afin d'éviter que la compensation publique puisse indirectement subventionner l'activité concurrentielle d'Air Tahiti.

En synthèse, l'aide principale accordée à Air Tahiti procède d'une compensation publique forfaitaire substantielle permettant de garantir l'effectivité de la desserte globale et la continuité du service public interinsulaire, tout en

imposant un strict encadrement réglementaire visant à prévenir les distorsions de concurrence et à assurer la transparence du dispositif ³⁶.

> Au secteur audiovisuel, où le ciblage des subventions a engendré des impacts non anticipés.

Ceci conforte l'idée d'une nécessaire évaluation de l'impact des aides, au regard de critères d'attribution clairs, largement diffusés, facilement accessibles et faisant l'objet d'un suivi systématique, afin de pouvoir adopter des mesures correctives le cas échéant, garantissant ainsi l'égalité entre acteurs économiques et favorisant la réalisation des objectifs fixés.

RECOMMANDATIONS :

11. Évaluer systématiquement l'impact concurrentiel des aides et, le cas échéant, adopter des mesures correctives visant à limiter les distorsions ;
12. Limiter le soutien public aux obligations strictement liées aux services publics dans tous les secteurs stratégiques et notamment les secteurs aérien et des télécommunications.

Ainsi, la mise en place d'une doctrine d'évaluation structurée favoriserait une évaluation préalable pour mesurer la justesse des affectations et une évaluation a posteriori pour garantir la pertinence des moyens mis en œuvre.

En définitive, la nécessité d'activer ou de réactiver une instance transversale dédiée à l'évaluation des politiques d'aides, telle qu'une commission d'évaluation, a été exprimée par la directrice de la Direction du budget et des finances (DBF).

Cette mesure s'inscrit dans une logique d'efficacité et de transparence accrues, gages de la qualité des projets soutenus, de la viabilité des structures accompagnées et de la cohésion du tissu entrepreneurial.

RECOMMANDATION :

13. Créer une entité afin d'évaluer systématiquement l'efficacité des politiques d'aides.

³⁶ Avis n° 2025-A-02 du 28 avril 2025



Le projet de création d'une Inspection générale de l'administration et des finances (IGAF)

Le Rapport d'orientations budgétaires du gouvernement en vue du débat préalable à l'examen du budget primitif de l'exercice 2026, transmis à l'assemblée en octobre 2025, énonce qu'un projet de création d'une inspection générale de l'administration et des finances (IGAF) est à l'étude pour 2026.

Le Pays nourrit en effet l'ambition de pouvoir couvrir nos besoins de renforcement en matière de bonne gouvernance administrative et financière des services et directions du Pays mais également de l'ensemble des entités (satellites) qui lui sont rattachées. Cela permettra d'accroître la transparence de la gestion administrative et financière et d'améliorer l'efficacité de l'action publique.

Au travers de la création de ce service, le Pays entend se doter de véritables outils d'inspection pour conduire des missions d'audit de processus, d'organisation, de conformité et de performance des services et établissements. Le pays compte par ailleurs augmenter son niveau de maîtrise des activités et des risques notamment financiers.

Il devient indispensable de pouvoir anticiper les besoins en soutien financier des satellites du Pays pour que le gouvernement ne découvre plus tardivement les besoins lors d'arbitrages budgétaires. À cet effet, il est attendu que l'IGAF soit présente dans les conseils d'administration des établissements publics, sociétés d'économie mixte et autres entités dépendant de subventions du Pays, qu'elle ait accès à toutes informations en lien avec les choix stratégiques de l'établissement et ait un œil critique sur ces choix toutes les fois qu'ils sont susceptibles d'avoir des conséquences importantes sur les finances publiques.

Il lui sera confié chaque année une évaluation des politiques publiques afin d'éclairer le gouvernement sur les ajustements à apporter sur la conduite de ses politiques, particulièrement dans le sens d'une rationalisation des dépenses publiques et d'une optimisation des organisations administratives en charge des missions publiques (les objectifs sont-ils atteints ? Sont-ils réalistes ? Les moyens prévus sont-ils en adéquation avec ces objectifs ? Les coûts sont-ils raisonnables ? L'organisation administrative est-elle structurée en conséquence pour conduire avec efficacité les missions ? etc.).

Il est par ailleurs attendu de l'IGAF qu'elle mène des enquêtes et inspections en toute indépendance et également sur des affaires de détournement avéré ou supposé de fonds publics ou de fraude aux aides publiques.

Ce service sera doté de prérogatives de puissance publique qui lui permettront d'avoir accès à des informations protégées par le secret professionnel toutes les fois que ces informations sont nécessaires à ses contrôles et de sanctionner toute entrave aux investigations. Il lui sera également reconnu des pouvoirs de police administrative et de constatation de certaines infractions financières ou d'abus aux aides publiques.





II. La nécessité de réformes opérationnelles et stratégiques en vue d'une meilleure efficacité

Au-delà de la rénovation du cadre juridique, le présent rapport se propose d'insister sur la dimension opérationnelle et stratégique des dispositifs d'aide publique, l'objectif étant d'accroître leur efficacité, de fluidifier les parcours administratifs et de garantir la pertinence ainsi que la soutenabilité financière du système dans la durée.

A. Des propositions opérationnelles de rationalisation

La simplification des démarches administratives et la rationalisation effective des dispositifs constituent aujourd'hui des priorités majeures de l'action publique.

1. Guichet unique et centralisation des démarches

Afin de répondre de manière efficace aux exigences de modernisation administrative, la mise en place d'un guichet unique et la centralisation numérique des procédures s'imposent comme des piliers incontournables. Cela permettrait de centraliser et de fluidifier l'ensemble des procédures, en facilitant l'accès aux formalités requises, en réduisant significativement les délais de traitement et en limitant les risques liés à la multiplicité des interlocuteurs.

Ce dispositif garantirait la transparence, optimise l'allocation des ressources publiques et assure une égalité d'accès pour tous les porteurs de projets, y compris les très petites entreprises établies dans les archipels éloignés.

