Pacific Community
Communauté du Pacifique

Plan stratégique de la Communauté du Pacifique

2016–2020

Plan stratégique
de la Communauté du Pacifique
2016-2020

La science, le savoir et l'innovation au service du développement durable du Pacifique

Pacific Community
Communauté du Pacifique

© Communauté du Pacifique (CPS) 2015

Tous droits réservés de reproduction ou de traduction à des fins commerciales/lucratives, sous quelque forme que ce soit. La Communauté du Pacifique (CPS) autorise la reproduction ou la traduction partielle de ce document à des fins scientifiques ou éducatives ou pour les besoins de la recherche, à condition qu'il soit fait mention de la CPS et de la source. L'autorisation de la reproduction et/ou de la traduction intégrale ou partielle de ce document, sous quelque forme que ce soit, à des fins commerciales/lucratives ou à titre gratuit, doit être sollicitée au préalable par écrit. Il est interdit de modifier ou de publier séparément des graphismes originaux de la CPS sans autorisation préalable.

Texte original : anglais

Communauté du Pacifique, catalogage avant publication (CIP)

Plan stratégique de la Communauté du Pacifique 2016-2020 : la science, le savoir et l'innovation au service du développement durable du Pacifique

1. Pacific Community
2. International agencies — Oceania.
3. Technical assistance — Oceania.
4. Strategic planning — Oceania.
5. Regionalism — Oceania.

I. Titre II. Communauté du Pacifique

341. 246 AACR2

ISBN: 978-982-00-0948-6

Conception graphique et mise en page : Section publications de la CPS

Préparé pour la publication et imprimé par la Communauté du Pacifique

BP D5, 98848 Nouméa Cedex, Nouvelle-Calédonie

Table des matières

Avant-propos du président de la Conférence de la Communauté du Pacifique....iv

Avant-propos du Directeur général.....v

Introduction.....1

Vision pour le Pacifique 2

Mission de la Communauté du Pacifique 2

Nos valeurs.....2

Notre région.....3

Objectifs de développement des membres de la Communauté du Pacifique 4

Objectifs stratégiques organisationnels.....6

Mise en œuvre du Plan stratégique.....10

- Choix des priorités 10
- Gestion des performances.....11
- Gestion des risques.....12

Gestion de la mise en œuvre du Plan stratégique.....13

Avant-propos du président de la Conférence de la Communauté du Pacifique

Niue a été très honoré de se faire le porte-voix de la Conférence de la Communauté du Pacifique pour présenter officiellement le Plan stratégique de la Communauté du Pacifique 2016-2020.

La Communauté du Pacifique est la plus grande organisation internationale à vocation scientifique et technique du paysage océanien. L'action qu'elle mène à l'échelle régionale et nationale vise à accompagner ses membres sur la voie de la réalisation de leurs objectifs de développement. Il s'agit d'une organisation unique en son genre, sous la bannière de laquelle se rangent les États et Territoires membres, qui en assurent la direction et la supervision, et les agents du Secrétariat, qui mettent à disposition leurs compétences et leur savoir d'experts techniques et scientifiques. Il nous incombe de veiller à ce que notre Organisation s'adapte en permanence pour pouvoir répondre aux besoins prioritaires de ses membres. Le présent plan stratégique illustre la volonté de la Communauté du Pacifique de cultiver sa compréhension fine de l'environnement régional afin de s'assurer que les activités entreprises demeurent adaptées aux spécificités et aux cultures des populations du Pacifique.

Si bon nombre des problématiques de développement sont communes à l'ensemble de la région, chaque pays insulaire océanien membre a son lot unique de difficultés. Le Cadre pour le régionalisme dans le Pacifique, entériné par les dirigeants océaniens lors du Sommet du Forum des Îles du Pacifique tenu en 2014, constituera un point de référence essentiel pour déterminer les modalités de l'assistance fournie par la Communauté du Pacifique à ses membres, à titre collectif et individuel, au cours des cinq années à venir. Les Objectifs de développement durable récemment actés serviront de cadre commun pour le suivi des progrès accomplis dans la région.

Lors de la Conférence de la Communauté du Pacifique tenue à Niue en novembre 2015, les membres ont exprimé leur adhésion sans faille au Plan stratégique de la Communauté du Pacifique 2016-2020. Je tiens à remercier l'ensemble des délégués présents d'avoir supervisé avec talent l'élaboration de ce document, ainsi que les Îles Marshall d'avoir présidé le sous-comité chargé de ce dossier.

Je recommande vivement le présent plan stratégique à toutes les parties prenantes désireuses d'aider notre région à concrétiser ses aspirations en matière de développement.

S.E. Toke Talagi
Premier ministre de Niue
Président de la Conférence de la Communauté du Pacifique

Avant-propos du Directeur général

J'ai l'immense plaisir de présenter ici le Plan stratégique de la Communauté du Pacifique 2016-2020. Ce document, qui énonce l'orientation et les priorités stratégiques de notre Organisation pour les cinq années à venir, est le fruit de vastes consultations menées auprès des États et Territoires membres, des partenaires du développement et de nos agents. En reprenant à notre compte la vision dessinée pour la région par les chefs d'État et de gouvernement des pays membres du Forum des Îles du Pacifique, nous tenons à mettre en évidence l'importance cruciale que nous accordons à une approche régionale concertée. Nous avons également repensé notre mission afin de préciser la manière dont la Communauté du Pacifique entend contribuer à la concrétisation de cette vision commune.

