

Mars 2026

Séminaire Peperu... quelques informations

En septembre 2025 le gouvernement organisait son grand séminaire Peperu sur la réforme de l'administration. Un clin d'œil au livre « Un va'a sans peperu » publié par notre syndicat, dont Madame la Ministre de la fonction publique avait reçu une version avancée dès la mi-2023. A ce jour, bien qu'il fût publiquement annoncé par le Président du Pays que le groupe d'experts avait remis sa copie, il n'y a eu aucune restitution officielle. Aucun document n'a été présenté aux organisations syndicales. Cependant, il semble qu'un travail ait été réalisé puisque l'un de nos représentants a pu mettre la main sur des documents de restitution... petit tour d'horizon.

En toute catimini

Le moins que l'on puisse dire, c'est que le gouvernement est resté particulièrement discret sur la restitution des ateliers et les conclusions de ce séminaire.

Les documents auxquels nous avons eu accès ne sont pas des scoops. Ils n'ont pas été dérobés, nous ne les avons pas récupérés entre deux portes, il n'y a pas eu de source anonyme... non rien de tout cela.

Un de nos représentants les a découverts sur la plateforme Honouira et il nous les a transmis. Six présentations couvrant les six thèmes principaux du séminaire :

1. La collaboration institutionnelle ;
2. Le périmètre d'action de l'administration ;
3. La proximité avec les usagers ;
4. La simplification et la qualité du service public ;
5. Le régime indemnitaire
6. Les cadres d'emploi.

Nous pensions que le gouvernement communiquerait de manière plus officielle, en présentant notamment le fruit de cette réflexion aux organisations syndicales. Nous sommes donc surpris de la démarche et de l'absence d'échange avec les partenaires sociaux. Pourtant, l'enjeu est de taille, particulièrement lorsqu'il touche à des sujets comme les cadres d'emploi ou les régimes indemnitaires.

Toutes les présentations sont élaborées selon une trame identique qui démarre par un constat et se poursuit par des objectifs auxquels sont associés des leviers et des contraintes. Enfin, chaque présentation s'achève par l'énumération de pistes de réflexions et de quelques « actions ».

Nous mettons en accès libre ces présentations sur notre site internet en suivant [ce lien](#)¹.

¹ Au cas où le lien ne fonctionne pas...
https://sfppolynesie.org/?page_id=3714





Le contenu des présentations y est **précisément** celui accessible sur Honouira. Nous avons simplement corrigé des fautes d'orthographe et parfois aéré le texte sans en modifier la présentation afin de le rendre plus lisible.

Que les plus inquiets se rassurent, le changement n'est pas pour demain. Dans bien des cas, l'analyse s'arrête sur quelques réflexions larges et peu concrètes.

A la fin de cette lettre mensuelle, nous avons tenté de résumer chacune de ces présentations en quelques lignes.

Un message confus à recentrer

La lecture des six présentations est diffuse et laisse entrevoir des objectifs disparates, composés tels une liste à la Prévert. En ce sens, ces six présentations sont comme les pièces d'un puzzle dont l'image finale est particulièrement floue.

Une réforme de l'administration ne doit en aucun cas courir trop d'objectifs simultanément, au risque de n'en atteindre aucun. Il est donc regrettable que quelques grands principes n'aient pas émergé de ce travail. Ils apparaissent pourtant en filigrane pour ceux qui ont un esprit de synthèse.

Ces six thèmes couvrent en réalité deux angles de vision de l'administration. En premier lieu une vision vers l'extérieur qui n'est autre que *la relation à l'utilisateur*. En second lieu, une vision vers l'intérieur orientée sur *le fonctionnement interne de l'administration*. Malheureusement, le séminaire s'est ici limité aux problèmes des indemnités et des cadres d'emploi.

La première approche constitue un objectif de long terme, alors que la seconde est un objectif de moyen terme. Du succès de la réforme interne dépend grandement l'amélioration du service aux usagers.

Syndicalement, notre préoccupation essentielle est bien évidemment ce qu'il ressort de ce séminaire pour les agents publics, qu'ils soient fonctionnaires ou contractuels.

Dans la quasi-totalité des thèmes, « *la communication* », « *le numérique* » et « *la formation* » semblent apporter des "solutions" à bien des problèmes. Ces grandes lignes directrices resteront vides de signification tant qu'il n'y aura pas derrière, un plan d'action lisible et des objectifs à la fois peu nombreux et clairement établis.

Nous ne parlerons pas de « *l'amélioration du service public délivré aux usagers* » qui résonne davantage comme un slogan politique que comme un véritable objectif.