Une telle organisation, selon le président de la CCISM, favorise une orientation sur mesure des demandes et contribue ainsi à l'équité territoriale, à la sécurisation du parcours administratif et à la confiance des usagers.

Il faut donc espérer que le portail RŪMIA mis en place tout récemment se développe dans ce sens.

2. Soutien différencié et typologie adaptée des dispositifs

L'exemple des organismes privés de logement social (OPLS) a mis en exergue l'intérêt de procéder à une différenciation stratégique des dispositifs d'aide, adaptée selon la nature et l'envergure des projets, ainsi que selon les spécificités géographiques. À titre d'exemple, s'agissant des OPLS, il pourrait être opportun :

- d'une part, de développer des programmes de court terme, reposant sur des dispositifs de location avec option de vente ;
- d'autre part, de mettre en place des programmes de long terme, ouvrant l'accès à des prêts bonifiés garantis par le Pays, couplés à une adaptation des modalités d'aide directe pour répondre au mieux aux besoins réels du marché.

La distinction entre petits et grands programmes, le ciblage géographique et l'accompagnement renforcé

(incluant les mesures de défiscalisation) favorisent ainsi un soutien différencié, proportionné et efficient, adapté tant aux opérateurs qu'aux territoires.

3. Ciblage rigoureux et contrôle systématique

Pour garantir la juste attribution des aides et leur usage, il paraît essentiel d'instaurer un dispositif de ciblage rigoureux et un contrôle permanent et systématique des critères d'éligibilité : audits approfondis, supervision et alertes numériques en temps réel, permettant de prévenir les effets d'aubaine, d'exclure les cumuls illicites ou les entreprises déjà surfinancées.

Cette vigilance, adossée à une stricte application des règles, garantit la régularité, le suivi et la pérennité des opérations, tout en préservant l'environnement concurrentiel et en consolidant le tissu entrepreneurial régional.

À ce titre, l'introduction progressive de systèmes informatiques, la centralisation et la cartographie numérique des bénéficiaires ainsi que la simplification des formalités constituent des leviers majeurs pour accroître la compétitivité, accélérer le traitement des dossiers et garantir une gestion équitable et efficace des ressources publiques.

Il a ainsi été indiqué qu'une réflexion est engagée, notamment au niveau de la DBF et de la DICP, sur une éventuelle réduction progressive des subventions directes, qui pourrait être compensée par l'introduction ou l'ajustement ciblé d'exonérations fiscales, ainsi que par la facilitation de l'accès au foncier public en soutien à des projets structurants, immobiliers ou agricoles, afin d'optimiser les ressources publiques mobilisées dans le cadre du soutien aux sociétés.

Par ailleurs, les travaux réalisés par l'Autorité polynésienne de la concurrence, notamment à l'occasion des avis portant sur le transport aérien inter-îles, ont confirmé, à titre d'exemple, que la rigueur dans le suivi des paiements effectués au titre des délégations de service public pour Air Tahiti et Air Moana, permet de garantir la maîtrise des prix au bénéfice des usagers.

4. Simplification administrative

Enfin, la simplification des procédures, passant par la suppression des formalités superflues (telles que l'avis de commissions consultatives lorsque cela ne paraît pas indispensable à éclairer les décideurs) et la fluidification du parcours bénéficiaire, s'affirme comme un levier majeur d'amélioration de la compétitivité des secteurs concernés.

En effet, en matière de défiscalisation par exemple, le raccourcissement ou la suppression des appels à manifestation d'intérêt (AMI) représente un levier majeur pour accroître la compétitivité et la réactivité des filières à cycles d'investissement rapides, comme l'hôtellerie. Ainsi, la possibilité de dépôt libre et l'adaptation des procédures à la temporalité des projets favoriseraient la fluidité du traitement et une meilleure adéquation aux exigences économiques.

La centralisation des formalités requises en matière de défiscalisation participerait également à la réduction de la complexité, à l'accélération des délais et à la sécurisation des opérations, garantissant un accès équitable et efficace aux incitations fiscales pour les professionnels.

L'ensemble de ces évolutions contribuerait enfin à renforcer l'attractivité du territoire polynésien.

Néanmoins, toutes ces mesures s'inscrivant dans une démarche de modernisation juridique et procédurale, et de simplification sur le plan opérationnel, doivent également s'accompagner de certaines réorientations stratégiques, visant à adapter le modèle d'aides publiques aux priorités et aux enjeux de long terme du développement polynésien.

B. Des recommandations stratégiques et prospectives

Au-delà des aménagements techniques, les recommandations adressées aux membres de la présente mission d'information, soulignent la nécessité d'opérer un recentrage sélectif et prospectif des dispositifs, l'accent devant être mis sur les projets à fort impact économique, social et environnemental, sur l'intégration de conditionnalités renforcées et sur la protection des secteurs stratégiques tels que le logement, le tourisme ou la transition énergétique, tout en garantissant un cadre fiscal adapté et soutenable.

La rationalisation et le recentrage des dispositifs peu utilisés ou obsolètes doivent constituer une priorité de l'action publique.

1. Révision, rationalisation et recentrage des dispositifs

La transformation durable de l'action publique passe par la capacité à repenser le volume existant de dispositifs : il s'agit ici de démontrer en quoi l'évaluation régulière, la suppression des dispositifs inefficaces et le recentrage sur les aides dont l'utilité est véritablement avérée, constituent le socle d'une allocation optimisée des ressources.

À cet égard, la DBF recommande l'instauration de dispositions juridiques contraignantes imposant aux bénéficiaires d'aides publiques la production régulière de bilans périodiques. Ces bilans apparaissent comme le socle indispensable à l'identification des dispositifs devenus obsolètes ou inadaptés, et conditionnent, en conséquence, leur suppression ou leur révision.

Pour garantir l'objectivité et la régularité de cette démarche, il est en outre proposé la création d'une autorité administrative indépendante et d'une commission

d'évaluation dotées de prérogatives fortes, chargées d'orienter le recentrage des aides vers les secteurs stratégiques pour le développement du Pays.