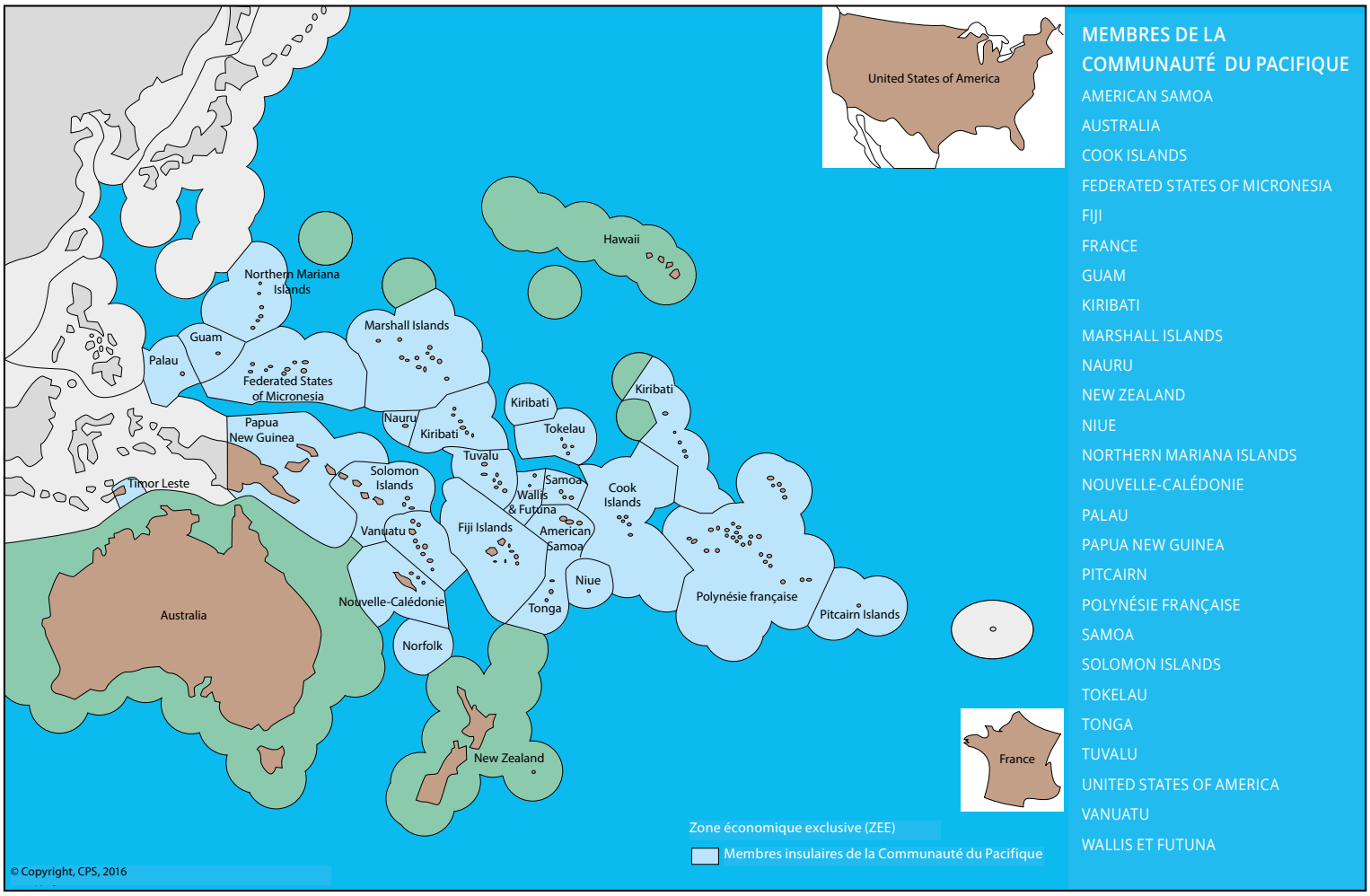
Deux messages fondamentaux se dégagent du présent plan. Premièrement, tout en aidant nos membres à atteindre leurs objectifs de développement prioritaires, nous continuerons de faire en sorte d'accroître l'efficacité de notre action, notamment par le biais du perfectionnement de nos compétences spécialisées et de l'adoption d'une approche pluridisciplinaire face à des dossiers complexes. Deuxièmement, afin de garantir en continu l'adéquation et l'efficacité de notre action dans un contexte régional changeant, nous nous emploierons à renforcer activement les relations qu'entretient le Secrétariat avec ses pays membres et ses partenaires.

En Océanie, les années à venir seront marquées par des défis de taille. Dans son développement, la région doit en effet composer avec une géographie difficile, l'absence d'effet d'échelle, ainsi que la confluence de diverses problématiques transversales communes à l'ensemble de la région, telles que le changement climatique, les catastrophes naturelles, les maladies non transmissibles, l'égalité entre les sexes et l'emploi des jeunes, auxquelles viennent se superposer un large éventail de priorités nationales urgentes. La Communauté du Pacifique entend rester une figure de proue de l'ingéniosité et de l'innovation dans l'assistance qu'elle fournit à ses membres pour les aider à relever les défis auxquels ils sont confrontés.

Nous procéderons résolument aux adaptations nécessaires pour que notre Organisation soit armée pour relever ces défis. Nous consoliderons la gestion des performances de nos programmes et perfectionnerons nos méthodes de suivi des progrès accomplis au regard de nos objectifs, sans jamais cesser d'évaluer la pertinence de nos systèmes et de notre structure. Nous investirons dans l'amélioration de notre viabilité financière et poursuivrons nos efforts en vue de mobiliser davantage de ressources au profit du Pacifique.

Ces objectifs prioritaires ne pourront être atteints que grâce aux compétences, au savoir-faire et à l'impulsion de nos agents, à tous les niveaux. L'éventail de leurs talents ainsi que leur dévouement au service des populations océaniennes sont pour moi une source d'inspiration. C'est à eux que revient la tâche difficile de concrétiser les aspirations du présent plan, et nos membres peuvent véritablement être fiers d'eux.

Colin Tukuitonga
Directeur général



MEMBRES DE LA COMMUNAUTÉ DU PACIFIQUE

AMERICAN SAMOA
AUSTRALIA
COOK ISLANDS
FEDERATED STATES OF MICRONESIA
FIJI
FRANCE
GUAM
KIRIBATI
MARSHALL ISLANDS
NAURU
NEW ZEALAND
NIUE
NORTHERN MARIANA ISLANDS
NOUVELLE-CALÉDONIE
PALAU
PAPUA NEW GUINEA
PITCAIRN
POLYNÉSIE FRANÇAISE
SAMOA
SOLOMON ISLANDS
TOKELAU
TONGA
TUVALU
UNITED STATES OF AMERICA
VANUATU
WALLIS ET FUTUNA

Introduction

Le *Plan stratégique de la Communauté du Pacifique 2016-2020* définit les orientations et les priorités stratégiques de notre Organisation. La Communauté du Pacifique (CPS) est consciente que nos programmes et services doivent s'adapter à la géométrie variable des enjeux de développement nationaux, régionaux et internationaux. En tant que pilier majeur de l'architecture institutionnelle régionale au service du Pacifique, notre Organisation doit impérativement proposer des programmes qui reflètent l'orientation stratégique définie dans le Cadre pour le régionalisme dans le Pacifique, les priorités régionales énoncées dans la Déclaration « Samoa, la Voie à suivre (modalités d'action accélérées des petits États insulaires en développement) » et les engagements incarnés par les Objectifs de développement durable (ODD).

Au cours de notre histoire, nous avons obtenu des résultats considérables et pérennes en coopération avec nos membres et les partenaires du développement. Nous sommes aujourd'hui reconnus pour notre expertise scientifique et technique pluridisciplinaire et pour la façon dont nous mobilisons ce savoir-faire afin de répondre aux besoins spécifiques de nos membres en matière de développement.