Ne pas confondre réformes et objectifs... actions et outils

Réduire les inégalités de traitement dans notre administration est un **objectif**. Restreindre le nombre de cadres d'emploi, revoir les régimes indemnitaires, modifier les modalités d'avancement sont des **réformes**. Et ces réformes concourent à poursuivre l'objectif initial de réduire les inégalités de traitement. Ainsi, dans ces présentations, le gouvernement a-t-il parfois confondu objectifs et réformes.

Cependant, sans doute le gouvernement a-t-il bien du mal à définir une trame



cohérente, lisible et compréhensible à partir de ces différents éléments, et nous le comprenons.

Nous pouvons donc légitimement nous interroger sur le travail fourni par ce « groupe d'experts » **dont la composition officielle nous est totalement inconnue !**

Nous attendions un document bien établi, dressant un constat bien étayé, un nombre restreint de grands objectifs comme ceux que nous avons tenté d'identifier, des projets de réformes pour atteindre ces objectifs, et bien évidemment, des éléments d'évaluation.

Finalement, le gouvernement livre six présentations hétéroclites, pas véritablement finalisées, dont certaines ne devraient pas donner lieu à débat car elles relèvent d'une vision strictement politique. C'est le cas par exemple de *la collaboration institutionnelle* et du *périmètre d'action de l'administration*. Il appartient au politique de définir sa vision.

Sur les quatre autres thèmes, deux concernent la relation à l'usager : *la proximité avec les usagers* et *la simplification et la qualité du service public*. Les deux derniers thèmes sont relatifs au regard interne porté sur l'administration : *le régime indemnitaire* et *les cadres d'emploi*. A partir de cette "matière", difficile de tracer un chemin de réformes pour nourrir des objectifs.

« *La communication* », « *la formation* », « *le numérique* », « *l'intelligence artificielle* » ne sont que des outils. Ils ne constituent en rien des actions ! Là encore, il semble qu'à certains moments, règne une certaine

confusion dans les présentations auxquelles nous avons eu accès.

Considérer que ces « *outils* » apportent des « *solutions* » revient à se bercer d'illusion. Un « *outil* » peut tout aussi bien construire que détruire. C'est l'utilisation qu'on en fait qui détermine sa pertinence.

La lecture des présentations donne la sensation que « *le numérique* » occupe une part prépondérante parmi les solutions. En réalité, cela peut tout aussi bien s'avérer un levier qu'un obstacle. D'autant, comme le reconnaît le gouvernement, que la fracture numérique est grande au Fenua.

Des incertitudes

Dès lors, nous sommes profondément dubitatifs sur la valeur ajoutée apportée par le « *groupe d'experts* ». Il est à espérer que ces présentations ne sont que de simples synthèses des ateliers. **Dans ce cas, où est le travail des experts qui est pourtant supposé achevé depuis au moins janvier 2026 ?**

Officieusement, nous avons appris que ces « experts » s'étaient une nouvelle fois réunis fin mars. Leur travail n'est donc visiblement pas aussi achevé que le Président le laissait croire en janvier dernier. D'autant que, d'après nos informations, ils devraient remettre un « *schéma directeur* » à Madame la Ministre en charge de la fonction publique au plus tard en juin prochain... Or un *schéma directeur* est loin d'être un projet abouti. C'est juste une ligne directrice comme son nom l'indique.



Compte tenu de ce qu'il est possible de lire dans ces présentations, nous redoutons que ces « *experts* » ne viennent présenter une réforme dont les contours seraient déjà définis de longue date, sans tenir compte de ce séminaire. Ce ne serait malheureusement pas la première fois que les agents publics seraient ainsi bernés.

Eclairer la réflexion

Dans ce contexte, nous pourrions nous limiter à la critique car nous ne sommes pas mandatés pour nous substituer aux « *experts* ». Cependant, on nous objecterait sans doute que la critique est facile...

Aussi, **sans trahir les concepts issus de ce séminaire**, et par la seule exploitation des six présentations, nous avons essayé d'en extraire une approche plus claire et cohérente en se focalisant sur ce qui impacte vraiment les agents publics.

La lecture de ces six présentations fait ressortir trois grands objectifs internes :

1. Redonner du sens au service public ;
2. Réduire les inégalités de traitement entre agents ;
3. Permettre de véritables parcours professionnels.

Dès lors, quelles réformes se dessinent dans ces présentations pour atteindre ces objectifs ?