Dans la même logique, la DICP insiste sur la nécessité de mettre en place un registre centralisé des aides fiscales. Un tel outil constitue, selon elle, une étape préalable et déterminante de toute politique de rationalisation, dès lors qu'il favorise la traçabilité, la transparence et l'analyse transversale des dispositifs en vigueur. De fait, il permettrait de repérer rapidement les dispositifs redondants, sous-utilisés ou devenus obsolètes, et d'en réorienter les moyens en fonction des priorités stratégiques définies.

Parallèlement, la DICP plaide pour une révision approfondie des dispositifs existants. Celle-ci comprendrait une simplification des procédures, une réévaluation des critères d'éligibilité et une réduction des délais d'instruction.

En procédant à un élagage méthodique de la liste des dispositifs existants, il s'agirait de ne conserver que ceux répondant pertinemment aux besoins identifiés, dans une optique de rationalité administrative et de saine gestion des deniers publics.

En outre, l'investissement dans des outils informatiques performants, dédiés au suivi et à l'analyse dynamique des aides, est considéré comme un levier stratégique. Ces instruments doivent permettre un pilotage en temps réel, l'identification précoce des dispositifs inadaptés et, enfin, l'ajustement progressif des politiques afin d'en assurer la stricte adéquation avec les priorités stratégiques du Pays.

Dans cette perspective, les cabinets de défiscalisation Star Invest, I2F et Inter Invest rappellent, de leur côté, l'impérieuse nécessité de cibler prioritairement les projets porteurs d'un impact économique, social et environnemental significatif. Ils recommandent à cette fin la définition de critères adaptés permettant d'aligner les soutiens publics sur la performance, l'innovation et la création de valeur.

Une telle orientation conditionne l'efficacité à long terme du dispositif et garantit que les aides bénéficient en priorité aux filières structurantes et porteuses pour l'économie polynésienne.

Par ailleurs, il apparaît essentiel d'assurer une cohérence renforcée en alignant les mécanismes d'aide avec les priorités de développement territorial, telles que la transition énergétique, la structuration sectorielle et le développement durable.

Dès lors, la programmation future des aides doit incorporer une prise en compte systématique des agendas sectoriels, territoriaux et environnementaux, afin de maximiser l'effet levier des soutiens accordés.

Il convient enfin de relever que les auditions ont largement insisté sur la nécessité d'intégrer, de manière systématique, les enjeux environnementaux et sociaux dans les critères d'attribution des aides publiques.

2. Intégration des enjeux sociaux et environnementaux dans les critères d'attribution

Les représentants du MEDEF plaident pour une refonte structurelle du code du travail, visant à moderniser et simplifier le cadre administratif, renforcer le pilotage par indicateurs et instaurer une gouvernance participative.

Toutefois, il est recommandé de subordonner de manière stricte l'octroi de toute aide publique à une démonstration préalable et objectivée de son efficacité économique, fondée sur une comparaison systématique de son impact avec celui qu'aurait une réduction d'un montant équivalent de la fiscalité ou des charges applicables à l'ensemble des entreprises.

RECOMMANDATION :

14. Subordonner strictement toute aide publique à une démonstration préalable de son efficacité économique, en comparant systématiquement son impact à celui d'une baisse équivalente ou des charges applicables à l'ensemble des entreprises.

En outre, l'intégration systématique des acteurs socio-économiques à la gouvernance des dispositifs d'aide, par le biais d'un dialogue social soutenu et d'une transparence accrue sur les critères, apparaît comme une garantie de cohérence et de responsabilité sociétale.

Dans le même sens, l'audition de la compagnie Air Tahiti Nui a rappelé l'importance d'une politique sociale promouvant l'emploi local et l'amélioration des conditions de travail, tandis que les acteurs du tourisme auditionnés insistent sur le caractère incontournable d'un modèle haut de gamme, durable et faiblement impactant pour l'environnement.

En définitive, les parties prenantes convergent vers la nécessité de bâtir un modèle économique durable et inclusif, articulant responsabilité sociétale, innovation et création d'emplois pérennes.

Il est préconisé de circonscrire l'intégration de critères sociaux et environnementaux aux seuls dispositifs justifiés par l'existence d'une défaillance de marché clairement établie, afin d'éviter une sur-conditionnalité administrative susceptible d'entraver l'initiative privée et l'investissement productif.

Par ailleurs, il convient de réduire progressivement les dispositifs sectoriels au profit de mesures horizontales, neutres et non discriminantes, de manière à limiter les distorsions de concurrence et à favoriser une allocation plus efficace des ressources par le jeu du marché.

Enfin, toute aide publique résiduelle devrait être strictement encadrée dans le temps et conditionnée à la réalisation d'objectifs précisément établis et évaluables, intégrant des clauses de cessation automatique en cas de résultats insuffisants, et excluant tout dispositif de soutien pérenne ne conduisant pas explicitement à l'autonomie économique des bénéficiaires.

RECOMMANDATIONS :

15. Limiter l'intégration de critères sociaux et environnementaux aux seuls dispositifs répondant à une défaillance de marché avérée, afin d'éviter une sur-conditionnalité administrative susceptible de freiner l'initiative privée et l'investissement productif ;
16. Réduire progressivement les dispositifs sectoriels au profit de mesures horizontales, neutres et non discriminantes, afin de limiter les distorsions de concurrence et de favoriser une allocation plus efficace des ressources par le marché ;
17. Conditionner strictement et temporairement toute aide résiduelle à des objectifs mesurables, assortis de clauses d'extinction automatique en l'absence de résultats démontrés, et proscrire tout soutien public récurrent sans perspective d'autonomie économique ;
18. Instaurer un plafonnement du taux d'intervention des aides publiques afin de garantir que la contribution publique reste strictement minoritaire et ne se substitue ni aux fonds propres ni aux financements privés.

3. Mécanisme reposant sur une logique de contrepartie des aides

Orienter les soutiens publics vers les véritables priorités suppose un ajustement dynamique des dispositifs en fonction des retours d'expérience. Il s'agit ici de présenter une logique de contrepartie et de sélection accrue des bénéficiaires, afin de recentrer les ressources sur les entreprises les plus stratégiques pour l'économie du Pays.

L'objectif est de limiter les effets d'aubaine et de recentrer les aides sur les secteurs véritablement stratégiques.