La Communauté du Pacifique

La Communauté du Pacifique est la principale organisation scientifique et technique au service du développement en Océanie.

Cette organisation internationale créée par voie de traité (la Convention de Canberra) en 1947 fait office de maison commune pour ses 26 membres (comprenant l'ensemble des 22 États et Territoires insulaires océaniens), qui assurent la gouvernance de l'Organisation. Ses langues de travail sont l'anglais et le français.

Depuis plus de 68 ans, la Communauté du Pacifique, par le truchement de son Secrétariat, fournit aux pays insulaires de la région des conseils et des services scientifiques et techniques fondamentaux.

Soucieuse d'apporter une amélioration véritable et durable au quotidien des Océaniens, elle s'emploie, aux côtés de tous ses membres, à tous les niveaux, à proposer une offre de services intégrée propre à les aider à relever les défis du développement et à concrétiser leurs aspirations.

La Communauté du Pacifique a son siège à Nouméa (Nouvelle-Calédonie) et compte des antennes régionales aux Fidji et aux États fédérés de Micronésie, ainsi qu'un bureau de pays aux Îles Salomon et du personnel de terrain détaché dans d'autres États et Territoires.

Elle est l'une des neuf organisations membres du Conseil des organisations régionales du Pacifique (CORP).

Le présent plan traduit notre engagement à améliorer nos résultats en mettant l'accent sur la qualité de notre expertise, l'efficacité de nos interventions, la solidité de nos partenariats et le caractère novateur de notre action.

Nos activités seront dictées par notre connaissance fine et notre expérience de l'Océanie et du contexte social, environnemental et économique qui prévaut dans nos pays membres. Nous resserrerons la collaboration entre nos services sectoriels spécialisés, afin de créer une synergie de compétences permettant d'aborder de manière ingénieuse les enjeux du développement. Selon une logique pragmatique, nous mobiliserons les compétences, ressources et capacités d'action des différents partenaires, en utilisant et en renforçant les mécanismes régionaux existants, pour relever les grands défis du développement auxquels sont confrontés les États et Territoires insulaires océaniens. Nous aiderons nos membres à faire entendre leur voix sur la scène régionale et internationale, tout en tenant compte des évolutions régionales et mondiales dans nos activités.

Vision pour le Pacifique

La Communauté du Pacifique adhère à la vision entérinée par les chefs d'État et de gouvernement du Forum des Îles du Pacifique dans le Cadre pour le régionalisme dans le Pacifique :

> *Notre vision pour le Pacifique est celle d'une région où règnent la paix, l'harmonie, la sécurité, l'intégration sociale et la prospérité, et où l'ensemble des peuples du Pacifique peuvent vivre libres et en bonne santé tout en étant productifs.*

Mission de la Communauté du Pacifique

Œuvrer en faveur du bien-être des Océaniens en mobilisant la science et le savoir à l'aide de méthodes efficaces et novatrices, s'appuyant sur une compréhension fine des spécificités et des cultures des populations du Pacifique.

Nos valeurs

- Nous attachons une grande valeur à la richesse et à la diversité des cultures, des traditions et des environnements propres aux populations du Pacifique, et nous formulons des solutions pérennes fondées sur une compréhension solide des forces et des besoins qui les caractérisent, ainsi que des difficultés auxquelles elles sont confrontées.

- Nous nous engageons à valoriser les capacités scientifiques et techniques de nos membres, dans le cadre d'un processus de développement transformationnel.

- Nous nous engageons à respecter les principes de bonne gouvernance, ainsi qu'à défendre et à promouvoir l'égalité entre les sexes et les droits de la personne, en nous assurant que les besoins des groupes les plus vulnérables au sein de nos sociétés sont au cœur du travail que nous menons.

- Nous collaborons avec nos partenaires actuels et tissons de nouvelles relations en vue de mobiliser l'ensemble des forces en présence pour servir collectivement les intérêts de nos membres.

- Nous nous engageons à développer une culture institutionnelle qui permette à nos agents d'améliorer sans cesse l'efficacité de leur action au profit des populations océaniennes.

Notre région

Les peuples d'Océanie sont riches de cultures florissantes et de structures sociales plurielles ; au fil de leur histoire, ils ont développé leur résilience grâce à leur connaissance des milieux et à une exploitation durable des ressources qui s'ancre dans leurs traditions. Toutefois, de par leur insularité, ils sont particulièrement vulnérables face au changement climatique et aux catastrophes, mais aussi face aux difficultés socioéconomiques inhérentes au faible taux de population et à l'isolement de la région.

Les grandes évolutions qui interviennent à l'échelon mondial influencent le paysage socioéconomique et politique océanien. Changeante par nature, la donne économique et politique sur la scène internationale a fait naître un climat difficile, peu favorable au développement de la région, qui connaît une croissance économique inégale.

L'espérance de vie s'est accrue dans de nombreuses parties du Pacifique et les taux de mortalité infantile ont reculé dans tous les pays de la région. Néanmoins, l'inégalité entre les sexes, la pauvreté et les disparités croissantes, l'insécurité hydrique et alimentaire, le chômage des jeunes et la pénurie de main-d'œuvre qualifiée demeurent des obstacles majeurs. Par ailleurs, bien que l'on enregistre un recul global de l'incidence des maladies infectieuses, la forte prévalence des maladies non transmissibles (MNT) met aujourd'hui à rude épreuve les systèmes de santé publique et leur financement. Notons également que l'accès de tous les enfants du Pacifique à une éducation de qualité n'est pas encore garanti.

La dégradation de l'environnement, le changement climatique et les catastrophes font peser une menace sur les économies, les moyens d'existence et les cultures des Océaniens, et ont une incidence sur un large éventail de secteurs, dont les ressources naturelles, l'agriculture, la sécurité alimentaire, l'éducation, la santé publique et les infrastructures. Pour faire face aux catastrophes, les ressources disponibles doivent être redirigées vers l'aide humanitaire et la reconstruction, ce qui peut stopper net les avancées réalisées sur le front du développement. Certains États et Territoires insulaires océaniens figurent parmi les pays au monde qui affichent les plus lourdes pertes annuelles moyennes occasionnées par des catastrophes, exprimées en pourcentage du produit intérieur brut.

Ces difficultés entravent la capacité de la région Pacifique à atténuer et à prévenir la pauvreté, à s'engager sur la voie d'un développement durable, et à aider ses citoyens à exercer leurs droits fondamentaux et à réaliser leur plein potentiel. Pour relever ces défis, il faudra compter sur une coopération à l'échelle régionale, un élan politique et une synchronisation efficace du soutien apporté par les partenaires du développement. Les solutions proposées doivent s'appuyer sur les besoins des pays membres et sur une compréhension très fine des spécificités de chaque pays. Pour être efficaces, ces solutions doivent également s'articuler autour d'interventions plurisectorielles centrées sur les priorités des pays et mobiliser un savoir et une capacité d'innovation scientifiques et techniques hors pair.

