

Papeete, le - 1 DEC. 2021

Le président

à

Madame Aline BALDASSARI-BERNARD
Présidente de l'association Tahitian Pearl
of French Polynesia (TPAFP)
abbaldassari@mail.pf

n° 2021-516

Envoi dématérialisé avec accusé de réception

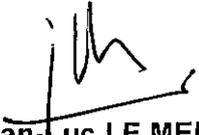
Objet : notification des observations définitives relatives au contrôle des comptes et de la gestion de l'association Tahitian Pearl of French Polynesia (TPAFP).

Pièce jointe : un rapport d'observations définitives.

Je vous prie de bien vouloir trouver ci-joint le rapport comportant les observations définitives de la juridiction sur la gestion de l'association Tahitian Pearl of French Polynesia (TPAFP) concernant les exercices 2014 à 2019 pour lequel, à l'expiration du délai d'un mois prévu par l'article L. 272-66 du code des juridictions financières, la Chambre n'a reçu aucune réponse écrite destinée à être jointe.

Je vous rappelle que ce document revêt un caractère confidentiel qu'il vous appartient de protéger jusqu'à sa communication au conseil d'administration de l'association. Il conviendra de l'inscrire à l'ordre du jour de sa plus proche réunion, au cours de laquelle il donnera lieu à débat. Dans cette perspective, le rapport sera joint à la convocation adressée à chacun de ses membres.

Enfin je vous précise qu'en application des dispositions de l'article R. 272-112 du code précité, le rapport d'observations sera transmis au haut-commissaire de la République ainsi qu'au directeur local des finances publiques de la Polynésie française.


Jean-Luc LE MERCIER
Conseiller référendaire
à la Cour des Comptes



RAPPORT D'OBSERVATIONS DEFINITIVES

TAHITIAN PEARL ASSOCIATION OF FRENCH POLYNESIA (TPAFP)

Exercices 2014 à 2019

Le présent document, qui a fait l'objet d'une contradiction avec les destinataires concernés,
a été délibéré par la chambre le 15 septembre 2021.

TABLE DES MATIÈRES

SYNTHÈSE	2
RECOMMANDATIONS.....	4
INTRODUCTION.....	5
1 PRESENTATION DE L'ASSOCIATION.....	7
1.1 Un projet de SEM non abouti	7
1.2 Les statuts et activités	8
2 LA GOUVERNANCE DE L'ASSOCIATION.....	9
2.1 Les instances	9
2.1.1 L'assemblée générale.....	9
2.1.2 Le conseil d'administration	11
2.1.3 Le bureau	12
2.1.4 La présidente.....	13
2.2 Les documents structurants.....	14
2.2.1 Le règlement intérieur.....	14
2.2.2 Les rapports	15
2.2.3 Les dispositifs de prévention des conflits d'intérêts	16
3 LA SITUATION FINANCIERE DE L'ASSOCIATION.....	18
3.1 Le budget	18
3.1.1 L'établissement du budget.....	18
3.1.2 L'exécution du budget	19
3.3 Le compte de résultat	22
3.3.1 Les produits	22
3.3.2 Les charges	24
3.4 La trésorerie	26
4 L'EXTERNALISATION DES ACTIVITES DE PROMOTION.....	28
4.1 Les activités de promotion à l'étranger réalisées par d'autres associations non polynésiennes.....	28
4.1.1 Les objectifs fixés.....	28
4.1.2 Un reversement en cascade des subventions	30
4.2 Les activités de promotion réalisées localement.....	32
4.2.1 Les études	33
4.2.2 La promotion classique.....	34
4.2.3 Le marketing digital.....	37
4.2.4 La protection et la valorisation de la perle de culture de Tahiti.....	39
4.3 Les autres activités.....	41
ANNEXES	43

SYNTHÈSE

En complément d'un rapport général sur la politique conduite par la collectivité de Polynésie française dans le domaine de la perliculture, la chambre a examiné la gouvernance, la situation financière et les activités de l'association «Tahitian Pearl Association of French Polynesia» (TPAFP) en charge de la promotion de la perle pour la période 2014-2019.

Suite à la dissolution de l'établissement public «Maison de la Perle» (actif de 2009 à 2013), la collectivité et les professionnels de la perle ont opté en 2014 pour une structure associative afin de maîtriser les coûts de fonctionnement et de bénéficier d'une souplesse de fonctionnement par rapport à une structure assujettie aux règles de la comptabilité publique.

Passée de onze à cinq organisations professionnelles dès sa deuxième année d'existence et regroupant 117 membres (dernière information disponible de 2014), TPAFP n'a pas su s'imposer comme suffisamment représentative et légitime au sein de la filière perlicole alors qu'elle est pourtant la seule bénéficiaire d'une subvention annuelle oscillant entre 52 MF CFP et 100 MF CFP selon les années.

Avec des procès-verbaux de réunions non systématiquement formalisés, des compétences de l'assemblée générale non exercées, un nombre d'administrateurs inférieur aux seuils prévus par les statuts et des engagements de la présidente au-delà de sa délégation, les règles statutaires de gouvernance ne sont pas respectées. Le fonctionnement de TPAFP ne garantit pas non plus suffisamment la prévention des conflits d'intérêts pour certains membres du bureau.

Alors que l'association a bénéficié d'un total de 436 MF CFP de subventions de la part de la collectivité de la Polynésie française de 2014 à 2019, la fiabilité des comptes et la traçabilité des informations comptables de l'association ne sont pas satisfaisantes puisque les dépenses et les recettes sont suivies dans un fichier Excel sommaire, ne permettant pas d'établir un compte de résultat et un bilan. Par ailleurs, aucun dispositif de contrôle interne n'existe, la séparation des tâches (engagement, comptabilité, secrétariat) au sein du bureau n'étant pas effective.

Le calendrier tardif retenu par le Pays pour l'établissement et l'instruction de la demande de subvention, des engagements avant tout conventionnement et l'absence de recouvrement des cotisations des membres font peser sur l'association un risque financier important en cas de retard ou de remise en cause de la subvention. Cette gestion influe nécessairement sur sa trésorerie avec des retards de paiement pour les fournisseurs et des comptes bancaires à découvert générateurs d'agios.

Investie d'une compétence générale pour développer la promotion des perles produites en Polynésie française, TPAFP était chargée de définir et de mettre en œuvre une stratégie collective de promotion de la perle de culture de Tahiti à l'international et localement, à partir d'objectifs de dépenses (et non de performance) fixés conventionnellement avec la collectivité de 2015 à 2019 :

- A l'international, les dépenses cumulées sont inférieures de 13% aux objectifs (en cumulé 312 MF CFP au lieu de 360 MF CFP prévisionnel) et reposent sur une externalisation complète de la conception et de la réalisation des actions, notamment auprès de deux associations étrangères composées de négociants et grossistes de la perle (en Chine et au Japon) payées à partir de la subvention reçue en contrepartie des prestations réalisées. Cette configuration revient à laisser les acheteurs (grossistes de la perle) définir eux-mêmes la stratégie commerciale et la ligne éditoriale pour vanter les perles tahitiennes.

- Au niveau local, les dépenses ont été systématiquement supérieures aux dépenses prévisionnelles à partir de 2016 (en cumulé 73 MF CFP au lieu des 50,4 MF CFP prévisionnel, soit un dépassement de 46%). Des achats récurrents de prestations de marketing ou d'assistance, sans mise en concurrence et financés exclusivement à partir de la subvention publique, n'ont pas permis un accès suffisamment équitable aux différents prestataires de la place de Tahiti, ni favorisé des économies.

Afin de faire émerger de nouveaux projets pour les événements locaux, la collectivité (Délégation polynésienne aux investissements - DPI) a prospecté en 2019 directement auprès des professionnels de la perle pour définir de nouvelles actions de promotion en 2020. Le conseil de la perliculture, compétent sur la politique de commercialisation et de promotion des produits perliers, a acté le 20 février 2020 une diminution significative du périmètre de TPAFP (reprise des besoins en valorisation et protection de la perle de Tahiti, de la communication numérique et du marketing digital par des marchés passés par la Direction des ressources marines - DRM).

Dans ces conditions, le périmètre, voire l'existence même de cette association de bénévoles est à réexaminer sept ans après sa création.

RECOMMANDATIONS

Recommandation n° 1 : Dès 2021, respecter les règles de gouvernance prévues par les statuts.

Recommandation n° 2 : Dès 2021, effectuer un rapport d'activité annuel sur les actions menées.

Recommandation n° 3 : Dès 2021, établir une charte de déontologie concernant la prévention des conflits d'intérêts.

Recommandation n° 4 : Dès 2021, se doter d'un système d'information comptable, d'un compte de résultat, et d'un bilan conformes aux normes en vigueur.

Recommandation n° 5 : Garantir dès à présent un accès équitable aux différents prestataires de TPAFP (dans l'hypothèse où TPAFP conserverait la compétence pour les besoins en stratégie de communication, outils numériques et outils marketing).

INTRODUCTION

L'article L.272-6 du Code des juridictions financières prévoit que « *La chambre territoriale des comptes peut contrôler les organismes, quel que soit leur statut juridique, auxquels les collectivités territoriales, leurs établissements publics ou les autres organismes relevant de sa compétence apportent un concours financier supérieur à 1 500 euros ou dans lesquels ils détiennent, séparément ou ensemble, plus de la moitié du capital ou des voix dans les organes délibérants, ou sur lesquels ils exercent, directement ou indirectement, un pouvoir prépondérant de décision ou de gestion* ».

Suite à la dissolution de l'établissement public dénommé « Maison de la Perle », le 1^{er} décembre 2013, l'action de promotion de la perle de culture de Tahiti a connu un temps d'arrêt.

Après divers échanges entre le gouvernement et les professionnels de la perliculture, l'association « Tahitian Pearl Association of French Polynesia » (TPAFP) a été créée lors de l'assemblée générale constitutive du 9 mai 2014.

De 2014 à 2019, une convention a fixé les objectifs de dépenses et obligations de TPAFP en contrepartie de la subvention attribuée pour le financement de son fonctionnement et de ses activités de promotion de la perle de culture de Tahiti.

Après un avis de compétence 2021-102 favorable émis le 23 mars 2021 par le ministère public, le contrôle de l'association TPAFP a été inscrit au programme de la chambre territoriale des comptes pour l'année 2021, en complément de l'évaluation de la politique publique de la perliculture menée par le Pays.

Le contrôle, ouvert le 30 mars 2021, a été notifié le 31 mars 2021 à Mme Baldassari Bernard Aline, présidente de l'association depuis 2014.

L'entretien de début de contrôle s'est tenu le 13 avril 2021 avec la présidente de l'association.

Le contrôle a été réalisé à partir des documents récupérés sur place, des pièces justificatives à l'appui de la convention de subventionnement avec la collectivité de Polynésie française et de la « comptabilité » informatique transmise après plusieurs relances, notamment du président de la juridiction, le 31 mai 2021.

L'entretien de fin de contrôle, demandé par mail du 31 mai 2021 et lettre du président du 4 juin 2021 a été réalisé le 10 juin 2021.

A l'issue du délibéré du 16 juin 2021, la chambre territoriale des comptes a arrêté ses observations provisoires. Elles ont été notifiées le 25 juin 2021 à la présidente de l'association par courrier n° 2021-302. Des extraits du rapport ont été notifiés le même jour à six tiers mis en cause ainsi qu'au Président de la collectivité de Polynésie française en tant que financeur de l'association.

Après avoir pris connaissance des réponses de la présidente de TPAFP et des tiers mis en cause, et reçu en audition la présidente de TPAFP accompagnée de la secrétaire de TPAFP, la Chambre territoriale des comptes a arrêté lors de son délibéré du 15 septembre 2021, les observations définitives suivantes.

RAPPORT D'OBSERVATIONS DEFINITIVES

Transmises à l'ordonnateur en exercice, ces observations définitives n'ont pas donné lieu à réponse de sa part, au terme du délai d'un mois prévu par l'article L. 272-66 du Code des juridictions financières. Par ailleurs, aucune demande de délai complémentaire n'est parvenue à la Chambre durant ce mois.

Activité identifiée jadis à forte valeur ajoutée, la perliculture voit son poids décliner progressivement dans les exportations locales de 2014 à 2019. Par rapport aux autres ressources propres, l'exportation de produits perliers apparaît de moins en moins prédominante tant en part relative (en 2019, 54% de l'ensemble des exportations locales contre 69% en 2014) qu'en valeur (en 2019, 5,026 Mds F CFP contre 8,816 Mds F CFP en 2014).

1 PRESENTATION DE L'ASSOCIATION

Après la dissolution du Groupement d'intérêt économique (GIE) « Perles de Tahiti » en 2009, puis de l'établissement public « Maison de la perle » en 2013, des solutions alternatives ont été envisagées pour continuer à assurer la promotion de la perle de Tahiti.

1.1 Un projet de SEM non abouti

Par délibération n° 2013-17 APF du 8 février 2013, la collectivité de Polynésie française créait la Société d'économie mixte Tahiti Pearl Consortium (SEM TPC), dont le capital de 590 MF CFP devait être détenu à 85% par la collectivité (500 MF CFP) et à 15% par des partenaires privés à définir (90 MF CFP). La création de cette SEM résultait d'une mission initiale d'audit confiée par la collectivité à un consultant spécialiste de la joaillerie.

Décidée sans concertation avec les acteurs de la filière, et n'ayant jamais eu la faveur des professionnels qui dénonçaient une ingérence de l'administration dans leur secteur d'activité, une action médiatique et contentieuse a été portée par le «Collectif touche pas à ma perle» regroupant 9 groupements d'intérêt économique (GIE), 4 syndicats de producteurs et négociants et producteurs indépendants, soit plus de 90% des professionnels de la perle. Le collectif contestait, outre le coût de l'étude (79 MF CFP), la création d'une énième SEM par la collectivité et la stratégie même définie visant à éliminer les principaux acheteurs historiques japonais et chinois qui seraient contraire à l'intérêt des professionnels de la perle de culture de Tahiti.¹

La justice administrative étant intervenue pour rompre la convention initiale liant la collectivité au prestataire promoteur du projet, et les investisseurs privés ayant finalement souscrit moins de 10% des parts du capital réservé aux partenaires privés, la délibération créant la SEM TPC a été abrogée par délibération n° 2031-38 APF du 20 juin 2013.

¹ Tahiti –infos du 4 décembre 2012 : « La solution prônée par le consultant repose sur une réorganisation du négoce de la perle de Tahiti autour d'une centrale d'achat à capital mixte, le Tahiti Pearl Consortium, détenue à 51% par la Maison de la Perle, le reste du capital étant ouvert aux professionnels du secteur. Par le biais de spécifications qualitatives drastiques, une traçabilité des perles, la garantie d'une économie équitable, l'organisme vise le marché de la haute joaillerie court-circuitant au passage les acheteurs historiques chinois et japonais de la perle de Tahiti. »

Une structure associative a alors été envisagée, afin de maîtriser les coûts de fonctionnement par comparaison avec les structures précédemment en charge de la promotion de la perle (GIE, EPIC) et de bénéficier d'une souplesse de fonctionnement par rapport à une structure assujettie aux règles de la comptabilité publique.

