



Décembre 2025

Le difficile exercice de la confiance

Je m'appelle Anavai (prénom d'emprunt), et je suis cadre technique dans l'un des services du Pays. Mon quotidien doit tristement correspondre à celui d'un bon nombre de cadres dont la direction a oublié les règles de base du savoir vivre, du savoir être, de la modestie, de l'humilité, de la confiance et finalement, du bon sens tout simplement.

En plus des analyses que je produis par mes fonctions, mon quotidien est aussi jalonné de demandes qui m'arrivent généralement en urgence, car s'il y a une chose que l'on ne semble pas connaître dans notre administration ou dans les ministères, c'est l'anticipation et la planification.

Alors comme l'obéissance hiérarchique est une règle pour tout fonctionnaire, je m'exécute. Je mets en suspens la précédente demande, qui elle aussi était urgente, et je m'organise pour répondre à cette nouvelle, en espérant qu'une troisième ne viendra pas se glisser. Inutile de demander un ordre de priorité, car dans ce trait d'humour vaseux qu'ont les hiérarchies qui peinent à organiser le travail, la réponse est toujours la même « *mais tout est urgent* » accompagnée d'un large sourire plein de béatitude.

C'est donc urgent, ça vient de haut, donc un peu d'heures supp le soir et je rends ma copie. Quelques jours plus tard je m'inquiète tout de même de savoir ce qu'il est advenu de cette demande si urgente et importante. La réponse sonne comme une insulte : « *Ah*

oui, ben finalement non, ils n'en n'avaient plus véritablement besoin ». OK, j'aurais tendance à dire qu'on ne m'y reprendra plus, mais malheureusement, les ordres sont les ordres, et c'est la nième fois que cela m'arrive.

Bon, je reviens à mon quotidien et malgré toute mon autonomie professionnelle après 25 années de carrière, j'ai compris qu'avec ma hiérarchie, il faut tout soumettre à arbitrage. Ma hiérarchie n'a pas du tout la même formation que moi, il est donc logique que ses compétences techniques ne soient pas les mêmes que les miennes, mais c'est ainsi, c'est elle qui arbitre.

J'adresse donc mon dossier et sollicite l'arbitrage nécessaire pour poursuivre dans le sens attendu par ma hiérarchie. Un jour passe, puis un autre, un troisième, une semaine. Je relance et je me vois répondre « *Je ne t'ai pas oubliée, je reviens rapidement vers toi* ». Un jour passe, puis un autre, un troisième, une semaine. Je relance de nouveau et quelques jours plus tard j'obtiens un embryon de réponse.



BP 42 105 - 98 713 Fare Tony Papeete

sfppolynesie@gmail.com
secretariat@sfppolynesie.org

Olivier : (+33) 06.48.66.63.68 / Christophe : (+689) 89.73.31.61 / Hervé (+689) 87.26.32.39

<https://sfppolynesie.org>

Syndicat de la Fonction Publique



Rien n'est trop clair. On sent que mon interlocuteur a du mal avec le concept. C'est normal, il lui manque la formation technique. Mais bon, je vais m'en accommoder. Je modifie rapidement mon travail en doutant fort du bienfondé des modifications sollicitées et je renvoie.

Un jour passe, puis un autre, un troisième, une semaine. Je relance. Cette fois, ma hiérarchie fixe une réunion "d'arbitrage" avec d'autres agents techniques comme moi. Douterait-elle... Ont aussi été conviées une ou deux autres personnes qui grenouillent davantage auprès de la direction mais dont les compétences techniques sont plutôt limitées... très limitées.

Bilan des courses, les personnes aux compétences techniques poussent pour des modifications qui ramèneraient mon travail dans sa première version. Les "*grenouilleurs*", eux, sont embarrassés... Ils aimeraient soutenir le positionnement de ma hiérarchie mais ils doutent en raison de l'unanimité technique.

Que faire !!! Ouh là là ! Supporter une position différente du boss, c'est courir le risque de sortir du cercle des intimes... mais en même temps, affronter des techniciens qui connaissent leur domaine, c'est prendre le risque de passer pour un imbécile. Alors bien évidemment, comme à l'accoutumée, les "*grenouilleurs*" optent pour le jeu de l'équilibriste en suggérant « *qu'il y a du bon dans chaque proposition* ». Ah, le faux-culisme, ce mouvement tellement en vogue et qui n'apporte rien au débat hormis la stagnation.

Je le sens bien, ma hiérarchie est gênée. Elle n'aime pas être contredite. Alors pour ne pas prendre le risque d'être mise en porte-à-faux, surtout devant des "hautes sphères", elle prend soin de m'écarte de la suite du projet. Elle va seule aux réunions avec les hautes instances, même si *l'imbécile* qui suit le projet et qui devra rendre compte à la fin... c'est moi !

Sans doute est-ce la bonne technique pour me faire porter le chapeau en cas de problème (ou la casquette, c'est plus local, *pai*!). Et comme Tahiti est un petit village, il m'arrive de croiser un tel ou un autre qui participe à ces réunions de "hautes sphères" et qui me raconte tout ce qui se dit dans mon dos et / ou sur mon dos. Grace à ça, je m'sens tellement en confiance 😊 !

Dans ces réunions de "hautes sphères", on pose des questions souvent techniques, ce qui est rassurant. Et pour y répondre, il faut être un technicien. Comme ce n'est pas le cas de ma hiérarchie, je vois revenir indirectement des séries de questions. Et comme la finesse fait défaut, on me transfère des mails dans lesquels apparaissent des historiques de conversations. C'est ainsi que je mesure à quel point je suis écartée d'un projet que je suis sensée porter. J'ai même été fort amusée en remontant dans les mails de constater qu'un interlocuteur s'étonnait de l'absence de "technicien" du service dans les réunions. Ben oui, c'est ballot...