Nous sommes conscients du paysage international dans lequel s'inscrit la mise en œuvre de ce plan stratégique. Les engagements que renferment les Objectifs de développement durable (ODD), entérinés en 2015, font écho à un grand nombre des priorités nationales de développement de nos membres, ainsi qu'à une multitude de cadres et accords multilatéraux internationaux et régionaux. Le présent plan contribuera donc aux engagements mondiaux et régionaux pris par les pays membres en leur donnant les moyens de développer les capacités nécessaires à la mise en œuvre des programmes de développement nationaux.

Objectifs de développement des membres de la Communauté du Pacifique

La Communauté du Pacifique contribue à la réalisation des objectifs de développement suivants.

1

Objectif 1. Les peuples océaniens profitent d'un développement économique durable.

1. Renforcer la gestion durable des ressources naturelles (**pêches, foresterie, occupation des sols, agriculture, ressources minérales, eau**)
2. Améliorer les filières d'exportation vers les marchés étrangers (**mobilité, entreprises privées, normes phytosanitaires et de biosécurité favorisant le commerce**)
3. Renforcer la viabilité des systèmes de transport et la sécurité énergétique
4. Renforcer l'accès aux **statistiques sur le développement** et leur mise à profit pour étayer les politiques et suivre les progrès réalisés

2

Objectif 2. Les communautés du Pacifique sont autonomes et résilientes.

5. Améliorer les interventions plurisectorielles sur les dossiers du **changement climatique et de la gestion des catastrophes**
6. Améliorer le développement social grâce à la promotion des **droits de la personne, de l'égalité entre les sexes, de la diversité culturelle** et de débouchés d'avenir pour **les jeunes**

3

Objectif 3. Les Océaniens réalisent leur plein potentiel, tout en vivant longtemps et en bonne santé.

7. Améliorer les interventions plurisectorielles dans la lutte contre **les maladies non transmissibles et l'insécurité alimentaire**
8. Renforcer **la surveillance et la réponse en santé publique** à l'échelle régionale
9. Améliorer la **qualité de l'éducation**

La Communauté du Pacifique, à travers son Secrétariat, contribue par une action plurisectorielle à la réalisation des objectifs de développement de ses membres. Ces objectifs sont décrits ci-dessous.

Objectif 1. Les peuples océaniens profitent d'un développement économique durable.

1

1. **Renforcer la gestion durable des ressources naturelles.**

   a. **Pêches :** La CPS fournit des conseils scientifiques, techniques et de gestion aux pays océaniens et aux organisations régionales en vue d'appuyer la gestion durable des ressources halieutiques hauturières, littorales et côtières, dans l'optique d'assurer la croissance économique, la sécurité alimentaire et la protection de l'environnement. La CPS fait office de centre régional de recherche scientifique et d'information sur les pêcheries thonières.

   b. **Agriculture, foresterie et occupation des sols :** La CPS conseille et accompagne sur le plan technique les pays océaniens dans l'élaboration de politiques et l'analyse économique et environnementale des pratiques de gestion agricole, forestière et foncière.

   c. **Ressources minérales des gisements terrestres et des grands fonds marins :** La CPS aide les pays océaniens à élaborer le cadre juridique applicable à la réglementation et à la gestion de l'exploitation des ressources minérales terrestres et marines profondes dans le Pacifique. Le soutien fourni porte sur des dossiers tels que la délimitation maritime, les limites communes et les demandes d'extension du plateau continental. La CPS appuie l'élaboration des cadastres marins requis par les pays océaniens pour exercer pleinement leurs droits et responsabilités au regard de l'espace maritime.

   d. **Ressources en eau :** La CPS appuie les stratégies de gestion des ressources en eau, notamment au travers d'actions de renforcement des capacités, de sensibilisation et de promotion, de suivi, d'évaluation et de protection des ressources en eau, en particulier en cas de phénomènes climatiques extrêmes, tels que les sécheresses ou les inondations.

2. **Améliorer les filières d'exportation vers les marchés étrangers** en encourageant la mobilité des apprenants et des actifs, en aidant les entreprises privées à trouver des débouchés sur les marchés internationaux et en offrant un soutien aux pays océaniens afin qu'ils développent leurs capacités et soient en mesure de satisfaire aux normes phytosanitaires et de biosécurité, dans l'optique de favoriser le commerce.

3. **Renforcer la viabilité des systèmes de transport et la sécurité énergétique** en fournissant des conseils et des prestations techniques, juridiques et stratégiques visant à promouvoir des services fiables, économiques, sûrs et propres dans les secteurs des transports et de l'énergie.

4. **Renforcer l'accès aux statistiques sur le développement et leur mise à profit pour étayer les politiques et suivre les progrès enregistrés.** La CPS dispense un appui technique aux pays océaniens afin qu'ils puissent recueillir et analyser les données statistiques selon des méthodes robustes, et constituer ainsi une base factuelle à l'appui de l'élaboration des politiques, sachant qu'il s'agit d'un prérequis indispensable au développement socioéconomique. La CPS administre une base de données statistiques régionale, comportant quelque 200 indicateurs relatifs aux secteurs stratégiques, qui contribue largement à assurer la comparabilité des données entre les pays de la région et joue ainsi un rôle précieux dans le suivi des progrès accomplis au regard des objectifs de développement tels que les ODD.

Objectif 2. Les communautés du Pacifique sont autonomes et résilientes.

2

5. **Améliorer les interventions plurisectorielles sur les dossiers du changement climatique et de la gestion des catastrophes**, dans les domaines relevant du mandat de la CPS, en aidant les pays océaniens à planifier leur gestion des risques climatiques et de catastrophe, et à renforcer leurs interventions de niveau national sur ces mêmes dossiers au moyen de stratégies intégrées d'adaptation communautaire et notamment de projets éducatifs et d'autres initiatives fondées sur les géosciences appliquées aux milieux océaniques et côtiers, l'évaluation des risques, ainsi que les SIG et d'autres technologies apparentées.

   La CPS contribue également à l'adaptation climatique des systèmes agricoles et des pêcheries côtières en aidant les pays océaniens à mettre au point des techniques et des outils de gestion adaptative propres à améliorer le tissu économique local.