1.2 Les statuts et activités

Née d'un consensus entre le gouvernement du Pays et les professionnels de la perliculture, l'association Tahitian Pearl Association of French Polynesia (TPAFP), a été régulièrement déclarée².

Les statuts, approuvés lors de l'Assemblée Générale (AG) constitutive du 9 mai 2014 et jamais modifiés depuis, lui confèrent une compétence générale pour développer la promotion des perles fines et de culture produites en Polynésie française.

L'association a pour mission de mettre en œuvre un programme d'actions de promotion en cohérence avec les orientations de politique publique. Egalement elle émet un avis et conseille dans l'organisation et la régulation du marché des perles de culture produites en Polynésie française, tant au niveau de la production que de la commercialisation.

L'association a pour possibilité de concevoir et d'engager des campagnes, notamment au travers :

- d'insertions publicitaires, d'achats d'espaces, de publi-reportages ;
- de l'édition de brochures, de matériels audio-visuel, de films, d'une lettre mensuelle, de dossiers de presse... ;
- de la réalisation d'un site internet et de la participation à des réseaux sociaux ;
- de la réalisation d'événements promotionnels (soirées, salons professionnels...) ;
- du développement de partenariat institutionnel ;
- d'opérations de marketing croisé avec d'autres produits de luxe ;
- d'opérations de relations publiques, comme la prise en charge et l'organisation de voyages incitatifs, destinées à la presse professionnelle et aux distributeurs ;
- de dons et/ou de prêts de collections pédagogiques de perles et /ou de bijoux aux écoles de formation en bijouterie, gemmologie, ou, aux musées ;
- de la participation à des salons professionnels, congrès, symposiums et séminaires ;
- enfin, dès sa création l'association avait pour mission d'obtenir une certification officielle pour la perle de culture de Tahiti au travers d'une appellation d'origine, d'un label ou d'une marque et de s'affilier à toute organisation nationale ou internationale ayant pour objet la défense de l'industrie de la bijouterie et de la perle.

² Le récépissé n° 4359 DIRAJ du 27 mai 2014 et un extrait des statuts du 9 mai 2014 ont été publiés au journal officiel de la Polynésie française le 13 juin 2014. Elle est identifiée au répertoire des entreprises par le N° Tahiti B11689 et le N° Tahiti iti 001.

Son objet concernant principalement la promotion de la perle à travers les différentes actions listées, TPAFP est chargée de mettre en œuvre une stratégie collective de promotion de la perle de culture de Tahiti à l'international et localement.

2 LA GOUVERNANCE DE L'ASSOCIATION

2.1 Les instances

La qualité de la vie associative passe d'abord par la tenue régulière de réunions des instances, du respect de leurs compétences respectives et de la réalisation de procès-verbaux (PV).

Tableau n° 1 : Réunions des instances

AG constitutive	AG ordinaire	CA
09/05/2014	25/08/2014	
	03/07/2015	21/12/2015
	25/04/2016	29/03/2016
	17/03/2017	
		11/04/2018
		01/10/2019
	26/05/2020	

Source : classeurs TPAFP et documents mis à l'appui des demandes de subvention. En jaune : liste d'émargement seulement, pas de PV.

Au-delà du non-respect des règles formelles (ex : pas d'ordre du jour sauf en 2014, liste d'émargements non systématique, pas l'intégralité des pouvoirs dans les classeurs, pas de PV systématique des réunions...), la gouvernance même de l'association appelle un certain nombre de remarques. Si la présidente de TPAFP assure avoir rédigé des comptes rendus, le manque de traçabilité observé (rédaction non systématique de PV ; archivage des PV...) n'a pas permis à la Chambre de conclure au respect des exigences élémentaires de la vie associative.

2.1.1 L'assemblée générale

Soutenue par le Pays pour sa création en 2014, l'association devait regrouper la quasi-totalité des organisations professionnelles de producteurs et négociants polynésiens. Initialement, l'AG constitutive du 9 mai 2014 comptait la quasi-totalité des organisations de la perle avec onze organisations sur les douze invitées, membres du collectif « touche pas à ma perle ». Dans le détail, il s'agissait de dix organisations de producteurs et d'une organisation de négociants.

Lors de l'AG ordinaire du 25 août 2014, soit deux mois après sa création, seules six organisations³ remplissant finalement les critères imposés par le ministère de la perliculture pour adhérer à TPAFP (avoir soit vingt adhérents, soit une surface globale supérieure à 300 hectares par organisation) ont fourni la liste de leurs membres et payé leur droit d'entrée et cotisation à TPAFP.

La non adhésion de cinq organisations dès la première année, puis la liquidation du GIE Poerava Nui en 2016 ont donc fortement fragilisé la représentativité espérée de cette nouvelle structure puisque l'association comprend désormais uniquement cinq organisations, totalisant 117 professionnels, selon les informations disponibles dans les archives de TPAFP datant de 2014 :

- Syndicat professionnel des Producteurs de Perles (SPPP), 11 adhérents, mais plus grosse organisation en superficie,
- GIE Poe O Tahiti, 83 adhérents,
- GIE Perles de Tuamotu Gambier, 5 membres,
- GIE Tahiti Pearl Auction, 10 adhérents,
- Syndicat des négociants (SNPCT), 8 adhérents.

Si la présidente de l'association souligne que ces cinq organisations sont les plus importantes en quantité de perles produites et en valeur, la Chambre souligne qu'en 2020, il était dénombré pas moins de 349 cartes de producteur de produits perliers (PPP) selon les statistiques de la direction des ressources marines (DRM).

Cette représentativité partielle de l'association (environ 1/3 des titulaires de cartes de PPP de Polynésie), signalée dès 2016 au ministre de la perliculture par trois GIE⁴, a été rappelée à nouveau par la DRM en 2019 en insistant sur le fait qu'il n'existe aucune source officielle pour connaître le nombre à jour d'adhérents par GIE ou syndicat et que cette information n'a pas été transmise par TPAFP malgré les demandes répétées de cette direction.

La question de la représentativité de la filière, insuffisamment garantie dans la rédaction des statuts, constitue toujours à ce jour un point bloquant pour faire de TPAFP l'interlocuteur officiel du Pays et l'unique attributaire de la subvention pour la promotion de la perle.

En réponse à la Chambre, la présidente de TPAFP, assurant avoir communiqué la liste de ses membres en 2019 à l'occasion de l'élection des membres actifs du conseil de la perliculture, a précisé qu'au-delà du nombre d'adhérents sur le plan économique, le critère le plus important restait la surface des exploitations de ses membres capables de générer la production et de la valeur sur le secteur. Pour autant, aucune liste actualisée depuis 2014 des membres des cinq organisations adhérentes à TPAFP n'a été communiquée à la Chambre.

³ SPPP, SNPCT, GIE POE O TAHITI NUI, GIE POERAVA NUI, GIE TAHITI PEARL AUCTION, GIE PERLES DES TUAMOTU GAMBIER.

⁴ GIE Toa Rava, Tuamotu Pearls et Poe O Rikitea selon la note n°3897 du 17 juillet 2019 de la DRM au vice-président.

Concernant son fonctionnement, si conformément aux statuts (article 4), l'AG ordinaire, réunie une fois par an, doit approuver les comptes de l'exercice clos, voter le budget de l'exercice suivant et délibérer sur les questions mises à l'ordre du jour, aucune AG n'a été organisée en 2018 et 2019.

Le recours quasi systématique aux procurations lors des AG, justifié par la présidente pour des questions pratiques (cf. disponibilité des membres hors Tahiti, coût des billets d'avions...) traduit dès le départ une implication insuffisante des membres de chaque organisation, en dehors du chef de file. Sur les trois membres actifs prévus par organisation pour siéger à l'assemblée générale, seul un participe réellement aux AG et à la vie de l'association.

Dès lors, la Chambre invite TPAFP à améliorer davantage la représentativité de l'association auprès des professionnels de la perle et encourager la participation des membres actifs aux assemblées générales.

2.1.2 Le conseil d'administration

L'association devait être administrée selon les statuts (article 6) par un conseil d'administration (CA) composé de neuf administrateurs au minimum et quatorze administrateurs au maximum, représentant les membres actifs. Par décision de l'AG constitutive du 9 mai 2014, il a été décidé de fixer le nombre d'administrateurs à onze pour la première mandature puisque onze chefs d'organisation étaient présents.

Le retrait de cinq organisations dès le début puis la liquidation d'un GIE a de facto réduit le nombre d'administrateurs à six en 2014 puis cinq en 2015, en contradiction avec les statuts.

Alors que les attributions d'un CA peuvent être limitées aux seuls pouvoirs de gestion et d'administration courante ou être largement entendues comme étant toutes les décisions pour lesquelles la compétence n'a pas été expressément attribuée à l'AG, les compétences du CA de TPAFP ne sont pas précisées dans les statuts ni dans le règlement intérieur. En 2018 et 2019, il a irrégulièrement empiété sur les compétences expressément dévolues à l'AG en approuvant les exercices clos et votant les budgets prévisionnels à sa place.⁵

Au vu des PV, la fréquence semestrielle des réunions du CA n'a pas non plus été respectée : le CA n'a été réuni que 4 fois en cinq ans d'existence de l'association (2015, 2016, 2018 et 2019).

En réponse à la Chambre, la présidente de TPAFP a expliqué la faible fréquence des réunions du CA par l'absence fréquente des administrateurs, dans les sites de production (îles) ou à l'étranger pour la commercialisation de leurs produits. Cette situation a généré souvent un manque de quorum pour les CA et transformé ces derniers en réunions informelles sans traçabilité (pas de PV).

⁵ Les PV des CA, et non des AG, sont d'ailleurs mis à l'appui des demandes de subvention auprès de la collectivité (Pays).

La Chambre rappelle qu'un organe de direction collégial, type conseil d'administration, a pleinement son rôle à jouer dans une association, entre une assemblée générale souveraine et un bureau qui ne devrait que préparer les actes à soumettre au CA ou à l'AG selon les statuts.

2.1.3 Le bureau

Composé de six personnes (un président, un vice-président, un secrétaire et un secrétaire-adjoint, un trésorier et un trésorier adjoint), le bureau élu lors de l'AG constitutive en 2014, n'a que très peu évolué sur sept ans (un changement pour le poste de secrétaire le 7 juillet 2015 suite à une démission). La position de ces six personnes dans la gestion de l'association a été confortée en l'absence d'élection formalisée en 2017 après trois ans de mandat, contrairement aux règles posées par l'article 7 des statuts.

Alors que l'association revendique plus d'une centaine d'adhérents à travers ces cinq organisations, la Chambre relève que le poste de trésorier, pourtant essentiel dans le suivi budgétaire et comptable d'une association, n'a pas été confié à un administrateur mais à une « personne parrainée par un administrateur » comme le permet l'article 5 du règlement intérieur. La disponibilité insuffisante du trésorier, compte tenu de la poursuite concomitante de ses études et de la gestion de plusieurs sociétés, ne lui permet pas d'effectuer un suivi comptable régulier et les actes de gestion au quotidien. Les rapports financiers qui lui incombent ne sont pas non plus réalisés au moment de la présentation de l'exercice clos. En réponse à la chambre, ce dernier assure avoir toutefois procédé à des analyses informelles et verbales lors des AG et a fait part de ses demandes réitérées de démission depuis 2016, faute de temps à consacrer à l'association. Elles auraient été systématiquement refusées par la présidente et le bureau.

Le bureau n'a jamais mis en œuvre les actions qui devaient lui incomber selon l'article 10 du règlement intérieur, à savoir, pour les interventions extérieures de prestataires, réaliser des consultations (par voie d'appel d'offre si nécessaire) dans les domaines du marketing, de la promotion, du droit, de l'expertise comptable et les étudier, avant de soumettre ses propositions au CA pour validation.

La Chambre rappelle enfin que le bureau, ou une partie des membres du bureau, ne peut modifier un budget prévisionnel adopté par l'AG ou le CA comme en 2014⁶ ou en 2019. Pour cette dernière année, la présidente et le trésorier ont procédé en novembre 2019 à des ajustements (remplacement des actions de « protection de la propriété intellectuelle/dépôts de marque » par une « réflexion sur la stratégie de l'image et de la protection de la perle de culture de Tahiti » ; modification des frais de fonctionnement de 6 757 980 F CFP à 6 042 980 F CFP) du budget pourtant approuvé par le CA le 1^{er} octobre 2019⁷.

⁶ Cf. lettre du 13 août 2014, démission du représentant du GIE POE O RIKITEA, reprochant à la présidente de ne pas tenir compte des avis des administrateurs, dès lors que le bureau avait acté, et d'avoir modifié le budget prévisionnel préparé en amont.

⁷ Cf. « Budget prévisionnel rectifié » a été mis à l'appui de la demande de subvention rectificative du 29 novembre 2019.

Bien que la présidente de TPAFP ait précisé que cette modification avait été imposée par la DPI, la Chambre rappelle que toute modification du budget demeure néanmoins un acte à soumettre à l'assemblée générale ou, a minima au conseil d'administration.

2.1.4 La présidente

Seule candidate, Mme Aline Baldassari-Bernard a été élue présidente à l'unanimité lors de l'AG constitutive de 2014.

D'une manière générale, un président a des pouvoirs limités car il n'est représentant de l'association que si les statuts le stipulent. Dans le cas contraire, il ne peut agir au nom de l'association que si le pouvoir lui en a été délégué (Cass., 19 novembre 2002, n°00-18946). Il peut cependant prendre des mesures d'urgence, dans l'attente de la décision de l'organe idoine (Cass., 3 mai 2006, n°03-18229).

L'article 12 (comptabilité) des statuts dispose notamment « que les dépenses sont ordonnancées par le président. Toutefois, au-delà d'un certain montant, à définir par le conseil d'administration, le président doit obtenir l'aval du Bureau avant d'engager la dépense ». L'AG constitutive, instance souveraine de l'association, a fixé le 9 mai 2014 le montant autorisé d'engagement pour la présidente sans recourir à l'accord du bureau à 100 000 F CFP par dépense⁸, à la condition que la dépense soit réglée avec deux signatures : celle du président et celle du trésorier.

Dans les faits, dès lors que le budget prévisionnel global a été approuvé par l'AG ou le CA selon les années, les engagements (devis acceptés) au-delà de 100 000 F CFP ne font jamais l'objet d'un accord formel du bureau, puisque déjà validés en AG ou en CA lors du budget. Les devis ne sont pas non plus, la plupart du temps, signés par la présidente, où à tout le moins une copie conservée dans les archives.