Un exemple pouvant déjà être cité, est celui du Ministère du foncier et du logement, lequel a instauré un encadrement renforcé de la combinaison des aides publiques, afin de prévenir les risques de surfinancement.

Ainsi, la règle des 70 % impose que, lorsque des financements publics et des dispositifs de défiscalisation sont cumulés pour un projet immobilier, au moins 70 % du montant de la subvention du Pays doivent être répercutés sur les loyers et bénéficier directement aux ménages occupants.

En outre, la modulation des subventions accordées selon le niveau de défiscalisation d'État permet d'éviter le cumul excessif des soutiens financiers et d'assurer la soutenabilité budgétaire du dispositif.

Puis, de manière prospective, certains acteurs esquissent l'évolution de la défiscalisation locale vers un système conditionné à l'introduction de contreparties sociales, telles que le plafonnement des loyers dans le cadre de projets financés dans le secteur du logement.

Une telle mesure renforcerait la convergence entre aides financières et objectifs sociaux, en garantissant une répartition plus équitable des bénéfices, orientée prioritairement vers les ménages.

4. L'adaptation de la défiscalisation, très sollicitée

Pour garantir une meilleure efficacité et équité, le cadre d'intervention publique doit prévenir le surfinancement et adapter ses outils aux spécificités sectorielles.

Les co-présidents du Conseil des professionnels de l'hôtellerie soulignent notamment la nécessité d'étendre les dispositifs de défiscalisation à la rénovation hôtelière et d'adapter les outils aux spécificités du secteur touristique, tout en simplifiant substantiellement les procédures administratives liées aux agréments.

Dans la même perspective, ils plaident pour le relèvement du taux de crédit d'impôt en faveur des investissements hôteliers, en particulier dans les îles éloignées, afin de soutenir les zones défavorisées.

Plus globalement, le maintien des dispositifs actuels de défiscalisation est jugé déterminant pour consolider la compétitivité des secteurs exportateurs, industriels et touristiques.

Le groupe Martin insiste pour sa part sur la nécessité de mécanismes fiscaux adaptés au secteur maritime, tels que l'exonération de TVA, la détaxe carburant ou la double défiscalisation, outils considérés comme essentiels à la vitalité économique insulaire.

Toutefois, il apparaît nécessaire d'engager un réexamen approfondi des dispositifs de défiscalisation en vigueur, en plafonnant strictement leur recours, en limitant les possibilités de cumul et en organisant leur réduction progressive. Cette démarche viserait à privilégier, à terme, une diminution générale et durable de la pression fiscale applicable à l'ensemble des entreprises, plutôt qu'un soutien ciblé profitant à un nombre limité d'acteurs.

Par ailleurs, il conviendrait de définir un objectif pluriannuel explicite de réduction du volume global des aides publiques aux entreprises, assorti d'un dispositif de suivi annuel et d'un débat public dédié, afin d'inscrire l'action économique du Pays dans une trajectoire soutenable de maîtrise de la dépense publique.

RECOMMANDATION :

19. Réexaminer en profondeur les dispositifs de défiscalisation existants, en plafonnant leur usage, en limitant les cumuls et en programmant leur réduction progressive, afin de privilégier à terme une baisse générale et pérenne de la fiscalité applicable à l'ensemble des entreprises, plutôt qu'un soutien ciblé bénéficiant à un nombre restreint d'acteurs ;
20. Fixer un objectif pluriannuel explicite de réduction du volume global des aides publiques aux entreprises, accompagné d'un suivi annuel et d'un débat public, afin d'inscrire l'action économique du Pays dans une trajectoire soutenable de maîtrise de la dépense publique.

5. Développement d'outils d'ajustement et d'un suivi associant les acteurs économiques

L'instauration d'une cellule statistique institutionnelle, regroupant les principaux acteurs économiques et institutionnels, afin d'assurer un suivi en continu de l'efficacité des dispositifs, est recommandée par la CPME.

Ce mécanisme permettrait une collecte régulière des données, une adaptation rapide des outils et une révision périodique des critères d'éligibilité en fonction des évolutions structurelles de l'économie.

La mise en place même d'un observatoire spécialisé permettrait de mieux identifier les blocages sectoriels ou territoriaux, notamment en matière d'accès à l'exportation, et fournirait un support d'aide à la décision publique renforçant l'adéquation des soutiens aux réalités du terrain.

Dans tous les cas, la nécessité d'une coordination étroite entre pouvoirs publics et organisations patronales a été largement soulignée.

La FGC propose ainsi la création d'un comité consultatif chargé d'assurer la transparence et l'évaluation des dispositifs, afin de permettre une concertation permanente, facilitant la simplification des procédures.

La valorisation accrue des réseaux patronaux dans la gestion des dispositifs publics permettrait, en outre, un pilotage coordonné du développement local.

De manière convergente, l'ensemble des partenaires économiques plaide pour une gouvernance élargie, condition essentielle au renforcement de la compétitivité et de la durabilité du tissu économique et social polynésien.

Ainsi, l'ensemble de ces réformes, articulant consolidation juridique, culture d'évaluation, rationalisation organisationnelle et recentrage stratégique, permet d'ébaucher les contours d'une gouvernance renouée des aides publiques en Polynésie française : plus efficiente, plus équitable et plus conforme aux impératifs de développement durable et d'équilibre social.