6. **Améliorer le développement social grâce à la promotion des droits de la personne, de l'égalité entre les sexes, de la diversité culturelle (savoirs traditionnels et pratiques culturelles) et de débouchés d'avenir pour les jeunes.** Le développement social sera progressivement placé au cœur des programmes de la CPS. Cette dernière œuvre en faveur du renforcement de la résilience et de l'autonomie dans le contexte de problématiques complexes comme le changement climatique, la dégradation de l'environnement et les maladies non transmissibles Ce travail d'assistance porte notamment sur l'intégration transversale du genre, la rédaction de politiques et de textes de loi, et le renforcement des capacités des pouvoirs publics et de la société civile en matière de plaidoyer et de suivi du respect des normes relatives aux droits de la personne.

Objectif 3. Les Océaniens réalisent leur plein potentiel, tout en vivant longtemps et en bonne santé.

3

7. **Améliorer les interventions plurisectorielles dans la lutte contre les maladies non transmissibles et l'insécurité alimentaire.** La CPS intervient dans les domaines des ressources génétiques agricoles, de la pêche côtière et de l'aquaculture en vue d'atténuer les effets délétères du changement climatique et de la surpêche sur la sécurité alimentaire. Le Centre d'étude des cultures et des arbres du Pacifique (CePaCT) de la CPS aide les pays océaniens à préserver et à exploiter les ressources génétiques agricoles de la région Pacifique, notamment en permettant aux agriculteurs d'accéder à des cultivars traditionnels et améliorés. La gestion durable des ressources halieutiques et le développement de l'aquaculture dans la région contribuent à assurer un accès continu à la première source de protéines des populations du Pacifique.

8. **Renforcer la surveillance et la réponse en santé publique à l'échelle régionale.** La CPS coordonne le Réseau océanien de surveillance de la santé publique (ROSSP), réseau à participation volontaire réunissant des pays et des organisations qui œuvrent ensemble à la promotion de la veille sanitaire dans la région, au moyen de systèmes d'alerte précoce et de réponse.

9. **Améliorer la qualité de l'éducation.** La CPS aide les pays océaniens à améliorer les résultats de leurs systèmes d'enseignement en appuyant l'élaboration des programmes pédagogiques, la mise en place de normes et de cadres relatifs aux méthodes d'enseignement et à l'encadrement scolaire, l'évaluation pédagogique, les travaux de recherche et la formulation de stratégies. La CPS administre également le Registre océanien des qualifications et des normes.

Objectifs stratégiques organisationnels

Pour aider les membres à atteindre leurs objectifs de développement, la CPS collabore avec une grande diversité de partenaires, et met ses compétences scientifiques et techniques spécialisées, ainsi que sa connaissance et son expérience des grandes questions sociales, économiques et environnementales, au service d'une amélioration durable du quotidien des Océaniens.

L'action de la CPS s'articulera autour de cinq objectifs stratégiques organisationnels, l'objectif étant de renforcer notre efficacité, tout en tenant compte de l'évolution des contextes et des priorités de développement de nos membres. Le graphique ci-après expose la manière dont ces objectifs organisationnels répondent à leurs besoins.

a. Renforcer l'engagement et la collaboration avec les membres et les partenaires

Pour garantir dans le temps l'utilité et l'efficacité de l'action menée par la CPS, il convient de tisser des relations fortes avec les membres. L'une des grandes priorités de la CPS, telle qu'énoncée dans le présent plan stratégique, est de conforter notre engagement avec les membres afin de mieux comprendre leurs priorités, leurs valeurs, leurs cultures et leurs spécificités. Nous maintiendrons notre dialogue régulier avec les membres et étudierons les moyens d'accroître la présence de la CPS dans les pays. La CPS continuera de faciliter la conclusion de partenariats entre les membres afin de favoriser la collaboration infrarégionale et la mutualisation des compétences dans divers domaines clés. Elle consolidera également les partenariats existants, notamment avec les membres du Conseil des organisations régionales du Pacifique (CORP), tissera de nouveaux liens et contribuera à renforcer les mécanismes régionaux déjà en place en vue de relever les défis du développement.

Résultat escompté :

- Les programmes de la CPS bénéficient d'un fort engagement des membres, et des liens de collaboration plus étroits unissent la CPS et ses partenaires, ce qui accroît l'utilité et l'efficacité de l'action menée par la CPS.

b. Renforcer le savoir et l'expertise techniques et scientifiques

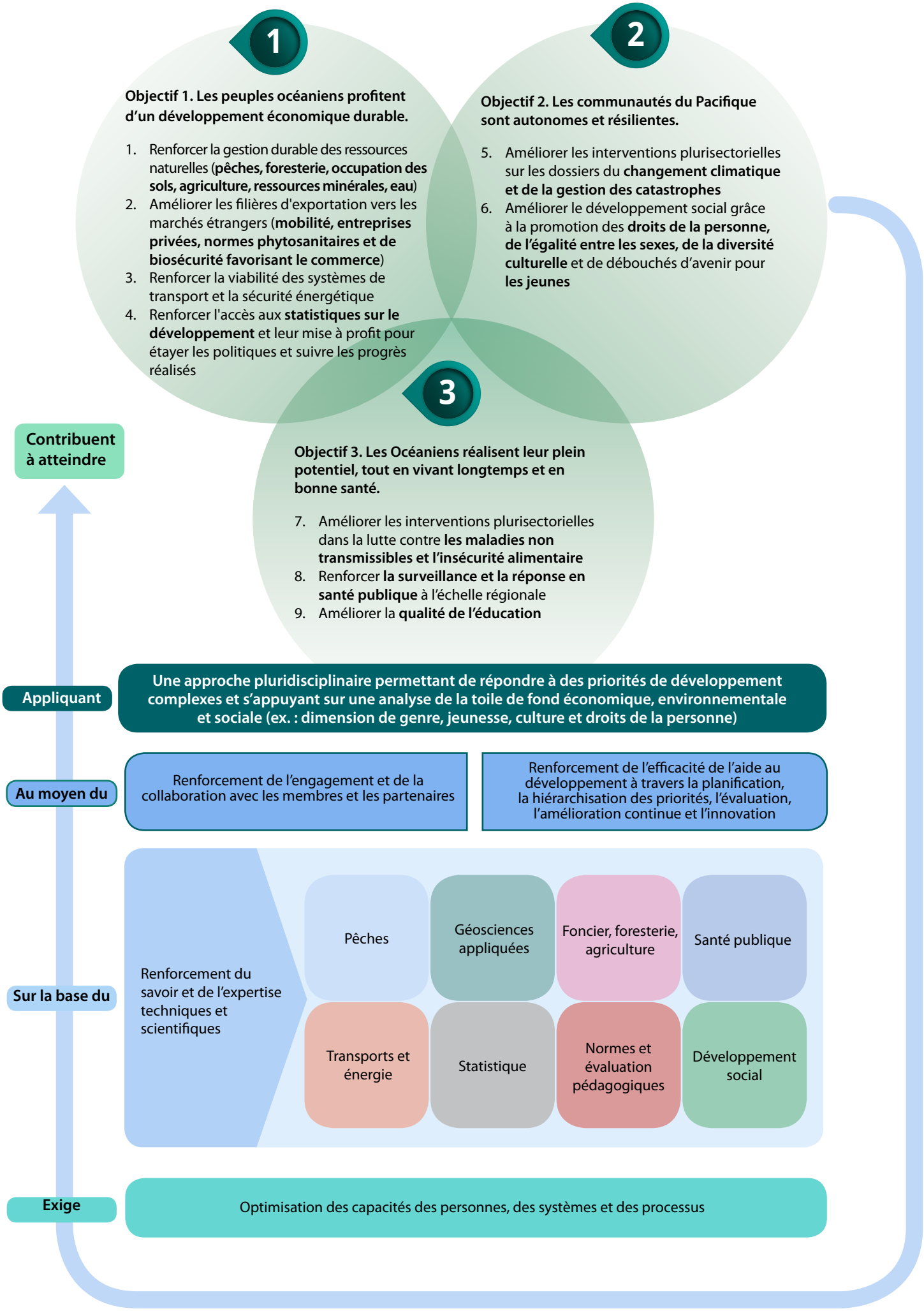
La CPS constitue un pôle régional de compétences techniques spécialisées, utilisé pour renforcer et, dans certains cas, compléter les capacités régionales et nationales existantes. Les approches mises en œuvre permettent de réaliser des économies d'échelle lorsqu'il s'agit de relever les défis régionaux et nationaux du développement dans une multitude de secteurs d'activité.