Redonner du sens au service public

Il conviendrait de mieux clarifier ce qu'est la fonction publique, et en définir une vision partagée par les agents publics. Les missions des agents doivent être

recentrées sur ce qui ne relève **que de l'intérêt public**, afin d'éviter des positionnements ambigus, à la limite des actions commerciales. Pour développer le sens du service public, il est proposé d'instaurer une école de l'administration.

Réduire les inégalités de traitement entre agents

Le gouvernement considère que la réforme des cadres d'emploi et des régimes indemnitaires est incontournable. Il en va de même de l'homogénéisation des grilles salariales et de la valorisation des compétences, des expériences, et des risques.

Favoriser de véritables parcours professionnels

La formation permanente paraît incontournable, tout comme la mise en place de passerelles pour désenclaver certains cadres d'emploi aujourd'hui sans issue. Les évolutions de carrière (avancements, changement de grade, etc.) devraient reposer sur des critères justes, transparents et bien établis.

Voilà à peu près synthétisé, et mis en cohérence, ce qui transparaît de ces six présentations. **Il ne s'agit en rien de notre positionnement ou de notre propre analyse.**

Attendons maintenant patiemment le document final produit par le « *groupe d'experts* ».



Il est difficilement acceptable que la composition de ce « *groupe d'experts* » n'ait pas été publiquement présentée... voire discutée.

Il est difficilement compréhensible que ces « *experts* » n'aient jamais pris la peine de rencontrer les syndicats représentatifs de la fonction publique et qu'ils aient donc jamais débattu avec eux.

Ce manque de transparence affaiblit le rendu de ces « *experts* » avant même que celui-ci ne soit connu. Il crée également une défiance tout à fait naturelle, qui pèsera lourdement sans doute, lorsque les premiers projets de réforme pointeront le bout de leur nez.

Pour le résumé des présentations, voir ci-après...

Très cordialement.

Olivier Champion
Secrétaire général

Dépôt légal

N°02 - Février 2026

Editeur : Syndicat de la Fonction Publique

Responsable de la publication

Le secrétaire général, Olivier CHAMPION

Périodicité : Mensuelle

Dépôt légal : Mars 2026

N°ISSN : 3100-1157 / 3129-3751

Copyright : © SFP Polynésie française

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.

Résumé des présentations...

Remarque liminaire

Le contenu des thèmes ne reflète pas forcément le positionnement de notre syndicat. Nous avons simplement tenté de rester fidèles à ce que nous avons lu dans les présentations réalisées par l'administration. Nous ne pouvons cependant pas garantir que le contenu de ces présentations reflète précisément celui des échanges qui ont eu lieu durant le séminaire.

Thème 1 - La collaboration institutionnelle

La visibilité semble manquer dans la répartition des compétences entre les différentes administrations (Etat, Pays, Communes), et la réglementation institutionnelle est perçue comme complexe. Dans ce contexte, la communication « *administrative* » est peu audible, peu visible et faiblement intelligible. La satisfaction des usagers passe donc vraisemblablement par une simplification des lourdeurs administratives.

Si la dématérialisation apparaît comme une solution évidente, elle se heurte à la fracture numérique jugée conséquente en Polynésie. La taille du Pays, ainsi que l'isolement de certaines zones géographiques, complexifient la fourniture du service public. Pour contourner ces difficultés et apporter le service public au plus près des populations, le gouvernement considère qu'il doit chercher à mutualiser les moyens des trois administrations. Il doit en outre former et sensibiliser ses agents.

Thème 2 - Le périmètre d'action de l'administration

Le périmètre de l'administration est à la fois large et mal connu. Il est étroitement lié à notre contexte géographique et il est jugé peu flexible car encapsulé dans un cadre réglementaire. Pour mieux faire connaître ce vaste champ d'activité, le gouvernement préconise de développer l'interopérabilité et de promouvoir la culture administrative en intégrant les valeurs culturelles polynésiennes. Pour maintenir un service public large, mais en rationaliser la gestion, le gouvernement propose de renforcer les coopérations entre acteurs publics, mais également entre acteurs publics et privés.

Entre acteurs publics, il s'agit essentiellement de développer et fluidifier les échanges entre administrations et entre services, notamment en modernisant les pratiques administratives.





Entre acteurs publics et privés, il s'agit de développer les délégations de services publics auprès du secteur privé. Le gouvernement propose de créer une « école de l'administration » afin de faire émerger une culture administrative et former à la déontologie. Les carrières des agents publics doivent être facilitées et davantage mises en valeur par le biais de la formation ainsi que par les mobilités externe et interne. Une nouvelle fois, le numérique semble la clef, notamment par le développement d'une plateforme numérique faisant office de guichet unique.