REMERCIEMENTS

Les membres de la mission d'information remercient toutes les personnes qui ont contribué à l'élaboration de ce rapport d'information, et notamment :

Au titre du gouvernement, des services et des établissements publics administratifs de la Polynésie française :

- *Service du tourisme (SDT)*
M. Bruno JORDAN, chef de service
- *Direction générale de l'économie numérique (DGEN)*
M. Hervé Raimana LALLEMANT-MOE, directeur général
- *Direction du budget et des finances (DBF)*
M^{me} Sandra SHAN SEI FAN, directrice
- *Direction des impôts et des contributions publiques (DICP)*
M^{me} Solange CALISSI, directrice
- *Agence de développement économique de la Polynésie française (ADE)*
M^{me} Hinano TEANOTOGA, directrice
- *Direction générale des affaires économiques (DGAE)*
M^{me} Sabine BAZILE, directrice
M^{me} Sandrine POULAIN, responsable de la cellule des aides aux entreprises et licences d'importation
- *Délégation à l'habitat et à la ville (DHV)*
M. Fabien DUBOIS, directeur
- *Ministère de l'agriculture, des ressources marines, de l'environnement, en charge de l'alimentation, de la recherche et de la cause animale (MPR)*
M. Heimana AH-MIN, directeur de cabinet
- *Direction de l'agriculture (DAG)*
M. Roland BOPP, directeur
M. Gilles TEHAU-PARZY, conseiller technique en charge de la production biologique
- *Direction des ressources marines (DRM)*
M. Moana MAAMAATUAIAHUTAPU, directeur
M. Alain SANTONI, chef du bureau administratif et financier

Au titre des sociétés d'économie mixte (SEM), des établissements publics à caractère industriel et commercial (EPIC) de la Polynésie française et de leurs filiales :

- *Air Tahiti Nui (ATN)*
M. Hiro ARBELLOT, président du conseil d'administration
M. Philippe MARIE, directeur général
M. Manuarii MERVIN, directeur des ressources humaines
M^{me} Nanihi MASSON, conseillère technique auprès du Président de la Polynésie française
- *Société de financement et de développement de la Polynésie française (SOFIDEP)*
M. Gaspard TOSCAN DU PLANTIER, directeur général
- *SAEM Abattage de Tahiti*
M. Teking LAI AH CHE, président
M^{me} Françoise LOU CHAO, directrice générale
- *Office des postes et télécommunications (OPT) et filiales*
M^{me} Hinatevahinetureiariiki DELVA, directrice générale
M^{me} Sophie MACHENAUD, directrice administrative et financier
M^{me} Jamila DRAKNI, directrice générale de Fare Rata
M^{me} Rachel AHINI épouse CHEN, présidente de la SAS Marara paiement
M. Nicolas WEINMANN, directeur général de la SAS Onati
- *Office polynésien de l'habitat (OPH) et ARANA*
M. Mike AH-TCHOY, directeur général de l'OPH et président d'ARANA

Au titre de l'Autorité polynésienne de la concurrence (APC)

M^{me} Johanne PEYRE, présidente
M. Arnaud BUSSEUIL, responsable du service de la présidente et du collège

Au titre des acteurs économiques

- *Chambre de commerce, des services et des métiers (CCISM)*
M. Kelly ASIN-MOUX, président
- *Natireva (Air Moana)*
M. Lionel GUERIN, président directeur général
M. Franck ISAAC, directeur administratif et financier
- *Air Tahiti*
M. James ESTALL, président du conseil d'administration
M. Edouard WONG FAT, directeur général
M^{me} Cécile SAVALLI, directrice générale déléguée
M^{me} Vairani TETARIA, directrice marketing
M. Thierry CAER, directeur technique
M. Gilles DEMORGE, directeur adjoint technique
M^{me} Sylvie HEYMAN, directrice adjointe des escales domestiques et internationales
M. Kevin MOUX, chef du service passage Faa'a
M. Tevainui VIGNAUD-COEROLI, chef du service ramp Faa'a
M. Stello LI CHAO, chef du service commissariat
M. Moana ESTALL, chef du service fret local et international
M. Emmanuel FAATEREHIA, gestionnaire de vols domestiques
M^{me} Heitiare MANATE, coordinatrice des avions - escale Papeete
- *Conseil des professionnels de l'hôtellerie (CPH)*
M. Thierry BUTAUD, co-président
M. Guillaume EPINETTE, co-président
- *Mouvement des entreprises de France - Polynésie française (MEDEF)*
M. Steeve HAMBLIN, président
M. Yannick CADET, vice-président
M^{me} Moea MIKLUS, secrétaire générale
- *Confédération des petites et moyennes entreprises (CPME)*
M. Christophe PLEE, président
M. Cyrille DUBOIS, directeur
- *Union patronale de la Polynésie française (UPPF)*
M. Luc PERIDOU, président
- *Fédération générale du commerce (FGC)*
M. Thierry TROUILLET, co-président
M. Christophe DUFOUR, co-président
M. Guy LOUSSAN, membre du bureau
- *Syndicat des industriels de la Polynésie française (SIPOF)*
M. Bruno BELLANGER, président
- *Association Initiative de Polynésie française (IPF)*
M. Teiva WONG, président
- *Groupe WANE*
M. Jean-Luc JAUMOUILLÉ, directeur administratif et financier
- *Société de dépôts de gaz de pétroles liquéfiés (SDGPL)*
M. Georges SIU, président directeur général
- *Stockage pétrolier de Motu Uta (SPMU)*
M. Fabrice THONNON, président
- *PETROPOL*
M. Luc PERIDOU, directeur général
- *Brasserie de Tahiti (Groupe MARTIN)*
M. Tutehau MARTIN, président directeur général
M. Bruno BELLANGER, directeur général délégué et également directeur général délégué de Plastiserd
M^{me} Laure GAVIETTO, directrice financière
M. Thomas WIDLUND, directeur technique
M. Taiuhi TIXIER, directeur marketing et commercial
- *Groupe Pearl Resorts Of Tahiti (Groupe MARTIN)*
M. Romain VIDAL, directeur général délégué
- *Jus de fruits de Moorea (Groupe MARTIN)*
M. Jean-Michel MONOT, directeur général délégué
M. Jérôme CHAPELIER, directeur technique
- *Société de navigation polynésienne - SNP (Groupe MARTIN)*
M. Damien GUTIERREZ-SAUCEDO, directeur
- *Vini Vini*
M. Yann CHING, directeur général
- *Ocean Products Tahiti*
M. Vatea MOARII, directeur général
- *Cabinet de défiscalisation - I2F*
M^{me} Béatrice BELJOUANI, directrice générale
- *Cabinet de défiscalisation - Inter Invest Polynésie française*
M^{me} Camille ANDRIEUX, directrice du groupe
- *Cabinet de défiscalisation - Star Invest Polynésie*
M^{me} Anaïs TAURUA, assistante administrative et commerciale