Bon, à force de sans doute répondre « *oui, mais, euh...* », « *je vais voir* », « *faut étudier* », « *j'ai pas la réponse là tout d'suite* » et de se rendre compte que ça ne suffisait plus, j'ai



fini par être sommée d'accompagner ma hiérarchie dans les "hautes sphères". Et là tout se complique dangereusement ! Ce qui devrait être une pure formalité devient presque un numéro d'illusionniste (ou de clown, c'est selon).

Je ne sais pas ce que mon supérieur a dit sur le projet, puisque je n'ai aucun véritable retour. Je ne dois pas raconter d'ineptie aux personnes présentes afin de ne pas fausser les arbitrages. Et en même temps, je ne peux pas trop contredire mon boss, au risque de froisser celui qui sera mon notateur en début d'année prochaine. Alors, on écoute et l'on observe attentivement pour comprendre d'où vient la fumée, car si c'est le feu, c'est déjà trop tard.

Je finis par comprendre que ce qui a été dit du projet n'est pas véritablement ce que j'en avais écrit... En regardant subtilement dans les papiers de mon voisin, je découvre que le projet que j'avais rédigé a été passablement repris par ma hiérarchie et que cela n'a plus le sens que j'y avais donné. Tiens... c'est étonnant, je n'ai pas été destinataire de cette version signée par... mon boss.

Ça parle, ça parle et d'un seul coup tout le monde me regarde. Je me tourne vers ma hiérarchie qui tente de se montrer rassurante avec un joli discours. Il a dû tellement utiliser ChatGPT qu'aujourd'hui il parle comme l'intelligence artificielle générative. De très beaux mots, de très belles phrases, mais fondamentalement, quelques vérités, des erreurs qui passent sans doute inaperçues pour les non-initiés, et beaucoup de vide bien emballé. Sentant

que son discours peine à convaincre, il se tourne vers moi et lance « *Anavai va compléter.* » Et oui... je dois compléter, mais par où commencer ? Comment expliquer poliment que ma hiérarchie n'a visiblement pas tout compris, et encore moins les enjeux ? Comment exposer publiquement que le projet initial que j'avais proposé correspondait visiblement aux attentes de nos interlocuteurs et répondait à leurs interrogations ? Comment également justifier le fait que nous avons pris beaucoup de retard car mes demandes d'arbitrages et mes relances successives sont tombées dans le vide intersidéral de la galaxie ? Point de Chat GPT à la rescousse !

Alors pour sauver la mise de ma hiérarchie, j'évoque la complexité du sujet, des réponses tardives d'interlocuteurs imaginaires qui ont fait prendre du retard. J'essaye délicatement, mais subrepticement, de faire comprendre qu'existe une première vision du projet qui correspondait à la rationalité de mes interlocuteurs et répondait à leurs questions et... je serre les fesses.

Comme je ne suis pas de la dernière pluie, j'ai pris soin d'apporter ma première version que je fais circuler. Evidemment, certains s'étonnent de ne jamais avoir vu ce document. Mon boss n'a pas l'air de mesurer la situation.

Pour lui sauver la mise j'indique que nous avions au départ pensé cette approche trop simple, raison pour laquelle nous l'avions étouffée, mais sans doute trop. Ma hiérarchie semble respirer de nouveau.



Au sortir de cette réunion, aucun merci, aucune excuse, juste un « *tu apporteras les modifications puis tu m'enverras le document, je le transmettrais moi-même.* »

Je n'ai aucune illusion pour l'avenir, car c'est la nième fois que je suis confrontée à la même situation à peu de choses près. La prochaine fois ce sera donc de nouveau pareil.

Alors voilà, je suis une fonctionnaire de l'administration désabusée et dépitée. Cadre technique, j'ai fait une école d'ingénieur, je suis aujourd'hui dotée de 25 années d'expérience, et comme bon nombre de mes collègues, je peine à trouver la confiance de chefs de services qui n'ont pas les mêmes outils techniques que moi.

Je me demande si lorsqu'elles montent dans l'avion, ces personnes vont voir le pilote pour lui dire « *laissez-moi les commandes, je n'ai pas confiance en vous.* ».

Leur fierté les empêche également de reconnaître leurs erreurs et d'avoir un minimum de considération et de reconnaissance pour leurs agents. Je me demande avec sarcasme et ironie *s'il est difficile de faire plus épanouissant comme cadre de travail* 😊 ...

Ce manque de confiance fait perdre du temps, de l'argent et surtout affecte l'image de notre service. Amis de la Direction des Talents et de l'Innovation, ne serait-il pas envisageable de former nos hiérarchies au management avant de les propulser dans leurs fonctions ? Et sans doute faudrait-il leur relire Montaigne qui écrivait dans ses essais (III, 13) « ***Sur le plus haut trône du monde, on n'est jamais assis que sur son cul !*** » Si cette nécessaire modestie vaut pour un roi, alors ô combien devrait elle s'appliquer pour un simple directeur.



Nous profitons de cette dernière tranche de vie de 2025 pour vous souhaiter d'excellentes fêtes de fin d'année.

Très cordialement,

Olivier Champion

Secrétaire général

PS : Pour ceux qui aurait lu notre précédente tranche de vie, nous vous informons que la personne handicapée dont nous relations la situation a finalement trouvé une affectation dans un des services du Pays. Nous félicitons chaleureusement le chef de service qui accepté de la recruter.

Nous vous rappelons que nous sommes à votre disposition pour tout problème que vous pourriez rencontrer, que vous soyez affilié(e) ou non à notre centrale.