Dans ces conditions informelles, la présidente a pu engager l'association vis-à-vis de tiers, sans l'accord du bureau, pour des dépenses largement supérieures au seuil de 100 000 F CFP non prévues au budget prévisionnel, comme en témoignent, à titre d'exemple, deux factures de 2019 :

- pour la facture du 29 août 2019 concernant une « stratégie de protection de la propriété intellectuelle de la perle de culture de Tahiti » de 2 072 420 F CFP, aucun devis ne figure dans les archives de l'association et cette action, prévue au budget initial 2019, avait été expressément supprimée par le budget prévisionnel rectifié de 2019 pour la remplacer par une autre action ;

- pour la facture du 4 décembre 2019 (suite à un devis 28 février 2019) concernant une prestation de « support opérationnel » de 542 400 F CFP, cette action, justifiée selon le prestataire par la volonté des autres membres de TPAFP d'apporter une aide opérationnelle à la présidente, n'était pas prévue au budget prévisionnel 2019 initial ni au budget rectifié 2019, ni mise à l'appui de la demande de subvention.

⁸ Article 12 PV AG constitutive du 9 mai 2014.

En l'espèce, si la présidente se défend d'avoir engagé sans l'accord du bureau, elle a néanmoins méconnu ses obligations et les règles posées par l'association, et engagé formellement l'association à hauteur de 2 614 820 F CFP (facture de 2 072 420 F CFP du 29 août 2019 + facture de 542 400 F CFP du 4 décembre 2019) sans l'accord express du CA, de l'AG ou du bureau.

De même, le processus de double signature par la présidente et le trésorier pour le règlement n'a pas été que très peu appliqué, les paiements se faisant très majoritairement par virements et non par chèques comme l'a précisé la présidente à la Chambre. En ne nécessitant techniquement aucune double autorisation pour effectuer un virement⁹, le mode de gestion au quotidien (virement) rend caduc le dispositif de contrôle mutuel au moment du paiement pensé initialement par TPAFP.

En conclusion, la Chambre rappelle que la qualité de la vie associative reste un critère important pour s'assurer que l'association n'est pas qu'une simple coquille vide soumise à la volonté d'un ou de plusieurs dirigeants ou de partenaires externes.

Une plus grande rigueur dans le respect des règles de gouvernance fixées par les statuts et le règlement intérieur s'impose pour un fonctionnement optimal et régulier de l'association, afin que le bureau avec la présidente ne devienne pas de facto l'instance unique de l'association.

Recommandation n° 1 : Dès 2021, respecter les règles de gouvernance prévues par les statuts.

2.2 Les documents structurants

2.2.1 Le règlement intérieur

Un règlement intérieur (RI) a été adopté par l'AG du 9 mai 2014 et n'a fait l'objet d'aucune modification.

Il prévoit les modalités d'admission des membres (article 1), les règles de démission, décès, radiation (article 2), de quorum (article 3), les règles de vote pour les différentes instances (article 4), les modalités des réélections au CA et au bureau (article 5), les pouvoirs du président (article 6), les indemnités de remboursement (article 7), les commissions de travail (article 8), les modalités de recrutement (article 9), les interventions extérieures (article 10) ainsi que les modifications du règlement intérieur (article 11).

⁹ S'il n'est pas possible pour la Chambre de vérifier au-delà de 2017 (les originaux des ordres de transfert ne sont pas présents dans les archives comptables présentées à la Chambre), un ordre de virement du 10 mars 2016 en faveur de la confédération internationale sur le commerce des bijoux (CIBJO) de 10 000 F Suisse (soit 1,1 MF CFP) ne comporte qu'une signature, celle de la présidente.

2.2.2 Les rapports

En principe, les associations établissent un rapport d'activité, les trésoriers un rapport financier et le président un rapport moral.

2.2.2.1 Le rapport d'activité

Si TPAFP transmet bien les justificatifs comptables au Pays pour percevoir et solder le montant de la subvention, cette procédure ne permet pas pour autant au financeur public de mesurer l'efficacité et la pertinence des actions poursuivies depuis 2014.

Alors même que la collectivité de Polynésie française finance l'association pour la totalité de ses activités et qu'aucun élu ne siège au sein du conseil d'administration, la collectivité n'a pas prévu dans les conventions annuelles de 2014 à 2018 d'obligation pour TPAFP de présenter un bilan des activités de promotion réalisées. Les services de la collectivité en charge de la perliculture ont souligné tardivement en 2019¹⁰ un manque d'information sur les actions menées par l'association puisqu'« qu'aucun rapport d'activité n'avait été fourni par l'association à la DRM » et que « la DRM était peu informée du calendrier et de l'avancement des actions ». Une synthèse rétrospective 2014-2019 a été réalisée par l'association, à l'appui de la demande de subvention de 2020.

En réponse à la Chambre, la présidente de TPAFP a précisé que l'association n'était pas responsable de l'absence d'élus au conseil d'administration de l'association, d'autant plus qu'elle avait demandé lors de la création de l'association l'inscription du ministre de tutelle ou son suppléant, ce qui fut refusé. De même, l'absence de demande de rapport d'activité jusqu'en 2019 révèle bien pour la présidente de TPAFP la priorité donnée jusqu'à présent par le Pays à l'affectation des fonds publics au détriment de l'atteinte des résultats stratégiques. La présidente de TPAFP a néanmoins concédé qu'un tel rapport devrait être établi si d'aventure le Pays lui accordait à nouveau une subvention.

Un tel rapport d'activité apparaît d'autant plus nécessaire que la convention de subventionnement entre le Pays et l'association ne fixe que des objectifs de dépenses par marchés (et non des objectifs de performance), et que TPAFP souffre d'un déficit de représentativité auprès des professionnels de la filière non membres de l'association.

La Chambre recommande à TPAFP de procéder à un rapport d'activité annuel destiné à ses membres, à ses financeurs ainsi qu'au grand public.

Recommandation n° 2 : Dès 2021, effectuer un rapport d'activité annuel sur les actions menées.

2.2.2.2 Le rapport financier

Ce rapport permet de présenter les grandes masses du compte de résultat et du bilan de l'exercice écoulé, mais également une comparaison avec l'exercice précédent. Bien souvent, le

¹⁰ Note de la DRM au VP du 17 juillet 2019.

rapport financier d'une association met l'accent sur des résultats « analytiques », ventilés par sections, établissements ou activités.

La situation de la trésorerie doit être présentée aussi à la date de clôture ainsi que la dépendance financière par rapport à l'extérieur.

En dehors du « tableau emplois/ressources » (cf. partie 3) et du tableau récapitulatif des factures payées, aucun rapport financier n'est effectué par le trésorier permettant d'effectuer des comparaisons sur l'évolution des postes de dépenses ou des différents marchés sur plusieurs années.

Le bilan exécuté est néanmoins voté à l'unanimité chaque année par le CA ou l'AG sauf en 2019. Pour cet exercice, si la présidente de TPAFP assure à la Chambre que le bilan financier 2019 a bien été approuvé par les membres lors de l'AG du 26 mai 2020, en plus de l'absence de PV, la chambre constate qu'aucun « tableau emplois/ressources » n'est disponible dans les classeurs de l'association ni même mis à l'appui de la demande de subvention 2020.

2.2.2.3 Le rapport moral

Ni le statut ni le règlement intérieur ne prévoient la présence et les modalités d'un rapport moral qui reprend traditionnellement des informations relatives aux valeurs de l'association et ses missions ou encore les rapports avec les partenaires extérieurs (autres associations, institutionnels...).

Selon les archives de l'association et les documents mis à l'appui de la demande de subvention, un tel rapport a été réalisé une année sur deux¹¹ (en 2014, 2016 et 2018). Son contenu sommaire (une à deux pages) permet, outre de donner quelques informations générales sur l'année écoulée, de mesurer les inquiétudes de TPAFP à l'approche des élections territoriales de 2018 et sa capacité à être « considérée comme la seule association capable d'exécuter les missions de promotion de la perle ». ¹²

2.2.3 Les dispositifs de prévention des conflits d'intérêts

Une association doit manifester son engagement en faveur de l'intégrité et de valeurs éthiques. L'assemblée générale doit faire preuve d'indépendance vis-à-vis des membres de direction et veiller à la mise en place et au bon fonctionnement de l'organisation interne de l'association.

Malgré les demandes répétées de la DRM, l'administration n'a pu obtenir du bureau de l'association la liste des adhérents de chaque GIE membres de la TPAFP lui permettant de

¹¹ Bilan moral 2014 présenté lors de l'AG 3 juillet 2015, Bilan moral 2016 présenté lors de l'AG 17 mars 2017, Bilan moral 2017 formalisé et présenté au CA du 11 avril 2018.

¹² CA du 11 avril 2018 : « la présidente procède à la lecture du bilan moral de l'association. Cela ne suggère que deux questions à son issue : pourquoi devons-nous nous poser la question de notre avenir. La présidente répond que les autres GIE non membres de TPAFP seraient désireux de récupérer notre association afin de la diriger peut être d'une autre manière ».

s'assurer de leur représentativité et accessoirement de l'absence de conflits d'intérêts potentiels dans les actions financées par TPAFP auprès de ses membres.¹³

Selon une définition embrassant tous types d'acteurs (publics comme privés), le conflit d'intérêts «naît d'une situation dans laquelle une personne employée par un organisme public ou privé possède, à titre privé, des intérêts qui pourraient influencer ou paraître influencer sur la manière dont elle s'acquitte de ses fonctions et des responsabilités qui lui ont été confiées par cet organisme» (Service central de prévention de la corruption, Rapport 2004). La prévention des conflits d'intérêt relative à la transparence de la vie publique a depuis fait l'objet d'une loi spécifique du 11 octobre 2013, applicable en Polynésie française.

La présidente, chef d'entreprise dans le commerce de la perle, cumule différents mandats sur la période au sein d'institutions (rapporteuse au Conseil Economique Social Environnemental et Culturel pour l'avis sur le projet de loi de pays 2017 sur la perliculture, membre du collège de l'Autorité polynésienne de la concurrence depuis le 1er octobre 2019¹⁴, membre désigné à titre professionnel pour siéger au sein du conseil de la perliculture, membre du conseil des réformes stratégiques¹⁵). Cette situation a permis (CESEC) ou permettrait (pour les autres) de relayer les orientations proposées par TPAFP sur la filière par divers canaux alors même que la représentativité de TPAFP fait encore débat.

Par ailleurs, la Chambre constate que certains achats ont été effectués par TPAFP directement auprès des sociétés des membres du bureau. A titre non exhaustif, selon un contrôle par sondage réalisé par la Chambre, il apparaît ainsi :

- en 2014, le collier constituant le prix du concours du logo de TPAFP, en 2015 le collier remis à une haute personnalité lors de sa visite en Polynésie française et en 2018, les cadeaux de la Tahiti Pearl Regatta, sont achetés auprès des sociétés appartenant au trésorier adjoint, pour respectivement 174 000 F CFP, 243 600 F CFP et 349 350 F CFP. En réponse à la chambre, ce dernier a précisé avoir également remis d'autres colliers à titre gracieux à l'association et avoir représenté TPAFP à l'étranger sur ses deniers personnels.

- en 2019, figurent aussi dans les dépenses, des cadeaux achetés pour 100 000 F CFP auprès de la mère du trésorier qui a accepté de participer à ces événements pour redynamiser le secteur de la perle localement, ainsi que l'achat de bijoux pour un montant de 144 548 F CFP auprès de l'entreprise appartenant à la présidente de TPAFP¹⁶.

Lors de l'entretien de fin de contrôle, la Présidente a estimé qu'il lui semblait anormal d'aller effectuer des achats à la concurrence sur de tels produits. Elle a justifié, en réponse à la Chambre, ces achats auprès de ses membres du bureau par rapidité et par économie, les autres bijoutiers ayant probablement compté une marge commerciale.

Enfin, le siège social de TPAFP¹⁷, également fixé au sein même des locaux de la société de la présidente, est de nature à favoriser une confusion vis-à-vis des tiers entre l'association et

¹³ Note de la DRM au VP du 17 juillet 2019.

¹⁴ Nommée par arrêté CM n°2133 du 25 septembre 2019.

¹⁵ Nommée par arrêté PR n° 560 du 3 septembre 2014.

¹⁶ La facture n'est pas présente mais la dépense a été certifiée par un certificat administratif du directeur adjoint de la DPI à l'appui du versement de la subvention 2019.

¹⁷ Fixé à Papeete, immeuble Paofai, bâtiment B/C, 3^{ème} étage boulevard Pomare.

la société de la présidente.¹⁸ Cette société étant destinée uniquement à exporter (détention d'entrepôt sous douane), la présidente minimise quant à elle les risques de confusion avec les tiers et insiste pour sa part sur les économies réalisées avec cette solution.

Dans ce contexte, la Chambre recommande à l'association d'établir dès à présent une charte de déontologie ou un code de conduite concernant la prévention des conflits d'intérêts.

Recommandation n° 3 : : Etablir dès 2021 une charte de déontologie concernant la prévention des conflits d'intérêts.

3 LA SITUATION FINANCIERE DE L'ASSOCIATION

L'association ne bénéficie plus de la subvention du Pays à partir de l'exercice 2020. Continuant néanmoins à liquider en 2020 des factures acceptées par la collectivité au titre de la subvention 2019 accordée le 31 décembre 2019 et versée le 20 janvier 2020, l'analyse financière présente la totalité de la période 2014-2020, en isolant toutefois l'exercice 2020.

3.1 Le budget

3.1.1 L'établissement du budget

Chaque année l'association établit un budget prévisionnel à partir des estimations de ses propres besoins pour le marché local et des besoins communiqués par les trois associations étrangères avec lesquelles elle travaille : Tahiti Pearl Promotion Society of Japan (TPSJ), Tahiti Pearl Association Hong Kong (TPAHK) et Cultured Pearl Association of America (CPAA).

Après avoir été présentés tardivement en AG en 2014 et 2015, les budgets ont ensuite été votés plus tôt (1^{er} trimestre) pour les exercices 2016, 2017 et 2018.

A noter, malgré un budget prévisionnel 2020 approuvé en mai 2020, la demande de financement auprès de la collectivité n'a pas abouti (aucune convention au 31 décembre 2020) compte tenu des divers budgets rectificatifs transmis par l'association (4 demandes rectificatives liées à des erreurs ou des précisions demandées par la DPI¹⁹) et de facteurs exogènes (crise COVID, changement de service instructeur DPI puis DRM en septembre 2020).

¹⁸ Cf. affiche TPAFP / entreprise sur la porte d'entrée.