La CPS s'engage à tirer parti des atouts qu'elle possède dans les domaines scientifiques et techniques en rapport avec les priorités de développement des membres.

La CPS se penchera activement sur la création de *domaines d'excellence*. Il s'agira de domaines dans lesquels nous détenons des avantages comparatifs en termes de compétences spécialisées, de savoir et d'expérience, ainsi que de domaines reconnus prioritaires dans la région Pacifique. Nous entendons être reconnus pour l'efficacité de notre action et la qualité exceptionnelle de nos résultats dans les domaines retenus. La mise en place de ces domaines d'excellence passera sans doute par un renforcement des liens avec les institutions externes chefs de file, la mise à profit des complémentarités avec d'autres secteurs et l'élaboration de méthodes de travail plus novatrices dans l'ensemble des programmes d'activité de la CPS. Nous prévoyons, dans un premier temps, de privilégier les biens publics régionaux pour lesquels la CPS est reconnue à l'échelle internationale – science halieutique, veille sanitaire, et conservation/exploitation des ressources génétiques végétales et arboricoles. Si les données disponibles le justifient, d'autres domaines d'excellence pourront éventuellement être développés ultérieurement en concertation avec le CRGA.

Résultat escompté :

- L'expertise technique et scientifique de la CPS est développée plus avant afin d'accroître l'utilité et l'efficacité de son action au service des objectifs de développement des objectifs de développement des membres.


1
Objectif 1. Les peuples océaniens profitent d'un développement économique durable.
1. Renforcer la gestion durable des ressources naturelles (pêches, foresterie, occupation des sols, agriculture, ressources minérales, eau)
2. Améliorer les filières d'exportation vers les marchés étrangers (mobilité, entreprises privées, normes phytosanitaires et de biosécurité favorisant le commerce)
3. Renforcer la viabilité des systèmes de transport et la sécurité énergétique
4. Renforcer l'accès aux statistiques sur le développement et leur mise à profit pour étayer les politiques et suivre les progrès réalisés
2
Objectif 2. Les communautés du Pacifique sont autonomes et résilientes.
5. Améliorer les interventions plurisectorielles sur les dossiers du changement climatique et de la gestion des catastrophes
6. Améliorer le développement social grâce à la promotion des droits de la personne, de l'égalité entre les sexes, de la diversité culturelle et de débouchés d'avenir pour les jeunes
3
Objectif 3. Les Océaniens réalisent leur plein potentiel, tout en vivant longtemps et en bonne santé.
7. Améliorer les interventions plurisectorielles dans la lutte contre les maladies non transmissibles et l'insécurité alimentaire
8. Renforcer la surveillance et la réponse en santé publique à l'échelle régionale
9. Améliorer la qualité de l'éducation
Contribuent à atteindre
Appliquant
Une approche pluridisciplinaire permettant de répondre à des priorités de développement complexes et s'appuyant sur une analyse de la toile de fond économique, environnementale et sociale (ex. : dimension de genre, jeunesse, culture et droits de la personne)
Au moyen du
Renforcement de l'engagement et de la collaboration avec les membres et les partenaires
Renforcement de l'efficacité de l'aide au développement à travers la planification, la hiérarchisation des priorités, l'évaluation, l'amélioration continue et l'innovation
Sur la base du
Renforcement du savoir et de l'expertise techniques et scientifiques
Pêches
Géosciences appliquées
Foncier, foresterie, agriculture
Santé publique
Transports et énergie
Statistique
Normes et évaluation pédagogiques
Développement social
Exige
Optimisation des capacités des personnes, des systèmes et des processus

c. Répondre aux priorités de développement des membres au moyen d'approches pluridisciplinaires

La CPS détient un avantage comparatif considérable en ce sens qu'elle est apte à appliquer une approche pluridisciplinaire pour traiter certains enjeux particulièrement complexes du développement régional : changement climatique, catastrophes, maladies non transmissibles, égalité entre les sexes, emploi des jeunes, sécurité alimentaire et hydrique, et biosécurité au service du commerce.

La CPS s'attachera à concevoir, à élaborer et à mettre en œuvre des programmes pluridisciplinaires adaptés, s'appuyant sur des éléments factuels et s'inscrivant dans une démarche consultative. Des analyses et des interventions seront conduites en priorité et en transversalité sur diverses questions sociales (genre, jeunesse, culture et droits de la personne), environnementales et économiques dans tous les cas possibles et pour l'ensemble des programmes de la CPS. Ce travail s'appuiera sur la collecte régulière de statistiques. Nous travaillerons en étroite collaboration avec nos membres et nos partenaires afin d'améliorer la coordination intersectorielle à l'échelle nationale et régionale.