Données consolidées au 16 juin 2025, recueillies auprès de la Direction du budget et des finances (DBF)

		2015	2016	2017	2018	2019
Budget général						
Mission Programme	Aides par programme					
903	Partenariat avec les «collectivités»	301 002 021	422 658 878	20 673 642	0	0
90301	Aide à l'assainissement	301 002 021	422 658 878	20 673 642	0	0
904	Tourisme	444 360	1 525 174	29 341 503	17 550 480	8 858 284
90401	Aide développement Pension de famille	0	0	0	0	0
90402	Aide développement Pension de famille	444 360	1 525 174	29 341 503	17 550 480	8 858 284
905	Développement des ressources propres	11 108 674	3 276 724	43 383 498	43 309 854	144 068 813
90501	Aides aux porteurs de projet en agriculture, agro-transformation	11 108 674	2 315 883	41 681 477	31 874 019	121 428 149
90502	Aides filières bois	0	0	0	11 435 835	11 435 836
90503	Dotation pour le développement de la pêche lagonaire, pêche hauturière, aide aux professionnels secteur aquacole	0	960 841	1 702 021	0	11 204 828
906	Economie générale	220 000 000	535 000 000	485 564 802	211 792 580	125 000 000
90603	Aide développement économique (dont SOFIDEP)	220 000 000	535 000 000	485 564 802	211 792 580	125 000 000
908	Culture et patrimoine	0	0	0	0	0
90802	Aide aménagement site culturel	0	0	0	0	0
911	Vie sociale	0	1 063 874	0	0	0
91103	Aide rénovation crèches et garderies	0	1 063 874	0	0	0
913	Environnement	0	80 000 000	6 545 912	24 000 000	0
91302	Aide à l'assainissement	0	80 000 000	6 545 912	24 000 000	0
914	Réseaux et équipements structurants	68 922 901	75 525 035	70 000 000	30 341 154	420 275 000
91404	Aide installation unités photovoltaïque	0	0	0	522 000	251 875 000
91405	Soutien à la création audiovisuelle et numérique (dont Onati, Fare rata)	250 000	699 892	0	0	0
91406	Aide acquisition matériels techniques et rénovation (TNTV)	68 672 901	74 825 143	70 000 000	29 819 154	168 400 000
915	Transports	0	0	0	0	1 648 400
91502	Aide radiocom	0	0	0	0	1 648 400
916	Urbanisme, habitat et foncier	0	0	0	0	18 426 304
91604	Aide aux opérateurs de logements sociaux	0	0	0	0	18 426 304
960	Pouvoirs publics	0	0	0	0	0
96001	Aide production de masques protection respiratoire, aide à la production audiovisuelle	0	0	0	0	0
963	Partenariat avec les «collectivités»	845 087 751	995 512 786	890 549 538	928 601 757	1 288 601 091
96302	Aide fret - Transport maritime	845 087 751	995 512 786	890 549 538	928 601 757	1 288 601 091
964	Tourisme	0	0	17 067 422	25 757 422	62 975 251
96402	Aide rénovation Pension de famille	0	0	0	0	0

2020	2021	2022	2023	2024	SOUS-TOTAL DE 2015 à 2024	2025	TOTAL GENERAL DE 2015 à 2025
0	0	0	0	0	744 335 444	0	744 334 541
0	0	0	0	0		0	
16 985 792	8 404 000	9 904 000	2 610 000	36 799 000	132 423 497	14 901 687	147 324 280
0	0	5 000 000	0	5 000 000	10 090 401	0	10 000 000
16 985 792	8 404 000	4 904 000	2 610 000	31 799 000	122 512 995	14 901 687	137 324 280
141 268 126	87 797 225	125 748 940	188 420 219	153 167 253	941 550 231	33 826 383	975 375 709
93 169 992	74 166 810	85 569 187	159 383 705	114 395 231	735 183 628	16 813 983	751 907 110
13 931 055	7 852 532	29 601 005	0	28 110 102	102 456 867	4 727 000	107 093 365
34 167 079	5 777 883	10 578 748	29 036 514	10 661 920	104 180 337	12 285 400	116 375 234
834 300 000	0	400 000 000	296 999 108	250 000 000	3 358 657 396	1 099 959 650	4 458 616 140
834 300 000	0	400 000 000	296 999 108	250 000 000	3 358 747 093	1 099 959 650	4 458 616 140
5 348 998	0	0	0	0	5 349 906	0	5 348 998
5 348 998	0	0	0	0	5 439 800	0	5 348 998
0	0	0	0	0	1 064 785	0	1 063 874
0	0	0	0	0	1 154 977	0	1 063 874
24 000 000	12 000 000	253 013 955	0	263 309 245	662 870 025	0	662 869 112
24 000 000	12 000 000	253 013 955	0	263 309 245	662 960 414		662 869 112
23 948 418	0	554 899 650	1184 866 510	50 000 000	2 478 779 582	237 823 215	2 716 601 883
0	0	0	0	0	252 488 404	0	252 397 000
0	0	532 899 650	1 086 173 289	10 000 000	1 630 114 236	172 431 627	1 802 454 458
23 948 418	0	22 000 000	98 693 221	40 000 000	596 450 243	65 391 588	661 750 425
17 514 625	0	0	0	0	19 163 940	0	19 163 025
17 514 625	0	0	0	0	19 254 527	0	19 163 025
27 639 456	10 927 093	227 525 464	107 960 534	3 379 681	395 859 448	48 787 707	444 646 239
27 639 456	10 927 093	227 525 464	107 960 534	3 379 681	395 950 136	48 787 707	444 646 239
1 453 189	0	1 000 000	0	0	2 454 149	0	2 453 189
1 453 189	0	1 000 000	0	0	2 549 190	0	2 453 189
1 048 754 872	928 472 737	1 808 794 397	1 255 233 022	778 929 351	10 768 538 265	410 309 550	11 178 846 852
1 048 754 872	928 472 737	1 808 794 397	1 255 233 022	778 929 351	10 768 633 604	410 309 550	11 178 846 852
7 842 626	10 613 317	425 602 574	102 147 125	11 227 000	663 233 701	8 350 000	671 582 737
3 840 000	8 920 000	9 369 195	1 159 125	10 630 000	34 014 722	2 850 000	36 768 320