¹⁹ Dossier du 30 décembre 2019, modifié le 28 février 2020, puis le 18 mars 2020, puis le 16 juin 2020, puis le 26 juin 2020.

Tableau n° 2 : Principales dates de présentation des demandes de subvention

Année	Date de présentation du budget en AG	Date de demande de subvention au Pays	Date de l'arrêté de subvention	Date de signature de la convention
2014	25/08/2014	02/10/2014	23/12/2014	05/01/2015
2015	03/07/2015	16/07/2015	16/11/2015	30/11/2015
2016	29/03/2016	31/03/2016	04/08/2016	26/08/2016
2017	17/03/2017	31/03/2017	06/10/2017	19/10/2017
2018	11/04/2018	12/04/2018	20/12/2018	28/12/2018
2019	01/10/2019	28/10/2019	24/12/2019	31/12/2019
2020	26/05/2020	20/06/2020		

Budgets 2016, 2018 et 2019 présentés en CA et non en AG

Source : TPAFP, documents mis à l'appui des demandes de subvention.

Les plannings d'activités des associations étrangères, traduits en français, ainsi que le projet de budget prévisionnel, signés par la présidente et le trésorier (2014, 2015, 2016, 2017), soit par personne (2018, 2019) sont joints à la demande de subvention.

Ce calendrier tardif de demande de subvention, puis de signature en fin d'année et de versement par la collectivité en N+1, génère des problèmes de gestion au quotidien pour l'association (cf. partie trésorerie 3.4) et met en exergue une procédure inadaptée du versement des subventions par le Pays.

3.1.2 L'exécution du budget

Les deux premières années ont été marquées par des taux d'exécution faibles compte tenu du fait :

- qu'en 2014, l'association japonaise TPSJ n'a dépensé que 31% du budget qui lui avait été alloué puisque, « faute de confiance dans l'association, elle n'a pas souhaité avancer les fonds nécessaires pour réaliser les actions »²⁰ ;

- qu'en 2015, les dépenses prévisionnelles ont été très largement surestimées (114 MF CFP) par rapport à la subvention finalement accordée par la collectivité (52 MF CFP).

De 2016 à 2019, TPAFP a exécuté l'intégralité de son budget. Le budget prévisionnel augmente considérablement en 2017, le montant de la subvention ayant doublé (100 MF CFP) pour effectuer à nouveau des dépenses de promotion pour le marché américain.

²⁰ AG du 3 juillet 2015 et bilan moral 2014.

Tableau n° 3 : Taux d'exécution budgétaire, en F CFP et %

	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Subvention accordée	52 000 000	52 000 000	52 000 000	100 000 000	100 000 000	98 132 012	-
Dépenses prévisionnelles	53 350 000	114 347 000	52 000 000	100 000 000	99 972 967	96 825 012	16 258 304
Dépenses réalisées	33 654 443	52 200 991	51 973 356	99 973 169	100 044 092	98 050 115	772 537
Taux d'exécution	63%	46%	100%	100%	100%	101%	5%

Source : 2014-2019 données budgétaires TPAFP et exécutées de TPAFP (état récapitulatif des dépenses).

En 2020, le budget prévisionnel est très faible (16,2 MF CFP) puisque TPAFP n'est plus compétente pour assurer les actions de promotion des associations étrangères, ces dernières ayant été reprises directement par le Pays.

Selon le tableau de suivi des dépenses communiqué par TPAFP le 31 mai 2021 (aucun bilan financier 2020 validé en AG ou en CA), seuls 772 537 F CFP auraient été exécutés sur l'exercice 2020. La présidente a précisé pendant l'entretien de fin de contrôle que plus de 7 MF CFP engagés en 2020 auprès des prestataires locaux, étaient toujours en attente de paiement compte tenu de l'absence de subvention reçue au titre de l'année 2020.

3.2 La qualité comptable

L'article 12 des statuts prévoit « qu'il est tenu régulièrement une comptabilité par recettes et par dépenses » sans toutefois préciser les modalités de cette dernière.

L'article L.612-4 du code de commerce de la Polynésie française précise que « Toute association ayant reçu annuellement de l'Etat ou de ses établissements publics ou des collectivités locales une subvention dont le montant est fixé par décret doit établir chaque année un bilan, un compte de résultat et une annexe dont les modalités d'établissement sont précisées par décret. Ces mêmes associations sont tenues de nommer au moins un commissaire aux comptes et un suppléant choisis sur la liste mentionnée à l'article L.225-219 qui exercent leurs fonctions dans les conditions prévues par le livre II sous réserve des règles qui leur sont propres. Les dispositions de l'article L.242-27 sont applicables ».

La Chambre précise que le non respect de l'obligation de faire certifier les comptes annuels par un commissaire aux comptes, applicable pour les associations ayant bénéficié d'une aide publique d'un montant supérieur à 153 000 €²¹ (soit 18 340 243 F CFP), peut avoir des conséquences pénales.

²¹ Par analogie avec l'Article D612-5 du code de commerce : « Le montant visé au premier alinéa de l'article L. 612-4 est fixé à 153 000 € ».

En l'espèce, TPAFP se contente de suivre les opérations en dépenses et en recettes dans un fichier Excel sommaire, sans numéro de compte, qui récapitule la catégorie de l'opération (promotion, banque, fonctionnement, recette, subvention), la date de l'opération passée en banque, l'intitulé, le budget de rattachement, le montant en débit ou en crédit, et le solde théorique de l'association. Un tel suivi, réalisé en dehors de tout logiciel comptable, ne peut garantir la traçabilité des informations comptables, ni restituer un compte de résultat et un bilan conforme au plan comptable général.

Un état nommé « Bilan TPAFP » présente a minima chaque année (sauf en 2019) les emplois et les ressources exécutées de l'association. Signé par la présidente et le trésorier, ce « bilan N-1 » est produit par l'association à l'appui de sa demande de versement de la subvention de l'année « N », accompagné d'un «Etat récapitulatif des dépenses de TPAFP».

Le rapprochement entre ces deux documents (« bilan » et « état récapitulatif des dépenses ») tenus par l'association met en exergue le défaut à plusieurs reprises de la fiabilité de l'information comptable. Ainsi :

- en 2014, les frais bancaires présents au « bilan » ne sont pas détaillés dans l'état récapitulatif (12 156 F CFP), les frais de promotion au Japon (9,540 MF CFP) ne sont justifiés qu'à hauteur de 9 289 917 F CFP (écart justifié en 2015) ;
- en 2015, le « bilan » fait état de dépenses totales inférieures à celles de l'état récapitulatif, soit un écart de 212 087 F CFP ;
- en 2016, le « bilan » est majoré de 186 096 F CFP au regard du détail des dépenses ;
- en 2018, le « bilan » est minoré de 1 226 868 F CFP, les frais de promotion au Japon et en Chine ainsi que les frais postaux n'étant pas convenablement reportés.
- en 2019, seul l'état récapitulatif des dépenses est produit.

Alors que toute association bénéficiant d'un seuil de subventionnement élevé dispose d'un minimum de procédures de contrôle interne, il n'existe pas à TPAFP de dispositif organisé, permanent et documenté, qui vise à maîtriser le fonctionnement et les activités de l'association, à s'assurer de la réalisation et de l'optimisation de ses opérations, ainsi que la qualité des informations qu'elle produit, en particulier comptables, tout en veillant à la conformité aux lois et règlements. Pendant l'instruction, la Chambre a d'ailleurs pu constater l'absence de séparation des rôles au sein du bureau puisque les tâches de secrétariat sont assurées par la présidente, tout comme la tenue sommaire de la comptabilité, ce qui ne favorise pas le déploiement d'un contrôle interne de la structure.

L'absence de marquage des factures « enregistré le » et « payé le » ne permet pas non plus de s'assurer du bon suivi comptable des fournisseurs, et ne facilite pas le rapprochement bancaire pour retracer les opérations et les factures payées ou restant à payer. Des anomalies significatives sont relevées comme le paiement de prestataires avant toute facturation.

Tableau n° 4 : Paiement de prestataires avant facturation en F CFP

objet	année convention	montant en F CFP	date devis	date facture	date de paiement
Gestion annuelle page TPAFP	2019	1 084 800	28/02/2019	04/12/2019	05/09/2019
Piste de reflexion sur la valorisation de la perle de culture de Tahiti	2019	2 072 420	28/02/2019	04/12/2019	09/09/2019

Source : devis, factures et relevés de banques.

Concernant les archives comptables, celles-ci sont conservées et classées depuis la création de l'association. Si les factures, les relevés bancaires et les ordres de virement sont archivés par année, il manque néanmoins plusieurs relevés bancaires²² ainsi que les talons de chèques.

Dans ces conditions la qualité des comptes de l'association n'est pas satisfaisante et nécessite une amélioration immédiate.

En réponse à la Chambre, la présidente de TPAFP a précisé ne pas avoir eu connaissance de l'obligation de recourir à un commissaire aux comptes. Elle s'est engagée à solliciter un commissaire aux comptes en cas de subventionnement futur et à améliorer les procédures internes de vérification des comptes.

Recommandation n° 4 : Dès 2021, se doter d'un système d'information comptable, d'un compte de résultat, et d'un bilan conformes aux normes en vigueur.

3.3 Le compte de résultat

Pour apprécier la situation financière de l'association, la Chambre a reconstitué le compte de résultat de TPAFP depuis 2014, sur la base des subventions accordées et des charges présentées et validées par la collectivité à l'appui du versement des subventions.

3.3.1 Les produits

Les produits de l'association sont constitués d'une subvention de la collectivité, de droits d'entrée des membres et de cotisations annuelles.

²² Absence des relevés 10/2014, 07/2015, 10/2015, 11/2015, 05/2016, 07/2016, 08/2016 et 02 à 11/2017. Présence toutefois d'impression écran des opérations.

Tableau n° 5 : Les produits d'exploitation de 2014 à 2020, en F CFP

	2014	2015	2016	2017	2018	2019	Cumul 2014-2019	2020
Subventions d'exploitation	52 000 000	52 000 000	52 000 000	100 000 000	100 000 000	98 132 012	454 132 012	-
Droits d'entrée membres	600 000						600 000	
Cotisations des membres	150 000	125 000	125 000	125 000	125 000	125 000	775 000	125 000
Total produits	52 750 000	52 125 000	52 125 000	100 125 000	100 125 000	98 257 012	455 507 012	125 000

Source : CTC d'après les données financières de TPAFP

Afin de réaliser ses missions reconnues d'intérêt général, l'association bénéficie depuis sa création d'une subvention du Pays qui couvre la quasi intégralité des frais de fonctionnement et des activités conduites par l'association.

Tableau n° 6 : Synthèse des attributions de subvention à TPAFP en F CFP

Année d'attribution de la subvention	Arrêté et convention	Montant de la subvention accordée	Montant de la subvention versée
2014	AR n°1986/CM du 23/12/2014 CV n°0017/MDA/DRMM du 05/01/2015	52 000 000	33 564 837
2015	AR n°1826/CM du 16/11/2015 CV n°7735/MEI/DRMM du 30/11/2015	52 000 000	52 000 000
2016	AR n°1071CM du 04/08/2016 CV n°5940/MEI/DRMM du 26/08/2016	52 000 000	51 973 356
2017	AR n°1775/CM du 06/10/2017 CV n°7504/MPF/DRMM du 9/10/2017	100 000 000	99 973 169
2018	AR n°2697/CM du 20/12/2018 CV n°8871/VP/DRMM du 28/12/2018	100 000 000	100 000 000
2019	AR n°3126/CM du 24/12/2019 CV n°9204/VP/DPI du 31/12/2019	98 132 012	98 050 115

Source : arrêtés et conventions

De 2014 à 2019, l'association devait bénéficier d'un total de 454 MF CFP de subvention de la part du Pays.

Les autres produits de l'association sont constitués du droit d'entrée, arrêté à la somme de 100 000 F CFP par organisation professionnelle en 2014 et des cotisations des adhérents, fixées à 25 000 F CFP par an, soit 150 000 F CFP. Une organisation ayant été liquidée (GIE Poerava nui), les cotisations annuelles ne représentent plus que 125 000 F CFP par an dès 2015. TPAFP n'a pas mené d'action proactive pour élargir son périmètre et susciter de nouvelles adhésions compte tenu d'un financement de l'association assuré en quasi-totalité par la subvention publique.

En dehors des recettes financières, TPAFP a bénéficié d'aides en nature, comme par exemple, la mise à disposition gracieuse de l'auditorium de la Chambre de Commerce, d'Industrie, des Services et des Métiers (CCISM) pour deux jours les 17 et 18 octobre 2016 pour accueillir le forum de la perle ou encore la mise à disposition de salles de réunion du CESEC pour l'organisation des conseils d'administration de l'association.

3.3.2 Les charges

De 2014 à 2019, l'association a dépensé près de 436 MF CFP pour des actions qui seraient liées à son objet social et à son fonctionnement.

Tableau n° 7 : Charges d'exploitation de 2014 à 2020, en F CFP

	2014	2015	2016	2017	2018	2019	Cumul 2014-2019	2020
Promotion Japon	9 289 917	19 309 123	19 500 000	25 002 083	22 781 177	28 917 000	124 799 300	
Promotion Chine	23 968 019	24 746 419	19 607 399	26 252 982	24 766 108	29 832 935	149 173 862	
Promotion USA				23 405 000	22 246 785	17 456 253	63 108 038	
Promotion internationale				6 318 000	2 744 630		9 062 630	
Promotion locale	220 792	4 473 450	10 307 285	14 991 175	26 634 210	17 421 503	74 048 415	
Sous-total Promotion	33 478 728	48 528 992	49 414 684	95 969 240	99 172 910	93 627 691	420 192 245	-
Achats fournitures et mat. de bureau	43 410	167 146	226 238	294 031		114 809	845 634	26 455
Achats de marchandises	-	315 450	5 247	341 126	499 718	146 948	1 308 489	
Assurance			47 080	47 080	47 080	47 080	188 320	47 080
Prestations services	-	1 973 240	160 591	1 197 800	79 100	542 400	3 953 131	488 211
Frais de missions réceptions	34 900		254 600	411 812	33 535	27 905	762 752	13 480
Frais poste et télécom	90 919	2 250	4 300		61 330	66 434	225 233	61 646
Frais bancaires	-	92 823	192 166	155 780	131 919	169 690	742 378	117 165
Frais d'adhésion organisme	6486	1 121 090	1 668 450	1 556 300	18 500	3 307 158	7 677 984	18 500
Sous-total frais de fonctionnement	175 715	3 671 999	2 558 672	4 003 929	871 182	4 422 424	15 703 921	772 537
Total charges	33 654 443	52 200 991	51 973 356	99 973 169	100 044 092	98 050 115	435 896 166	772 537

Source : CTC d'après les données financières de TPAFP.