Résultat escompté :

- Des approches pluridisciplinaires optimisées, reposant sur des données factuelles, sont appliquées dans la conception et l'exécution des programmes traitant des enjeux de développement nationaux et régionaux (y compris l'analyse et la hiérarchisation des interventions à mener en réponse aux diverses questions sociales, environnementales et économiques).

d. Renforcer la planification, la hiérarchisation des priorités, l'évaluation, l'amélioration continue et l'innovation

L'efficacité de l'action que mène la CPS aux côtés de ses membres dépend de la mise en place de processus adaptés de planification, de hiérarchisation des priorités, d'évaluation et d'amélioration continue. Dans le cadre de nos programmes, nous nous attacherons à recenser les réussites et les échecs et à en comprendre les raisons, en vue de peaufiner la conception et l'exécution des programmes à venir et de bâtir des approches novatrices. Nous associerons plus étroitement nos membres à la conception et à l'évaluation des programmes afin de partager davantage la responsabilité quant aux résultats obtenus et de garantir une meilleure compréhension des retombées de l'action de la CPS.

Résultat escompté :

- L'application d'un système optimisé de gestion des performances de l'Organisation, axé sur une meilleure articulation entre planification, hiérarchisation des priorités, évaluation et amélioration continue, vient renforcer l'efficacité de l'action menée par la CPS aux côtés de ses membres.

e. Optimiser les capacités des personnes, des systèmes et des processus

Pour concrétiser les objectifs de développement des membres et les objectifs du Plan stratégique, la CPS devra s'assurer qu'elle est bien apte à remplir sa mission. Pour ce faire, elle devra notamment améliorer l'efficacité et l'efficience de ses services, systèmes, politiques, infrastructures et systèmes de gestion en interne. Soucieux de mieux servir nos membres, nous investirons dans le développement d'une culture institutionnelle qui consacre nos valeurs, promeut une collaboration accrue en interne et garantit que nos agents sont impliqués, soutenus et à même de développer leurs compétences. Nous continuerons d'améliorer notre mode de communication, nos systèmes et nos processus dans l'optique d'assurer une meilleure information sur les services qu'offre la CPS et une plus grande visibilité des retombées de l'action que nous menons de concert avec les membres et les partenaires du développement.

Pour garantir la pérennité des fonctions de la CPS, nous redoublerons d'efforts pour mobiliser des ressources et renforcerons notre gestion financière. Nous intégrerons davantage les principes et les pratiques de gestion des risques dans nos systèmes financiers et administratifs. Dans ce contexte, les systèmes de gouvernance, de gestion et d'administration seront plus harmonisés, et la prise de décision sera transparente et responsable.

Résultat escompté :

- La culture institutionnelle mise en place est performante et portée par des agents motivés et engagés. Les services de soutien de la CPS sont optimisés, la gestion financière et la gestion des risques sont améliorées, garantissant des prestations efficaces et la viabilité de l'Organisation.

Mise en œuvre du Plan stratégique

La réalisation des objectifs stratégiques énoncés dans le présent plan stratégique suppose, d'une part, que l'action de la CPS corresponde aux priorités qui y sont définies, et, d'autre part, que la gestion des performances de l'Organisation tienne dûment compte des ressources limitées à disposition.

Choix des priorités

Les membres sont attachés à l'éventail de compétences qu'offre la CPS, en ce sens qu'il lui permet d'adopter des approches intégrées et ingénieuses pour résoudre des problèmes de développement complexes. La CPS est consciente que la conjoncture économique actuelle exige une planification ciblée ; nous hiérarchiserons nos activités en conséquence et affecterons les ressources disponibles en fonction des priorités de développement de ses membres, des avantages comparatifs de la CPS, des objectifs stratégiques du présent plan et des défis posés par le régionalisme. Les critères qui présideront au choix des priorités sont détaillés ci-après.

1. **Pertinence au regard des priorités régionales et des biens publics régionaux.** La CPS appuiera les programmes et les projets jugés prioritaires pour la région, ainsi que ceux pouvant être classés dans la catégorie des biens publics régionaux. Sont notamment concernés les programmes et les projets offrant des services pour lesquels la coopération infrarégionale ou régionale constitue la modalité de prestation la plus efficace et efficiente, tels que définis dans le Cadre pour le régionalisme dans le Pacifique et dans la Déclaration « Samoa, la Voie à suivre ». Ces services doivent appuyer les priorités nationales, compléter les capacités nationales, promouvoir une problématique, une position ou une norme intéressant l'ensemble de la région, et permettre de réaliser des économies d'échelle et de pérenniser les acquis. On peut notamment classer dans cette catégorie l'information halieutique, la veille sanitaire, l'enregistrement des qualifications, la réalisation d'évaluations pédagogiques à grande échelle, ainsi que la conservation et l'exploitation des ressources génétiques agricoles.

2. **Pertinence au regard des spécificités et des priorités nationales.** La CPS concentrera son action sur les services qui aident les pays océaniens à atteindre leurs objectifs prioritaires, suscitent clairement l'adhésion et l'engagement des pays concernés, et s'inscrivent dans un contexte propice à la réalisation des objectifs visés. Nous resterons attachés à comprendre et à prendre en compte les contextes et les perceptions propres à chaque pays, et nous nous emploierons à mettre sur pied des interventions efficaces.

3. **Valeur ajoutée tirée de l'expérience et des compétences scientifiques et techniques spécialisées de la CPS.** La CPS conduira des programmes ou projets dans les domaines où elle justifie d'une expérience et de compétences scientifiques et techniques, et pour lesquels les pays océaniens manquent de capacités. Dans des cas particuliers, la CPS examinera également les projets ciblant de nouveaux

secteurs prioritaires qui revêtent une importance pour les membres et dans lesquels nous pourrions juger utile d'étendre notre expertise. Elle abandonnera progressivement les volets des programmes pour lesquels une expertise peut être fournie efficacement par des prestataires implantés dans les pays, par d'autres partenaires du développement ou dans le cadre d'une coopération Sud-Sud entre les membres ou élargie.

4. **Forte probabilité d'obtenir des résultats concrets en matière de développement.** La CPS privilégiera les programmes qui visent un objectif clair, assorti d'attentes réalistes, laissant espérer des résultats concrets en matière de développement. Nous encouragerons également l'adoption d'une démarche de qualité dans la conception des programmes, l'évaluation, l'amélioration continue et la recherche d'innovation.

5. **Rentabilité des investissements.** La CPS privilégiera les programmes pour lesquels les modèles d'investissement prédisent une utilisation efficace des ressources. Pour ce faire, elle veillera à procéder à une analyse comparative des coûts et à les inscrire au budget des projets correspondants.