Données consolidées au 16 juin 2025, recueillies auprès de la Direction du budget et des finances (DBF)

		2015	2016	2017	2018	2019
Budget général						
Mission Programme	Aides par programme					
96403	Aide financement production, évènementiel, entretien de débarcadère	0	0	17 067 422	25 757 422	62 975 251
965	Développement des ressources propres	110 656 754	163 407 866	199 279 619	203 526 434	329 584 515
96501	Aide à l'équilibre ou à la relance (dont SAEM Abattage de tahiti, SA Kai Hotu Rau, Huilerie de tahiti), aide production viande bovine, aide aux coprahculteurs, filière agricole	0	30 375 373	0	78 015 113	123 020 000
96503	Aide au développement des activités de la pêche (fret, perte de change, glace, ...)	107 994 037	133 032 493	199 279 619	125 511 321	206 564 515
96504	Perliculture - indemnisation des rebuts	2 662 717	0	0	0	0
96505	Aide pour la valorisation de l'artisanat	0	0	0	0	0
966	Economie générale	628 733 492	538 533 078	1 182 780 204	1 020 850 397	1 055 322 753
96602	Aide aux auteurs polynésiens	0	0	0	0	0
96603	Aide à la production audiovisuelle et cinématographique, à la production de livre, à la connexion des entreprises, équipement des petites entreprises, création et revitalisation commerce et restaurant, prime environnement	25 140 000	5 070 020	774 806 652	607 452 085	545 685 937
96604	FSPPN	603 593 492	533 463 058	407 973 552	413 398 312	509 636 816
967	Travail et emploi	0	0	0	0	0
96702	Aide à la production audiovisuelle					
96702	Apprentissage (APP)					
96702	Convention pour Travailleurs Handicapés (CTH)					
96702	Aide au Contrat de Travail (ACT)					
96702	Aide au Contrat de Travail - Professionnalisation (ACT-PRO)					
96702	Aide au Contrat de Travail - PRIM (ACT-PRIM)					
96702	Contrat Emploi Durable (CED)					
96702	Convention Relance Emploi (CRE)					
96702	Contrat à durée indéterminée aidé TI'AMA					
96702	Contrat à durée déterminée d'insertion TI'ARAMA					
96702	Insertion par la Création ou à la Reprise d'Activité (ICRA)					
96702	Contrat de Soutien à l'Emploi (CSE)					
96702	Dispositif Exceptionnel de Sécurisation de l'Emploi (DiESE)					
971	Vie sociale	0	0	0	0	0
97103	Aide à la production audiovisuelle	0	0	0	0	0
974	Réseaux et équipements structurants	991 425 728	1 209 895 766	1 031 642 453	1 092 219 607	2 131 677 957
97404	Aide à la création d'une base de données de flux énergétiques	0	0	0	0	0

2020	2021	2022	2023	2024	SOUS-TOTAL DE 2015 à 2024	2025	TOTAL GENERAL DE 2015 à 2025
4 002 626	1 693 317	416 233 379	100 988 000	597 000	629 410 820	5 500 000	634 814 417
583 311 347	542 621 734	717 872 476	772 845 110	76 496 995	3 699 603 815	132 161 620	3 831 764 470
512 000 000	524 000 000	626 750 000	632 843 942	26 748 748	2 553 849 677	68 476 788	2 622 229 964
71 311 347	18 621 734	91 122 476	138 711 168	47 898 247	1 140 143 460	62 684 832	1 202 731 789
0	0	0	0	0	2 759 221	0	2 662 717
0	0	0	1 290 000	1 850 000	3 236 505	1 000 000	4 140 000
1 040 344 115	580 985 124	1 324 589 244	1 523 348 958	840 204 603	9 735 692 934	349 225 247	10 084 917 215
1 000 000	5 500 000	5 500 000	0	0	12 096 602	0	12 000 000
618 002 284	470 165 964	610 090 227	501 995 868	698 403 560	4 856 909 200	0	4 856 812 597
421 341 831	105 319 160	708 999 017	1 021 353 090	141 801 043	4 866 975 975	349 225 247	5 216 104 618
3 596 112	3 596 112	3 901 536	1 851 468 148	2 218 177 142	4 080 740 017	375 835 967	4 456 575 017
3 596 112	3 596 112	3 901 536	1 950 768		13 141 230		13 044 528
			417 870 347	924 796 296	1 342 763 345	59 933 579	1 402 600 222
			202 057 785	127 466 882	329 621 369	10 437 357	339 962 024
			432 399 785	450 111 172	882 607 659	24 038 170	906 549 127
			35 499 582	34 152 159	69 748 443	1 697 415	71 349 156
			67 539 485	60 323 023	127 959 210	3 472 668	131 335 176
					96 702		0
					96 702		0
				40 017 208	40 113 910	111 051 025	151 068 233
					96 702		0
			606 474 626	549 045 198	1 155 616 526	155 287 055	1 310 806 879
			87 675 770	32 265 204	120 037 676	9 918 698	129 859 672
					96 702		0
0	0	10 366 412	10 366 412	0	20 733 795	0	20 732 824
0	0	10 366 412	10 366 412	0	20 829 927	0	20 732 824
2 842 332 095	2 197 391 766	1 120 634 036	1 118 534 942	916 301 043	14 652 056 367	632 096 825	15 284 152 218
0	0	0	749 999	0	847 403	0	749 999

Données consolidées au 16 juin 2025, recueillies auprès de la Direction du budget et des finances (DBF)