Les actions de promotion ont représenté plus de 420 MF CFP pour le développement d'opérations sur le marché local et les marchés étrangers ciblés.

En dehors des actions de promotion (détaillées dans la partie 4 du rapport), les frais de fonctionnement de l'association représentent entre 1 et 7% des charges totales selon les années (en moyenne 4,5%), cohérentes avec l'objet de l'association et sa taille. Compte tenu de la solution choisie (pas de local dédié), les frais fixes sont réduits à leur minimum : pas de loyer, pas de frais d'électricité ni de connexion internet. Sont pris en charge par l'association les consommables nécessaires à l'activité de communication (les rames de papier, les cartouches d'encre...) et les assurances.

Les achats de marchandises correspondent pour l'essentiel à l'acquisition de bijoux et d'accessoires, remis en cadeaux lors d'évènements particuliers.

Les prestations de services sont marquées en 2015 par la première phase de création du site internet de TPAFP, par la mise en place et l'animation d'un concours dans les médias locaux et sur Facebook ainsi que par la réalisation de deux études portant sur la bijouterie locale et sur l'environnement international. Excepté ces deux études, les actions relatives à la création d'un site internet et de concours auraient pu être considérées comme relevant de la promotion locale, ce qui a été le cas à partir de 2016. A noter qu'en 2019, TPAFP a fait appel à un prestataire afin d'assurer une « assistance administrative et rédactionnelle » pour un montant de 542 000 F CFP.

Les frais de missions dans le cadre de l'accomplissement des mandats des élus sont remboursés sur justificatifs. Les frais de réceptions sont également globalement justifiés : ils ont été impactés en 2016 par des frais de traiteur liés à la participation de TPAFP à la Tahiti Pearl Regatta et au forum de la perle, et en 2017 par un voyage à Hong Kong pour représenter l'association sur un salon professionnel.

Les frais de banque s'expliquent par les frais sur virement internationaux effectués vers le Japon, la Chine et les Etats-Unis. Non listés sur les états récapitulatifs de dépenses transmis en 2014 à la DRM, ils sont convenablement répertoriés à partir de 2015. Ils sont également constitués d'agios sur découverts bancaires, notamment en 2018 (22 313 F CFP) et 2019 (49 848 F CP).

Les frais de fonctionnement sont affectés à partir de 2015 par l'adhésion à la Confédération internationale de la bijouterie, de la joaillerie, de l'orfèvrerie, des diamants, pierres et perles (CIBJO) : droits d'entrée de 1,1 MF CFP en 2015, puis adhésion annuelle de 1,7 MF CFP à partir de 2016 (3,3 MF CFP en 2019, avec le paiement des cotisations 2018 et 2019).

En l'absence de salarié et compte tenu du fait que les fonctions assumées par le bureau de l'association sont gratuites et bénévoles, le niveau de frais de fonctionnement de TPAFP est relativement faible comparé aux précédentes structures en charge de la promotion de la perle (GIE Perle de Tahiti, EPIC Maison de la perle).

Pour soulager la présidente assumant seule l'ensemble des tâches de secrétariat jusqu'à mi 2020, TPAFP a passé un contrat de prestation de service (du 17 août au 31 décembre 2020, tâches de secrétariat pour un montant de 478 900 F CFP²³) avec un particulier.

3.3.3 Le résultat

Traditionnellement, les résultats s'analysent au travers des Soldes Intermédiaires de Gestion (SIG). Une telle présentation des comptes n'est cependant pas pertinente pour TPAFP, les principaux indicateurs n'ayant, en l'espèce, aucun sens (marge commerciale, marge brute, valeur ajoutée, excédent brut d'exploitation) avec 100% de subventionnement public.

La reconstitution d'un compte de résultat par la Chambre à partir des subventions obtenues et de l'état détaillé des dépenses réalisées par TPAFP validé par le Pays montre une forte variation du résultat d'exploitation et du résultat de l'exercice au cours des deux premières années d'existence de l'association.

Tableau n° 8 : Compte de résultat en F CFP

	2014	2015	2016	2017	2018	2019	Cumul 2014-2019	2020
Total produits	52 750 000	52 125 000	52 125 000	100 125 000	100 125 000	98 257 012	455 507 012	125 000
Total charges	33 654 443	52 200 991	51 973 356	99 973 169	100 044 092	98 050 115	435 896 166	772 537
RESULTAT D'EXPLOITATION	19 095 557	- 75 991	151 644	151 831	80 908	206 897	19 610 846	- 647 537
<i>Résultat financier</i>							-	
<i>Résultat exceptionnel</i>		- 18 435 163		- 26 644	- 26 831		- 18 488 638	- 81 897
RESULTAT DE L'EXERCICE	19 095 557	- 18 511 154	151 644	125 187	54 077	206 897	1 122 208	- 729 434
Résultat cumulé	19 095 557	584 403	736 047	861 234	915 311	1 122 208		392 774

Source : CTC d'après les données financières de TPAFP.

²³ Indemnité forfaitaire de 80 heures par mois, au tarif horaire de 2300 F CFP, plus une indemnité mensuelle de 10 000 F CFP pour ses divers frais de communication (téléphone, internet).

L'utilisation partielle de la subvention obtenue en 2014 explique ces variations : 18,4 MF CFP (charge exceptionnelle) ont été remboursés en 2015 sur trop perçu de l'exercice 2014.

Les résultats se stabilisent à partir de 2016, l'utilisation des subventions perçues ayant été totalement justifiée en 2015 et 2018, et quasi totalement les autres années : en 2016, 2017 et 2019, remboursement sur les exercices 2017, 2018 et 2019 de respectivement 26,6 KF CFP, 26,8 KF CFP et 81,9 KF CFP.

Au total, TPAFP aura finalement bénéficié de 436 MF CFP de subventions publiques avec les conventions de 2014 à 2019.

Une association n'ayant pas vocation à réaliser des bénéfices, et devant au contraire ajuster au mieux ses dépenses au niveau des financements qu'elle obtient, le cumul des résultats au 31 décembre 2019 (un résultat positif de plus de 1 MF CFP) reste raisonnable compte tenu de l'activité de l'association.

Ce montant correspondant peu ou prou aux droits d'entrée et à la cotisation annuelle des membres (1 375 000 F CFP de recettes de 2014 à 2019), ces ressources privées n'ayant été que très partiellement utilisées.

De par son activité non commerciale, TPAFP n'est pas soumise à l'impôt sur les sociétés.

3.4 La trésorerie

La production d'un bilan comptable normalisé n'est pas réalisée par l'association. Ce document aurait notamment permis d'apprécier le passif au 31 décembre de chaque année constituée des dettes fournisseurs non soldées par l'association, ainsi que le fonds de roulement et le besoin en fonds de roulement de chaque année.

TPAFP, qui ne détient aucun actif, n'a souscrit aucun emprunt, ni facilités de trésorerie.

Elle dispose uniquement d'un compte courant auprès d'une banque locale.

Tableau n° 9 : Solde au 31/12 en F CFP

	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Solde en Bq au 31/12	478 189	25 809 550	461 346	4 859 607	- 710 903	859 777	3 564 765

Source : relevés de banque.

Avec une subvention représentant 99,99% de ses produits annuels, l'association est complètement dépendante des fonds publics qu'elle reçoit, et de la date de mise en place de ces fonds. Elle peut connaître des difficultés financières accrues en cas de baisse importante ou de retard de mise en place de la subvention.

Dans les faits, la subvention annuelle est systématiquement versée tardivement, en fin d'année ou en début d'année suivante, ce qui n'est pas de bonne gestion.

Tableau n° 10 : Dates de versement des subventions et montant en F CFP

Année de la subvention	Date de virement	Montant	Libellé
2014	24/02/2015	26 000 000	AR 1986/CM avance 50%
	03/03/2015	26 000 000	AR 1986/CM solde
2015	31/12/2015	7 564 837	AR 1826/CM avance 50% moins trop perçu 2014
	26/01/2016	26 000 000	AR 1826/CM solde
2016	12/10/2016	26 000 000	AR 1071/CM avance 50%
	13/01/2017	26 000 000	AR 1071/CM solde
2017	05/12/2017	49 973 356	AR 1775/CM avance 50%
	02/01/2018	50 000 000	AR 1775/CM solde
	05/11/2018	- 26 831	Virement faveur Paierie trop perçu 2017
2018	04/03/2019	50 000 000	AR 2697/CM avance 50%
	04/03/2019	50 000 000	AR 2697/CM solde
2019	20/01/2020	49 066 006	AR 3126/CM avance 50%
	20/01/2020	49 066 006	AR 3126/CM solde
	11/07/2020	- 81 897	Virement faveur Paierie trop perçu 2019

Source : CTC, à partir relevés de banque TPAFP.

Au travers des éléments financiers disponibles, il apparaît que TPAFP engage des prestations de promotion auprès de ses fournisseurs avant même d'avoir la certitude d'un financement de la collectivité (avant signature d'une convention de financement). Le paiement de ces prestations n'est réalisé qu'au moment du versement de la subvention, dans des délais pouvant atteindre plusieurs mois (par exemple treize mois pour une facture de 1 084 800 F CFP datant du 14 décembre 2018, payée le 27 janvier 2020).

Le reversement de la subvention est d'autant plus important pour TPAFP que l'association ne recouvre plus la totalité des cotisations des membres (aucune cotisation encaissée en 2017, uniquement 25 000 F CFP en 2018, 75 000 F CFP en 2019, rien sur 2020).

Dans ces conditions (mise en place tardive des fonds, engagements avant d'avoir les fonds, absence de recouvrement des cotisations), cette anomalie de gestion imputable tant à TPAFP qu'au calendrier de subventionnement de la collectivité, fait peser sur l'association un risque financier important en cas de remise en cause de la subvention comme en 2020. Ainsi, TPAFP se trouve à ce jour dans l'impossibilité de régler des prestations pourtant commandées et réalisées en 2020.

En réponse à la chambre, la présidente de TPAFP a insisté sur les difficultés de gestion liées au règlement de la subvention en fin d'année et les conséquences de l'arrêt de la subvention en 2020 sans l'en informer en début d'année.

Les relevés bancaires font également état de plusieurs périodes de découvert ayant donné lieu à des versement d'agios, notamment de novembre 2018 à mars 2019.

4 L'EXTERNALISATION DES ACTIVITES DE PROMOTION

4.1 Les activités de promotion à l'étranger réalisées par d'autres associations non polynésiennes

4.1.1 Les objectifs fixés

En 2014, selon la convention de subventionnement avec la collectivité, l'association devait réaliser les actions de promotion sans distinction des différents marchés étrangers.

A compter de 2015, les conventions prévoient expressément des objectifs de dépenses (à défaut d'objectifs de performance) sur les différents marchés étrangers : chinois, japonais, américain, européen.

Tableau n° 11 : Répartition prévisionnelle des actions de promotion à l'étranger, en F CFP et %

	2014	2015	2016	2017	2018	2019	total 2015-2019
Montant total subvention	52 000 000	52 000 000	52 000 000	100 000 000	100 000 000	98 132 012	
Chine/Hong Kong	NP	47%	37,50%	26,50%	26,20%	30,18%	
Montant théorique	NP	24 440 000	19 500 000	26 500 000	26 200 000	29 616 241	126 256 241
Japon	NP	36%	37,50%	25%	23%	29,34%	
Montant théorique	NP	18 720 000	19 500 000	25 000 000	23 000 000	28 791 932	115 011 932
Etats-Unis	NP		2,17%	23,40%	20,50%	17,66%	
Montant théorique	NP		1 128 400	23 400 000	20 500 000	17 330 113	62 358 513
Europe	NP			6,31%	0%		
Montant théorique	NP			6 310 000			6 310 000
% total dédié à la promotion à l'étranger	NP	83%	77%	81%	70%	77%	
Montant théorique total	NP	48 360 000	47 127 600	93 020 000	90 700 000	81 135 548	360 343 148

Source : conventions

Un rapprochement entre le montant théorique à dépenser à l'étranger et celui réellement dépensé met en exergue des dépenses cumulées inférieures de 13% aux objectifs fixés de 2015 à 2019 (312 MF CFP au lieu de 360 MF CFP prévisionnel).

Tableau n° 12 : Répartition des actions de promotion, en F CFP et % (exécution)

	2014	2015	2016	2017	2018	2019	total 2015-2019
Montant subvention versée	33 564 837	52 000 000	51 973 356	99 973 169	100 000 000	98 050 115	
% réalisé Chine /Hong Kong	71%	48%	38%	26%	25%	30%	
Montant réalisé Chine /Hong Kong	23 968 019	24 746 419	19 607 399	26 252 982	24 766 108	29 832 935	125 205 843
% réalisé japon	28%	37%	38%	25%	23%	29%	
Montant réalisé Japon	9 289 917	19 309 123	19 500 000	25 002 083	22 781 177	28 917 000	115 509 383
% réalisé Etats-Unis	0%	0%	0%	23%	22%	18%	
Montant réalisé Etats-Unis	-	-	-	23 405 000	22 246 785	17 456 253	63 108 038
% réalisé Europe	0%	0%	0%	6%	3%	0%	
Montant réalisé Europe	-	-	-	6 318 000	2 744 630	-	9 062 630
% total dédié à la promotion à l'étranger	99,1%	84,7%	75,2%	81,0%	72,5%	77,7%	
Montant executé total	33 257 936	44 055 542	39 107 399	80 978 065	72 538 700	76 206 188	312 885 894

Source : CTC d'après les données financières de TPAFP

La répartition entre les marchés étrangers a été à peu près conforme aux % inscrits dans les conventions de financement pour les objectifs assignés de 2015 à 2019. Le marché européen a toutefois bénéficié de 43% de plus que prévu avec un total cumulé de 9 MF CFP au lieu d'un prévisionnel de 6,3 MF CFP alors même qu'aucune stratégie ne se détache clairement sur ce segment contrairement aux marchés asiatiques et au marché américain.

Pour le marché asiatique, les associations de Hong Kong (TPHK) et du Japon (TPSJ) regroupent des négociants et grossistes chargés d'assurer la promotion de la perle de Tahiti dans leurs pays respectifs. Outre l'organisation d'un « study tour » à Tahiti pour les médias et détaillants étrangers (ex : 2015 : TPHK, 27 professionnels du 4 au 12 novembre 2015 ; ex : 2018 TPSJ entre le 30 octobre et le 3 novembre 2018 pour 18 de leurs membres), les actions réalisées et facturées à TPAFP concernent :

- l'organisation et la participation à des salons professionnels (3 à 4 par an) : les associations étrangères s'occupent de la gestion du projet, la location du stand, la décoration du stand et le fonctionnement du stand. Les prospects (grossistes ou particuliers) viennent se renseigner et repartent avec différents vecteurs de notoriété : des brochures sur la perle de Tahiti, des newsletters, des souvenirs (sacs à shopping) ;

- des publicités dans les magazines spécialisés : des publi-reportages ou affiches sont réalisés pour promouvoir les perles de Tahiti à travers des publications majeures en bijouterie. Les associations assurent la gestion du projet, le plan, le design, les droits d'auteur, l'impression.