Thème 3 - La proximité avec les usagers

Le constat se résume à la lenteur, la complexité, les difficultés d'accessibilité et la méconnaissance de l'administration. Côté agents, le gouvernement met en avant une perte de sens du service public. L'enjeu essentiel serait de réduire la fracture sociale et d'abaisser l'insatisfaction des usagers. Pour autant, les obstacles sont nombreux, avec en premier lieu, l'étalement géographique et la « multiplicité » des langues.

Le gouvernement souhaite donc renforcer le lien avec les usagers ainsi qu'entre les services administratifs. Cependant, il considère que la résistance au changement des agents est un obstacle à surmonter. Pour y parvenir, le gouvernement semble vouloir miser sur la communication, la formation et une nouvelle fois, le numérique. Professionnaliser les agents et dématérialiser sont pressentis comme les meilleures pistes pour rapprocher les usagers du service public.

Thème 4 - La simplification et la qualité du service public

Pour le gouvernement, la formation des agents est insuffisante et l'amplitude des horaires de travail trop faible pour garantir une bonne qualité du service public. De plus, notre réglementation n'impose aucun délai de traitement vis-à-vis des demandes des usagers. Nos procédures sont considérées comme complexes et peu claires, ce qui affaiblit la communication avec les usagers. Pour autant, lorsque des avancées sont obtenues, elles, ne sont pas valorisées.

L'égalité de traitement des usagers demeure l'enjeu fondamental. Pour y parvenir, les agents devraient donc apprendre à maîtriser les procédures, afin notamment d'assurer des réponses précises et rapides. L'administration doit donc standardiser et simplifier ses procédures comme ses normes, afin qu'elles soient plus claires et plus accessibles. Le gouvernement considère important de sensibiliser les agents et de les former. Ces formations doivent porter autant sur l'accueil et la communication que sur les métiers réellement exercés. Ainsi les agents doivent-ils être davantage professionnalisés. Les outils numériques et l'Intelligence Artificielle, sont perçus comme des pistes à explorer pour rendre plus efficient le service public. Une fois encore, une plateforme unique et centralisée de téléservices apparaît comme un moyen de simplifier les relations entre usagers et administration.



Thème 5 - Le régime indemnitaire

Le régime indemnitaire actuel est perçu comme complexe, inéquitable et inadapté. Si certaines primes prennent en considération la technicité et la responsabilité, le risque n'est quant à lui pas encore indemnisé. Il en va de même pour l'expérience et la qualification. Derrière ce dispositif, se pose le problème de la fidélisation du personnel et sa motivation. Notre administration voit partir ses talents et peine à en attirer.

Les objectifs d'une réforme seraient de maintenir des agents motivés, d'atténuer les résistances au changement et ainsi d'espérer une meilleure qualité de service. Bien évidemment, pareille réforme chercherait également à attirer et fidéliser des talents. Il est donc préconisé de recenser toutes les indemnités existant aujourd'hui, quelles que soient leurs natures, et d'entrevoir un nouveau système plus équitable et transparent. Le gouvernement n'envisage une réforme que si elle est soutenue par les partenaires sociaux. Par ailleurs, une attention très particulière sera apportée au coût financier d'une éventuelle réforme.

Thème 6 - Les cadres d'emploi

Le système actuel est considéré comme complexe, rigide et inéquitable. Avancements, changements de grade, grilles de rémunération, reprises d'ancienneté, valorisation des diplômes, etc., autant de sujets sur lesquels des inégalités substantielles sont perçues. Au-delà de ces disparités, si certains cadres d'emploi bénéficient de passerelles (souvent à sens unique), il est globalement peu facile d'évoluer et de se construire une carrière riche dans l'administration.

Le gouvernement souhaite donc « *simplifier l'architecture des cadres d'emploi dans une approche stratégique et prévisionnelle des parcours professionnels²* ». Pour y parvenir, il faudrait donc clarifier et harmoniser les règles relatives aux carrières et garantir que l'évolution ne se traduise pas par une perte de droits ou de reconnaissance. A partir d'un état des lieux, il est a priori proposé de regrouper certains cadres d'emploi, d'ajouter des catégories intermédiaires pour mieux valoriser certaines expertises et instaurer des passerelles inter filières. Les grilles de rémunération devraient être mises en cohérence et les règles de reprises d'ancienneté harmonisées. Pour y parvenir, il est proposé d'établir des instances de concertations et des réunions de travail.

² Nous reproduisons ici in extenso ce qui est écrit dans la présentation. Cela donne un aperçu du « verbiage » utilisé et de la difficulté d'y raccrocher des concepts très concrets 😊