		2015	2016	2017	2018	2019
Budget général						
Mission Programme	Aides par programme					
97405	Aide à la production audiovisuelle et cinématographique, capteurs connectés, aides au digital, connexion internet (dont Fare Rata)	63 500 108	109 645 766	161 642 453	192 219 607	991 677 957
97406	Subvention de fonctionnement TNTV	927 925 620	1 100 250 000	870 000 000	900 000 000	1 140 000 000
975	Transports	0	0	0	0	0
97502	Subv. Équilibre	0	0	0	0	0
97503	Aide à la rénovation, subv. Équilibre Air tahiti, ATN, TNH, ADT	0	0	0	0	0
990	Gestion fiscale	12 798 462 035	11 948 339 251	14 549 975 323	14 433 351 353	24 748 546 944
99002	Crédits d'impôts	2 756 880 370	2 868 279 017	4 149 975 323	3 443 351 353	4 562 161 949
99001	Exonération douanière	10 041 581 665	9 080 060 234	10 400 000 000	10 990 000 000	20 186 384 995
Total mission		15 975 843 716	15 974 738 432	18 526 803 916	18 031 301 038	30 334 985 312
CA de 2015 à 2024 et BM pour 2025		161 699 727 830	162 377 483 273	161 286 824 555	165 714 263 117	190 105 503 555
% aide sur CA et CA+BM pour colonne «total général»		10%	10%	11%	11%	16%
FELP						
Mission	Aides par programme					
967	Travail et emploi	552 718 619	566 205 789	622 280 650	976 762 826	1 255 534 855
96702	Apprentissage (APP)	24 131 550	34 814 355	33 355 989	128 940 193	153 379 987
96702	Convention pour Travailleurs Handicapés (CTH)	146 502 382	152 659 056	148 062 309	154 324 378	149 630 173
96702	Aide au Contrat de Travail (ACT)		38 351 127	162 727 636	271 137 052	313 634 686
96702	Aide au Contrat de Travail - Professionnalisation (ACT-PRO)		2 400 768	20 569 374	46 782 356	58 226 621
96702	Aide au Contrat de Travail - PRIM (ACT-PRIM)			2 417 577	25 183 007	49 522 580
96702	Contrat Emploi Durable (CED)	190 378 309	185 777 350	100 378 090	3 579 177	
96702	Convention Relance Emploi (CRE)	15 860 777	5 144 703			
96702	Contrat à durée indéterminée aidé TI'AMA					
96702	Contrat à durée déterminée d'insertion TI'ARAMA					
96702	Insertion par la Création ou à la Reprise d'Activité (ICRA)	32 703 242	88 034 992	131 655 054	300 732 261	441 364 457
96702	Contrat de Soutien à l'Emploi (CSE)	143 142 359	59 023 438	23 114 621	46 084 402	89 776 351
96702	Dispositif Exceptionnel de Sécurisation de l'Emploi (DiESE)					
CA		30 316 948 173	30 015 186 606	34 189 594 896	32 511 277 124	33 869 759 721
% aide sur CA		2%	2%	2%	3%	4%
FPPH						
CA		1 299 967 807	1 261 346 126	1 308 000 000	1 398 400 000	1 403 999 100
FSDE						
CA						

2020	2021	2022	2023	2024	SOUS-TOTAL DE 2015 à 2024	2025	TOTAL GENERAL DE 2015 à 2025
1 932 332 095	1 287 391 766	240 634 036	155 784 943	141 801 043	5 276 727 179	82 096 825	5 358 726 599
910 000 000	910 000 000	880 000 000	962 000 000	774 500 000	9 374 773 026	550 000 000	9 924 675 620
466 400 000	8 557 400 000	5 994 700 000	34 617 768	0	15 053 118 743	17 513 384	15 070 631 152
1 400 000	1 400 000	700 000	560 000	0	4 157 502	0	4 060 000
465 000 000	8 556 000 000	5 994 000 000	34 057 768	0	15 049 155 271	17 513 384	15 066 571 152
24 754 199 039	16 255 412 192	21 906 566 037	26 703 967 342	34 556 230 323	202 655 050 829	0	202 655 049 839
4 730 367 568	4 255 412 192	5 500 969 577	5 703 967 342	6 757 523 096	44 728 986 789		44 728 887 787
20 023 831 471	12 000 000 000	16 405 596 460	21 000 000 000	27 798 707 227	157 926 261 053		157 926 162 052
31 839 238 810	29 195 621 300	34 885 118 721	35 153 385 198	40 154 221 636	270 071 258 079	3 360 791 235	273 432 049 314
253 642 998 274	253 738 260 433	214 030 183 210	219 166 858 378	252 138 986 052	2 033 901 088 677	266 163 776 284	2 300 064 864 961
13%	12%	16%	16%	16%	13%	101%	12%
3 979 477 455	6 472 221 594	1 688 278 765	0	0	16 113 481 520	0	16 113 480 553
145 859 224	47 548 217	77 026 990			645 153 207		645 056 505
140 975 365	127 247 296	156 837 295			1 176 334 956		1 176 238 254
299 032 078	274 759 464	334 554 006			1 694 292 751		1 694 196 049
53 256 349	37 614 400	29 289 594			248 236 164		248 139 462
46 601 267	43 793 213	54 099 221			221 713 567		221 616 865
					480 209 628		480 112 926
					21 102 182		21 005 480
					96 702		0
					96 702		0
487 816 529	564 270 032	625 365 250			2 672 038 519		2 671 941 817
662 314 001	562 342 331	408 070 952			1 993 965 157		1 993 868 455
2 143 622 642	4 814 646 641	3 035 457			6 961 401 442		6 961 304 740
37 577 762 158	39 115 247 433	37 775 286 522			275 371 062 633		275 371 062 633
11%	17%	4%			6%		6%
1 243 000 000	844 913 362	1 921 934 218	1 332 336 620	1 607 354 778	13 621 252 011	586 802 882	14 208 054 893
		3 833 187 396	2 570 184 557	3 705 031 792	10 108 403 745	1 843 964 231	11 952 367 976

BILAN FINANCIER

En F CFP

Budget unitaire maximum prévu par mission d'information à l'APF		Crédits alloués par la commission de l'économie, des finances et du budget		Dépenses réelles
Dépenses diverses (transport, restauration, infographie, etc.)	2 000 000	Frais de restauration lors de journées d'audition	100 000	0
		Infographie	500 000	198 089
		Total	600 000	198 089



ASSEMBLÉE DE LA
POLYNÉSIE FRANÇAISE