Dans les deux cas, si cette collaboration avec ces associations permet à « TPAFP une réduction importante du temps de préparation et de gestion et des économies de déplacement », cette configuration atteint toutefois les limites pour la filière perlicole polynésienne puisqu'elle revient à laisser les acheteurs étrangers (grossistes de la perle) définir eux-mêmes la stratégie commerciale et la ligne éditoriale pour promouvoir les perles tahitiennes. Selon la présidente de TPAFP, la Polynésie française étant le seul des différents pays producteurs de perle à avoir procédé ainsi, cette situation génère un statut quo : toute remise en cause éventuelle de ce mode de financement ou même une diminution des montants alloués, génère une crainte de ne plus voir la perle de Tahiti commercialisée sur ces deux marchés.

Les programmes prévisionnels des associations, traduits en français par la présidente, sont d'ailleurs toujours adoptés par l'AG ou le CA sans la moindre modification²⁴. Compte tenu du coût des déplacements, les actions réalisées à l'étranger ne font pas l'objet d'un contrôle sur place par les membres de l'association (sauf un déplacement occasionnel de la présidente du 11 au 18 septembre 2017 à Hong Kong) mais d'une information à partir de quelques photos pour les stands et d'un récapitulatif annuel des actions menées. En raison des difficultés à réaliser sur place une étude marketing sur les goûts des consommateurs asiatiques, la présidente a précisé que TPAFP a choisi de faire confiance aux associations étrangères pour proposer des actions conformes à l'attente des consommateurs locaux.

Alors que Hong Kong²⁵ et le Japon représentent respectivement 57% et 37% en 2018 des exportations de perles tahitiennes, les objectifs de dépenses finalement assez proches interrogent eu égard aux parts de marchés différentes entre ces deux pays et des efforts de promotion à individualiser pour améliorer les débouchés potentiels de chaque marché.

Le marché Hong Kong/chinois étant déjà bien mature (20% de plus que celui du Japon), l'effort de promotion n'apparaissait pas nécessairement justifié sauf à vouloir maintenir des relations d'affaire historiques au détriment de l'émergence de stratégies plus ambitieuses pour conquérir de nouveaux marchés d'exportation (Europe, Etats-Unis).

En réponse à la chambre, la présidente de TPAFP a confirmé le maintien des sommes à ces deux pays, tant pour des raisons historiques vis-à-vis de ces associations qui ont soutenu la perle que pragmatiques avec un risque brutal d'interruption de promotion de la perle en cas de mécontentement financier de ces associations. La Chambre estime que la dépendance à ces associations tierces étrangères apparaît ainsi pleinement sans que TPAFP exerce un contrôle réellement pertinent.

Pour le marché américain, les actions facturées par la « Cultured Pearl Association of America » (CPAA) à partir de 2017 correspondent exclusivement à des dépenses de marketing digital. Cet organisme réalise des formations sur internet et les réseaux sociaux, au profit des grossistes, détaillants ou particuliers souhaitant suivre un cursus en ligne de spécialisation sur la perle. Les retombées directes de cette stratégie sont cependant difficiles à évaluer compte tenu du caractère original de ce mode virtuel de promotion.

4.1.2 Un reversement en cascade des subventions

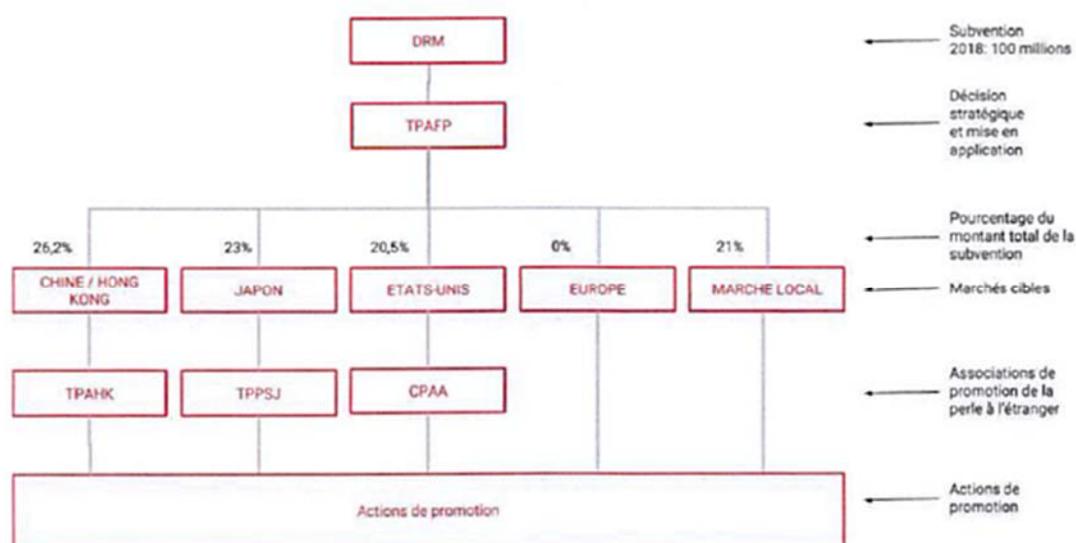
Le GIE perles de Tahiti et l'établissement public Maison de la Perle s'appuyaient déjà sur les deux associations étrangères asiatiques, la « Tahitian Pearl Society of Japan » (TPSJ) et la « Tahitian Pearl Association of Hong Kong » (TPAHK), dans le cadre de partenariats, pour assurer la promotion de la perle.

²⁴ CA 21 décembre 2015 : « aucune remarque sur le programme de TPJ ; ...programme TPAHK programme bien détaillé, apparaît cohérent aux membres et ne suggère pas de remarque et aucune demande de notification » AGO du 17 mars 2017 et CA 1^{er} octobre 2019: « les membres constatant que la demande émise par TPAHK est légèrement supérieure à l'année précédente mais ne présente pas d'innovation majeure, approuve le montant prévu...Aucune remarque n'étant émise, il est proposé au vote de l'assemblée la validation du programme chiffré proposé par TPJ. Le programmes est approuvé à l'unanimité des membre présents ou représentés ». C.A 11 avril 2018 : « sur les subventions quasi égalitaires prévues pour les associations japonaises, chinoises et américaine, les membres ne font pas de commentaire ».

²⁵ Le marché s'étant par ailleurs progressivement déporté du Japon vers la Chine.

Sur ce modèle déjà éprouvé, TPAFP a continué à externaliser la totalité de la conception et de la réalisation des actions de promotion internationales, soit à ses associations partenaires « historiques » (TPSJ et TPAHK), soit à la « Cultured Pearl Association of America » (CPAA).

Tableau n° 13 : Exemple de stratégie de promotion pour l'année 2018



Source : note DRM au VP du 17/072019²⁶.

TPAFP réglant les associations étrangères sur présentation des factures, à partir de la subvention reçue qui constitue pratiquement 100% de ses ressources annuelles, la chambre relève que ce montage revient en réalité à procéder à un financement en cascade vers d'autres associations. Ce procédé est interdit conformément à l'article L.1871-1 du code du CGCT rendant applicable en Polynésie française l'article L.1611-4 du CGCT du même code, sauf lorsque cela est expressément prévu dans la convention. En l'espèce, les conventions annuelles stipulaient dans les obligations de TPAFP (article 3) que « le partenaire s'engage à s'interdire la distribution (assimilable à une subvention, c'est à dire sans contrepartie véritable et conforme à son objet statutaire) de fonds publics à d'autres associations, collectivités privées ou œuvres, ainsi que tout prêt ou avance à des personnes physiques ou morales ».

Si la présidente de TPAFP insiste sur le fait qu'il s'agit bien de règlement de prestations de services et non pas du versement d'une subvention à des associations étrangères, la Chambre souligne néanmoins un mécanisme inadéquat maintenant l'association dans un rôle de faible valeur ajoutée.

²⁶ Dans l'organigramme, DRM = Pays.

Consciente de ce risque juridique, la collectivité a décidé, à compter de 2020 d'effectuer directement des conventions de partenariat avec les associations étrangères et de n'accorder désormais qu'un budget réduit à TPAFP pour le marché local uniquement. En raison d'un problème interne cette année-là (changement de service instructeur en cours d'année, la DPI puis la DRM) et de facteurs exogènes (crise COVID, changement de gouvernement), aucune action de promotion vers les marchés étrangers n'a pour autant été effectuée en 2020 par la collectivité ni TPAFP. En juin 2021, aucune action n'avait non plus encore été effectuée pour l'année 2021.

Ces achats récurrents de prestations entre 2014 et 2019 (en moyenne 25 MF CFP pour TPAHK et 20 MF CFP pour TPSJ) se sont réalisés en dehors de tout lien contractuel. Alors qu'un projet de convention, pourtant établi en 2015 et signé des présidents d'associations étrangères, avait le mérite de fixer par écrit les obligations de chacune des parties, les budgets prévisionnels pour chaque opération, ainsi que les opérations de contrôle attendues (rapports trimestriels, rapport annuel) ou encore la juridiction compétente en cas de contentieux²⁷, les conventions n'ont pour autant jamais été finalisées cette année-là ni les années suivantes.

4.2 Les activités de promotion réalisées localement

Contrairement aux objectifs fixés conventionnellement, les dépenses sur le marché local ont été systématiquement supérieures aux dépenses prévisionnelles à partir de 2016. Au total, par rapport aux objectifs chiffrés de 2015 à 2019, TPAFP a engagé en cumulé pour 73 MF CFP au lieu des 50,4 MF CFP, soit un dépassement de 46%.

²⁷Exemple, selon le projet de convention 2015 jamais signé entre TPAFP et TPSJ, l'association étrangère est en charge :

- des relations presse et relations publiques (placement de produits, évènements, lobbying, parrainage, voyages de presse et relations publiques, cadeaux promotionnels),
- publicités (à travers des insertions),
- force de vente (formation, matériel promotionnel, merchandising, publicité sur les lieux de vente),
- promotion des ventes (promotion en magasin, foires et salons professionnels, conférences, ventes aux enchères),
- marketing direct (site internet, mailing)

TPSJ est responsable de la conception et de la réalisation du programme et de la gestion des dépenses des actions dans le cadre de la présente convention. TPSJ a l'obligation de déclarer toutes les Opérations qui sont globalement financées et leurs dépenses correspondantes. Tout au long des opérations. TPSJ a l'obligation de soumettre des rapports trimestriels succincts des actions mises en œuvre. Un rapport annuel comprenant un rapport financier sera fourni à la fin de la convention avec les preuves comptables adéquates.

Tableau n° 14 : Dépenses locales prévisionnelles et dépenses locales réalisées en F CFP et %

	2014	2015	2016	2017	2018	2019	total 2015-2019
Montant total subvention	52 000 000	52 000 000	52 000 000	100 000 000	100 000 000	98 132 012	
Marché local	NP	10%	13,46%	11,81%	21%	5,50%	
Montant théorique	NP	5 200 000	6 999 200	11 810 000	21 000 000	5 397 261	50 406 461

	2014	2015	2016	2017	2018	2019	total 2015-2019
Montant total subvention	52 000 000	52 000 000	52 000 000	100 000 000	100 000 000	98 132 012	
% réalisé marché local	1%	9%	20%	15%	27%	18%	
Montant réalisé marché local	220 792	4 473 450	10 307 285	14 991 175	26 634 210	17 421 503	73 827 623

Source : CTC d'après les conventions et les données financières de TPAFP

4.2.1 Les études

TPAFP a financé quatre études généralistes ou thématiques auprès de trois consultants pour un montant de 1,54 MF CFP.

Tableau n° 15 : Etudes financées par TPAFP en F CFP

Actions	Années	Montants
Etude de synthèse de la filière et environnement international	2015	250 000
Etude sur la perle et la bijouterie locale	2015	200 000
Etude d'image et de notoriété locale	2018	446 350
Etude stratégie gestion des déchets	2018	678 000

Source : classeurs des factures TPAFP.

La Chambre ayant réalisé l'évaluation de la politique publique de la perliculture, elle constate le doublon de certaines études réalisées par TPAFP (environnement international de la perle en 2015, gestion des déchets en 2018) avec les études également réalisées par la DRM auprès de prestataires plus spécialisés (plan de gestion des déchets en 2019, diagnostic commercialisation et promotion de la perle de Tahiti en 2020). TPAFP et le prestataire de l'étude sur la gestion des déchets considèrent ces études comme complémentaires avec celles de la DRM et réalisées sous le prisme du marketing et de la communication.

Si l'étude « d'image et de notoriété locale de la perle de culture de Tahiti » n'appelle pas de commentaire, au contraire, celle de « stratégie de gestion des déchets » ayant abouti à une note de synthèse de six pages (dont quatre de présentation des organismes institutionnels) après onze jours de travail selon le prestataire est succincte. Justifiée comme un outil d'éléments de langage mis à disposition des perliculteurs, et un préalable à d'autres actions ultérieures (ex : projet de valorisation des bouées), elle vise selon l'intéressé essentiellement à informer et confirmer que la filière voulait et devait être associée et acteur d'une démarche de développement durable.

Inversement, alors que l'association est expressément compétente « pour réaliser des enquêtes permettant d'appréhender, au plus près les attentes et les besoins des clients potentiels (prospects) et de procéder à une veille concurrentielle sur les marchés locaux et internationaux », aucune initiative n'a été entreprise, ni par TPAFP, ni par le Pays, pour la mise en œuvre d'un observatoire des prix par type de marché géographique ou par catégorie de perles, ou pour effectuer un parangonnage sur les perles concurrentes. Un recueil d'informations chiffrées et statistiques sur la perle de Tahiti et les perles concurrentes pourrait pourtant bénéficier aux acteurs de la filière (producteurs, négociants locaux) avant de procéder aux ventes.

4.2.2 La promotion classique

TPAFP a développé des actions de promotion classiques reposant sur la diffusion de revues, l'organisation d'événements et de la promotion audiovisuelle.

La diffusion de revues :

Afin d'atteindre une cible touristique privilégiée (grands hôtel, bateaux de croisière, jets privés...), TPAFP a eu recours essentiellement à un seul prestataire pour 30,5 MF CFP.

Tableau n° 16 : Dépenses de diffusion en F CFP

Actions	Années	Montants
Achat espace publication n°1	2015	4 300 000
Achat espace publication n°2	2016	3 894 000
Publication 180 ouvrages personnalisés	2016	1 180 000
Publication ouvrages 2ème édition	2017	3 115 200
Publication 1ère édition	2017	6 318 000
Classification archives numériques	2017	791 000
Création image de marque	2018	1 067 850
Création et gestion banque images et textes	2018	4 627 350
Archivage numérique des parutions 12 mois	2018	559 350
Publication ouvrages édition collector	2018	4 418 300
Archivage numérique des parutions presse	2019	203 400

Source : classeurs des factures TPAFP.

A noter, en adhérant à la CIBJO qui réunit des associations nationales de bijoux et de pierres de plus de 40 pays, et un grand nombre d'entreprises et d'associations internationales, TPAFP bénéficie aussi d'une présence dans le guide de la perle où elle est référencée parmi les autres²⁸. Excepté ce document, l'adhésion à la CIBJO, initiée par le pays en 2015²⁹, n'a pas permis de développer d'autres actions. Selon TPAFP « la communication avec cet organisme est difficile en raison du passif qui existe entre les professionnels de la perliculture et son président » (cf. alors consultant en 2012 pour une mission confiée par la collectivité de Polynésie française).

L'organisation d'évènements locaux :

En dehors d'un partenariat fréquent avec la Tahiti Pearl Regatta en 2017, 2018 et 2019 pour 1,190 MF CFP par an lui assurant une présence (logo, images, conférence) dans les vecteurs de communication (clips, reportages, affiches) de l'organisateur de l'évènement, TPAFP a développé plusieurs actions, dont les principales sont :

- En 2014, le lancement d'un concours pour définir le logo de TPAFP pour 237 000 F CFP. Alors que la gagnante du concours a renoncé à ses droits d'auteurs conventionnellement en contrepartie d'un collier d'une valeur de 1 MF CFP, il ressort des factures que le collier a coûté en réalité au total 194 967 F CFP.

Tableau n° 17 : Dépenses concours logo 2014 en F CFP

Actions	Années	Montants
Fermeur collier (concours logo TPAFP)	2014	20 967
Cocktail remise prix (concours logo TPAFP)	2014	15 900
Affiches (concours logo TPAFP)	2014	9 500
Réalisation affiche logo (concours logo TPAFP)	2014	5 650
Photo logo imprimé (concours logo TPAFP)	2014	10 675
Collier de perles (concours logo TPAFP)	2014	174 000

Source : classeurs des factures TPAFP.

- En 2016, l'organisation du « forum de la perle » facturé 452 000 F CFP avec l'intervention d'un bijoutier gemmologue américain, première étape vers le marché américain, plus important marché au monde pour la commercialisation des bijoux. Le forum a réuni une quarantaine de professionnels sur Tahiti selon la liste d'émargement.

²⁸ Lors de l'élaboration du projet de guide, le ministre de la perliculture avait demandé par courrier du 11 septembre 2015 d'effectuer des corrections / précisions afin de ne pas affecter l'image de la perle de culture de Tahiti (le guide devait être diffusé auprès des détaillants d'au moins 168 pays).

²⁹ Cf. mails et lettre d'adhésion sous double timbre Pays et TPAFP.

Tableau n° 18 : Dépenses forum de la perle 2016 en F CFP

Actions	Années	Montants
Logistique forum de la perle	2016	169 500
Organisation forum de la perle	2016	282 500

Source : classeurs des factures TPAFP.

- En 2018, l'organisation de l'évènement « perle de culture » de Tahiti pour 7,3 MF CFP comprenant une étude de faisabilité de 420 000 F CFP³⁰, puis deux évènements distincts : une soirée valorisant la perle de culture de Tahiti auprès des professionnels en septembre 2018 avec repas, animations, invitations pour 2, 938 MF CFP, puis un évènement plus grand public avec des fournisseurs et partenaires le 19 novembre 2018 pour 3,955 MF CFP.

Tableau n° 19 : Dépenses « perle de culture de Tahiti 2018 » en F CFP

Actions	Années	Montants
Evènement Perle de culture de Tahiti 2018	2017	140 000
Evènement Perle de culture de Tahiti 2018	2017	140 000
Evènement Perle de culture de Tahiti 2018	2017	140 000
Evènement local B to C professionnels	2018	2 938 000
Evènement local B to C grand public	2018	3 955 000

Source : classeurs des factures TPAFP.

La promotion artistique (audiovisuelle et livre) : 9,8 MF CFP

Tableau n° 20 : Dépenses pour la promotion artistique en F CFP

Actions	Années	Montants
Promotion d'un roman	2018	1 789 976
TV Public Sénat	2018	954 654
Réalisation documentaire Poerava	2019	2 386 634
Capsules "Positive Outre-mer"	2019	715 990
Création et réalisation 5 clips "La minute de la perle"	2019	2 147 000
Production "Positive Outre-mer"	2017	715 990
Achat droits d'utilisation livre "l'histoire de la perle de Tahiti"	2018	1 183 110

Source : classeurs des factures TPAFP.

Si les clips et films constituent sans nul doute des vecteurs de communication, la promotion d'un roman, fut-il local, questionne néanmoins quant à son efficacité (distribution d'une perle en même temps qu'un exemplaire du livre à des professionnels, dans la limite de 300 perles) et de son coût (1,789 MF CFP). Par ailleurs cette opération au bénéfice d'une personne est éloignée de l'objet social de l'association.

³⁰ Selon la convention du 29 août 2017.

Au final, les différentes actions de promotion réalisées localement se sont révélées peu efficaces pour influencer sur les quantités de perles vendues à l'exportation, la valeur des exportations de perles brutes, et le prix moyen de la perle brute à l'exportation qui n'ont cessé de diminuer depuis 2017.

4.2.3 Le marketing digital

Depuis la fermeture du GIE Perles de Tahiti puis de la Maison de la perle, plus aucun site générique sur la perle de Tahiti n'existait. TPAFP a souhaité progressivement développer la promotion locale de la perle de culture de Tahiti à travers une stratégie digitale cohérente (site internet générique non marchand, réseaux sociaux, vidéos, formation en ligne...) reposant essentiellement sur le site Facebook de TPAFP et le site internet de TPAFP.

Page Facebook : 5,95 MF CFP

La page Facebook de TPAFP sert non seulement de site d'information mais également de plateforme pour réaliser des concours en ligne.

Consciente d'une faible notoriété locale de la page Facebook suite au sondage réalisé en juillet 2018 pour l'étude « d'image et de notoriété de la perle de culture de Tahiti » (89% des personnes interrogées ne connaissaient pas le site), TPAFP et son prestataire ont entrepris la constitution d'une communauté d'abord polynésienne. L'extension à une communauté internationale n'a par contre pas été effectuée faute de temps et moyens. La page comptabilise un peu plus de 13 000 abonnés en juin 2021.

Tableau n° 21 : Dépenses pour la page Facebook en F CFP

Actions	Années	Montants
Organisation concours photos "Ma perle et moi"	2015	429 400
Concours médias locaux "la plus belle création de bijouterie"	2015	452 000
Solde concours médias locaux	2016	226 000
Gestion site Facebook 6 mois	2016	610 200
Maintenance et veille site Facebook 6 mois	2016	406 800
Maintenance et veille site Facebook 6 mois	2017	406 800
Stratégie et gestion	2017	1 243 000
Gestion annuelle page Facebook	2018	1 084 800
Gestion annuelle page Facebook	2019	1 084 800

Source : classeurs des factures TPAFP.

Site Internet TPAFP : 12,36 MF CFP

Le site «perledeculturedetahiti.com ou tahitiantculturedepearl.com » consacre l'essentiel des dépenses digitales de TPAFP puisqu'il a nécessité l'intervention de plusieurs prestataires sur 5 ans pour des opérations techniques et d'administration du site, ainsi que des activités rédactionnelles et de maintenance.

Pour le prestataire actuel, le coût du site provient de besoins en contenus, cumuls, retards et contretemps, et ce site non marchand contient tant pour les particuliers que pour les professionnels des informations, du contenu facile d'accès, adapté et lisible. Réalisé en partie avec un logiciel gratuit wordpress³¹, la Chambre souligne néanmoins le coût élevé de cette externalisation pour un simple site statique, essentiellement descriptif, sans aucun module complexe (gestion des commandes ou paiements) puisque non marchand.

Alors que TPAFP aurait dû intégrer en 2020 des clips, une base photos libre de droits... autant d'éléments qui aurait aidé le site à être plus visible et mieux référencé, la démarche a été stoppée par la non distribution de la subvention 2020.

Tableau n° 22 : Dépenses pour le site internet en F CFP

Actions	Années	Montants
Première phase création site internet	2015	450 000
Renouvellement non domaine	2016	28 250
Développement site internet	2016	2 368 735
Renouvellement non domaine 2017	2017	28 250
Contenu rédactionnel	2017	3 390 000
Site internet et hébergement	2017	593 079
Mise en place cadre et préparation contenus	2017	1 775 656
Architecture, création contenu en français	2018	949 200
Hébergement, gestion, conception	2019	1 496 659
Chef de projet site internet "perle de culture de Tahiti"	2019	1 288 200

Source : classeurs des factures TPAFP.

Malgré cet investissement sur les réseaux sociaux et sur le net, l'outil d'analyse statistiques « google trends » met en exergue (annexe 1 et 2 du rapport) des recherches pour les mots clés « perles de Tahiti » et « tahitian pearl » qui n'ont cessé de décliner entre décembre 2017 et décembre 2020 (recherches divisées par deux en trois ans).

Les recherches en français sont effectuées essentiellement depuis la Polynésie (50 fois moins de recherches réalisées depuis la France). Les recherches en anglais sont effectuées essentiellement aux Etas-Unis, mais aussi en Australie et au Canada, deux pays pourtant non identifiés comme prioritaires dans les opérations de promotion à l'étranger à mener par TPAFP.

TPAFP ne pouvant être tenue comme seule responsable d'un manque de recherche sur internet de la perle de culture de Tahiti, divers facteurs exogènes soulevés par son prestataire (effet de mode, trop de dénominations de ce produit pour avoir une communication efficace et un bon référencement, diminution du budget alloué à la promotion ne représentant plus que 100 M FCFP contrairement à l'époque de la Maison de la Perle...) expliquent également le manque de visibilité et d'intérêt du produit sur internet.

L'objectif premier de TPAFP et du prestataire ayant été de réaliser d'abord la mission avant la fin d'année calendaire compte tenu du calendrier de subventionnement, la Chambre relève l'absence d'objectifs clairement définis et d'indicateurs de mesure sur la fréquentation des sites et des mots clés, qui ne permettent pas de mesurer la stratégie de marketing digital.

³¹ Cf. les sites <https://www.isitwp.com/> et <http://builtwith.com/> permettant d'analyser la construction des sites internet avec wordpress.

4.2.4 La protection et la valorisation de la perle de culture de Tahiti

TPAFP a engagé entre 2017 et 2019 une procédure d'enregistrement de la marque semi figurative « perle de culture de Tahiti » en Polynésie française et dans les principales régions et pays cibles pour 11,6 MF CFP.

Tableau n° 23 : Dépenses de protection et valorisation en F CFP

Actions	Années	Montants
Labellisation 1er acompte	2017	300 000
Labellisation 2ème acompte	2017	300 000
Labellisation dernier acompte	2017	300 000
Stratégie de protection de la propriété intellectuelle	2018	2 593 350
Frais d'avocat dépôt marque France/Europe	2018	774 050
Protection propriété intellectuelle (marque et labellisation)	2019	3 186 600
piste de réflexion sur la valorisation de la perle	2019	2 072 420
Protection propriété intellectuelle (dépôt de marque 5 autres pays)	2019	2 072 420

Source : classeurs des factures TPAFP.

A ce jour, seul un dépôt de logo et de nom a été effectué auprès de l'Institut National de la Propriété Intellectuelle (INPI) le 14 mai 2019 au nom de l'association par un cabinet d'avocat spécialisé en lien avec le prestataire de TPAFP. Un dépôt de marque est en cours dans 5 nouveaux pays (Hong Kong, Corée du Sud, Mexique, Fidji, Brésil) selon une facture de 2019 présente dans le classeur remis à la Chambre.

Ce dépôt de marque était le préalable à une labélisation souhaitée par de nombreux acteurs polynésiens. Aucun label n'a pour autant été développé malgré les sommes facturées pour la labellisation et pour les différentes missions relatives à la « stratégie de protection de la propriété intellectuelle de la perle de culture de Tahiti » ou encore les « pistes de réflexion sur la valorisation de la perle ».

A partir de 2019, souhaitant reprendre la main sur la labellisation, le Pays n'a pas accédé à la demande³² de TPAFP d'accompagner l'association dans sa stratégie de dépôt de marques : la convention de subventionnement du 30 décembre 2019 prévoyait expressément (article 3) de « transférer au pays, représenté par la DPI, tous les éléments relatifs à la protection juridique de la propriété intellectuelle et à la labellisation de la perle de culture de Tahiti, au bénéfice de l'ensemble des acteurs de la filière perlicole ». Bien que le Vice-président de la collectivité ait expressément demandé lors de la réunion du 16 janvier 2020 puis par lettre du 24 avril 2020 l'interruption de la démarche engagée par TPAFP auprès de l'INPI et réaffirmé que la labellisation était du ressort du pays et devait être validée en conseil de la perliculture, le dossier de dépôt initial a été maintenu par TPAFP, publié le 13 juillet 2020 et enregistré officiellement à l'INPI le 21 octobre 2020.

³² Lettre du 26 octobre 2019 adressée au Vice-président, ministre de l'économie et des finances, en charge des grands travaux, du transport aérien, international et de l'économie bleue.

En réponse à la Chambre, le prestataire qui accompagne TPAFP a précisé que malgré l'arrêt des démarches, les procédures en cours avaient poursuivi leur chemin d'où l'enregistrement de la marque en Europe quelques mois plus tard. A sa connaissance, les membres de la TPAFP ont toujours indiqué que la marque était au service de tous les professionnels respectant la réglementation.

Par ailleurs, la présidente de TPAFP, qui a assuré qu'une rencontre devait être organisée par le ministère de la perliculture afin que TPAFP puisse « remettre tous les documents liés à ces travaux », déplore l'absence d'interlocuteur depuis le changement ministériel.

Alors qu'il est pourtant de l'intérêt pour la collectivité de normaliser et labelliser à un niveau stratégique afin qu'aucune structure ne s'accapare une marque ou un label au détriment de tous les autres, l'association TPAFP est à ce jour la seule propriétaire de la marque déposée à l'INPI, et ce, malgré un financement exclusif par la collectivité. Son droit sur la marque « perle de culture de Tahiti » expire le 14 mai 2029.

Une stratégie de labellisation serait toutefois en cours d'étude à la DRM sans que l'on puisse en déterminer à ce stade la continuité ou non avec les démarches juridiques accomplies jusqu'à présent.

En conclusion sur toutes les activités de promotion réalisées localement, si l'association n'est pas un pouvoir adjudicateur au sens du code des marchés publics de Polynésie, la stratégie des achats effectués par une association dépendant intégralement de concours publics se doit néanmoins, de favoriser des gains économiques et de garantir un accès équitable aux différents prestataires.

En l'occurrence, aucune stratégie n'ayant été définie sur ce point par la gouvernance, (aucune publicité, ni mise en concurrence type « trois devis » pour obtenir les meilleurs tarifs), l'association connaît de fait une concentration des actions réalisées par deux prestataires : soit en raison d'une situation d'accords exclusif avec des éditions de prestige (30,5 MF CFP entre 2015 et 2019) soit en raison d'un prestataire les accompagnant sur de multiples sujets (29 MF CFP entre 2017 et 2019³³).

En réponse à la Chambre, la présidente de TPAFP a assumé le choix de travailler en toute « liberté » avec un prestataire ayant des accords exclusifs pour réaliser de l'édition de prestige aux couleurs de ses partenaires distributeurs (grands hôtels, conciergeries de yacht et de jets privés) et un autre prestataire dont l'expérience professionnelle en Polynésie et les propositions d'actions convenaient à l'association.

Lors du conseil de la perliculture du 20 février 2021, les professionnels ont acté une proposition de la DRM pour une gestion désormais de l'ensemble des besoins en stratégie de communication, outils numériques et outils marketing, non plus par l'association TPAFP, mais par des marchés publics passés directement par la collectivité.

Si cette action n'était toutefois pas suivie d'effets immédiatement, ou alors partiellement, la chambre recommande à l'association d'améliorer dès à présent les conditions d'accès à ses commandes pour les prestataires locaux.

³³ En rajoutant aux dépenses des tableaux précédents, les montants facturés pour les communiqués de presse (79 100 F CFP en 2018) et l'assistance opérationnelle de l'association (542 400 F CFP en 2019).

Recommandation n° 5 : Garantir dès à présent un accès équitable aux différents prestataires de TPAFP (dans l'hypothèse où TPAFP conserverait la compétence pour les besoins en stratégie de communication, outils numériques et outils marketing).

4.3 Les autres activités

TPAFP réalise enfin régulièrement des interventions auprès des autorités publiques dans le cadre de son objet statutaire.

En 2015, l'association a notamment demandé³⁴ l'exonération du droit spécifique à l'exportation de la perle (DSPE) pour les ouvrages comportant entre une et cinquante perles de culture de Tahiti destinées à l'exportation par voie postale. La proposition ayant été déclinée par lettre du 1^{er} septembre 2015 du ministre de la perliculture en raison d'un risque de fraude trop élevé, TPAFP a néanmoins de nouveau exprimé cette possibilité par courrier du 4 décembre 2015.

En 2015, l'association a sollicité³⁵ le ministre de la perliculture pour la non application des mesures relatives au transport de bijoux, pourtant applicables en Polynésie, conformément à l'article R645-3 du code de la sécurité intérieure. A l'obligation d'être physiquement présent ou de faire appel à la gendarmerie ou la police pour les transports d'une valeur d'au moins 11 933 000 F CFP, l'association demande le statut quo, à savoir « la remise à des membres de la famille ou des amis en qui le perliculteur à toute confiance ».

Consultée en 2015 et 2016 dans le cadre des différents projets³⁶ ayant abouti finalement à l'élaboration de la LP 2017-16 du 18 juillet 2017 qui réorganise toutes les étapes de la filière perlicole (production, commercialisation...), les membres de TPAFP se sont montrés très critiques³⁷ sur l'utilité du contrôle de la couche perlière imposé depuis 2000 par la Polynésie, contrairement aux autres pays, qui ferait in fine « le jeu des concurrents et pénaliserait la survie des petits perliculteurs locaux lorsque les perles sont détruites ». Elle demandait de maintenir le nom de « perles de culture de Tahiti » pour toutes les perles produites en Polynésie française et de ne les différencier que par un simple certificat (certificat d'origine pour les perles ne disposant de pas la couche minimale, certificat de qualité pour les perles disposant de la couche dite minimal) ».

³⁴ Courrier du 15 juillet 2015.

³⁵ Courrier du 29 mars 2015 adressé au ministre de la perliculture.

³⁶ Lettre du 4 décembre 2015 sur rédaction proposée de la loi de Pays destinée à réglementée la filière perlicole (modification réglementaire sur liberté du commerce notamment).

³⁷ Lettre du 31 mai 2016 sur rédaction proposée de la loi de Pays destinée à réglementée la filière perlicole pour que le nom « perle de culture de Tahiti » soit maintenu pour toutes les perles produites en Polynésie.

En 2017, elle est intervenue³⁸ pour le maintien de la cellule contrôle qualité de la perle au sein de la ville de Papeete et non pas à l'extérieur.

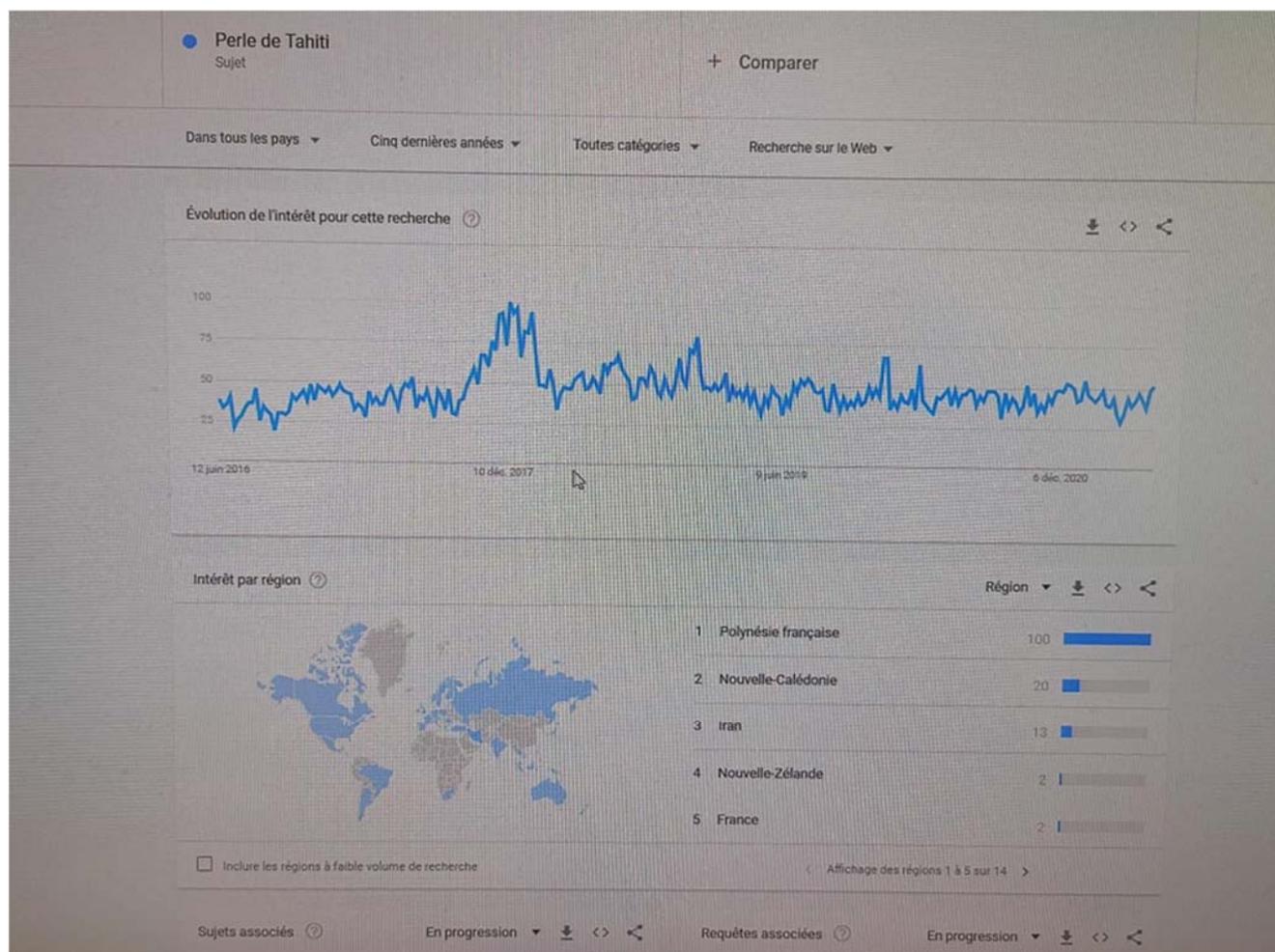
L'association bénéficie enfin d'un relais important de ses idées au sein du conseil de la perliculture, puisque sur les sept membres représentant des organisations professionnelles, deux sont membres du bureau de l'association TPAFP (la présidente et la secrétaire).

³⁸ Lettre du 21 aout 2017.

ANNEXES

Annexe n° 1. Evolution des recherches « perles de Tahiti » de juin 2016 à juin 2021.....	44
Annexe n° 2. Evolution des recherches « tahitian pearl » de juin 2016 à juin 2021.....	45
Annexe n° 3. Glossaire	46

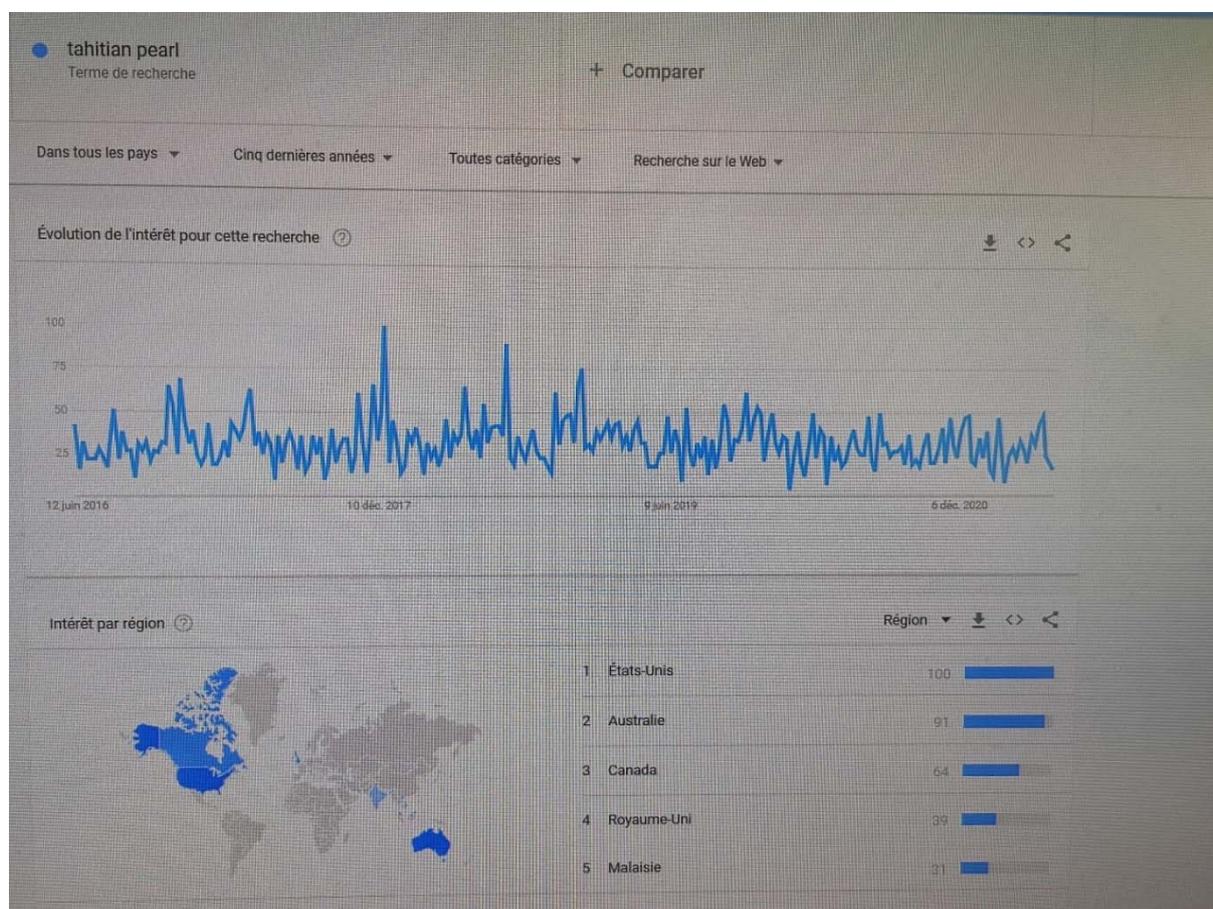
Annexe n° 1. Evolution des recherches « perles de Tahiti » de juin 2016 à juin 2021



Source : google trends.

Les résultats reflètent la proportion de recherches portant sur un mot clé donné dans une région et pour une période spécifiques, par rapport à la région où le taux d'utilisation de ce mot clé est le plus élevé (valeur de 100). Ainsi, une valeur de 50 signifie que le mot clé a été utilisé moitié moins souvent dans la région concernée, et une valeur de 0 signifie que les données pour ce mot clé sont insuffisantes.

Annexe n° 2. Evolution des recherches « tahitian pearl » de juin 2016 à juin 2021



Source : google trends.

Les résultats reflètent la proportion de recherches portant sur un mot clé donné dans une région et pour une période spécifiques, par rapport à la région où le taux d'utilisation de ce mot clé est le plus élevé (valeur de 100). Ainsi, une valeur de 50 signifie que le mot clé a été utilisé moitié moins souvent dans la région concernée, et une valeur de 0 signifie que les données pour ce mot clé sont insuffisantes.

Annexe n° 3. Glossaire

AG	Assemblée générale
CA	Conseil d'administration
CPAA	Cultured Pearl Association of America
CIBJO	Confédération internationale de la bijouterie, de la joaillerie, de l'orfèvrerie, des diamants, pierres et perles
DRM	Direction des ressources marines
DPI	Délégation polynésienne à l'investissement
DSPE	Droit spécifique à l'exportation de la perle
GIE	Groupement d'intérêt économique
INPI	Institut National de la Propriété Intellectuelle
RI	Règlement intérieur
SEM	Société d'économie mixte
PV	Procès-verbal
TPAFP	Tahitian Pearl Association of French Polynesia
TPAHK	Tahitian Pearl Association of Hong Kong
TPSJ	Tahitian Pearl Society of Japon



Les publications de la chambre territoriale des comptes
de la Polynésie française
sont disponibles sur le site :

<https://www.ccomptes.fr/fr/ctc-polynesie-francaise>

Chambre territoriale des comptes de la Polynésie française

BP 331 - 98713 PAPEETE TAHITI

Téléphone : 40 50 97 10

Télécopie : 40 50 97 19

polynesiefrancaise@crtc.ccomptes.fr