Comment la CPS fixe ses priorités

Gestion des performances

Le Plan stratégique définit la stratégie et les objectifs de la Communauté du Pacifique pour les cinq années à venir. Le suivi des avancées réalisées s'effectuera au moyen d'un système de planification, d'évaluation, d'amélioration continue et de présentation des résultats qui permettra de gérer, d'encourager et de suivre la bonne exécution de la stratégie. Le diagramme ci-après présente les principales composantes de ce système, en faisant concorder les responsabilités – du plus haut niveau de l'Organisation jusqu'aux agents, en passant par les programmes et les équipes – avec les obligations relatives à la stratégie, à la planification, à la budgétisation, à l'évaluation, à l'amélioration continue et à la présentation des résultats. L'alignement des programmes et de la gestion financière garantira une prise de décision fondée sur l'évaluation et l'amélioration continue, l'objectif étant d'améliorer les résultats des programmes et l'allocation des crédits budgétaires. Ce système offre également l'assurance que la CPS rendra compte de son action aux membres et à toutes les parties prenantes internes et externes.

Le Cadre de résultats stratégiques de la CPS constitue un élément charnière du système de planification, d'évaluation et d'amélioration continue. Il définit les informations qui doivent être fournies sur les performances (y compris des indicateurs quantitatifs clés et des preuves qualitatives) en vue d'évaluer les résultats obtenus au regard des objectifs de développement et des objectifs organisationnels énoncés

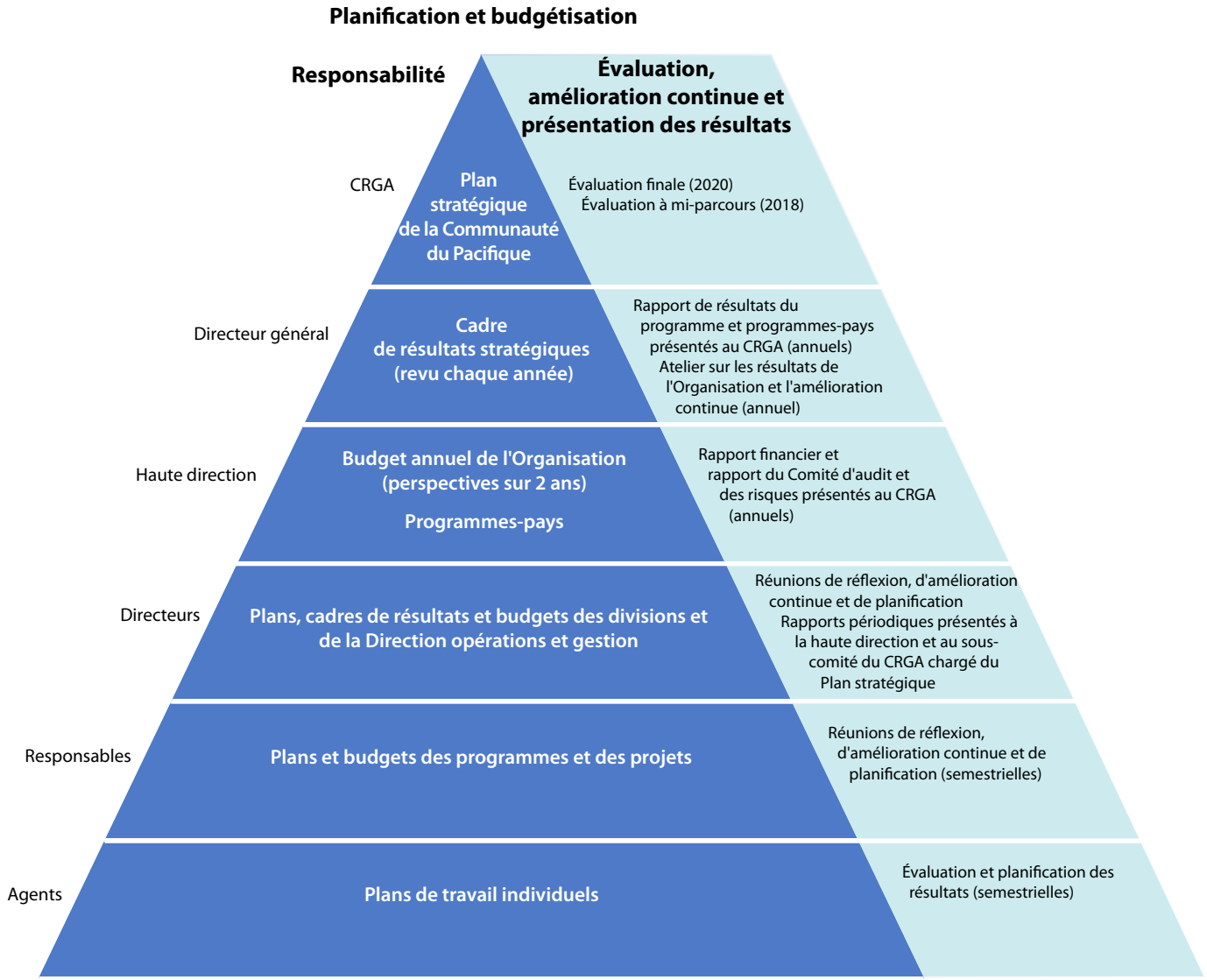
dans le présent plan stratégique. Document descriptif de haut niveau, le Cadre de résultats stratégiques est l'outil qui permettra l'évaluation globale des progrès enregistrés dans l'ensemble des programmes de la CPS au cours des cinq années couvertes par le Plan stratégique. Les plans de travail élaborés au niveau des programmes fourniront une série d'indicateurs plus détaillés pour chacun des objectifs fixés. Les progrès accomplis au regard des résultats escomptés seront évalués par les différentes équipes de la CPS, lors de réunions périodiques (semestrielles) de réflexion, d'amélioration continue et de planification. Les principales réalisations, les difficultés et les enseignements tirés seront examinés et utilisés pour orienter la gestion et l'amélioration des programmes ; ils seront également présentés chaque année au CRGA dans le Rapport de résultats du programme de la CPS. Une évaluation à mi-parcours des progrès réalisés au regard des buts et objectifs du Plan stratégique sera conduite en 2018, et les conclusions qui en découleront serviront de base à une éventuelle révision ou actualisation du Plan. L'évaluation finale, prévue en 2020, guidera l'élaboration du nouveau plan stratégique pour la période suivante.

Les membres de la CPS ont largement contribué à l'élaboration du présent plan stratégique et continueront de jouer un rôle de premier ordre dans la conception et le suivi de sa mise en œuvre, par le truchement du sous-comité du CRGA établi à cet effet. Le contrôle exercé par celui-ci contribuera à garantir que la CPS fournit à ses membres des prestations offrant un rapport coût-résultats optimal.

Gestion des risques

Durant la période couverte par le Plan, le Comité d'audit et des risques de la CPS, établi par le CRGA, continuera d'assurer sa mission de contrôle des procédures internes d'audit et de gestion des risques. En termes de programmation, de nombreux risques sont associés aux interventions de développement menées en Océanie, et les programmes devront prévoir des mesures de diagnostic et de maîtrise des risques lors des phases de conception et de mise en œuvre.

Gestion de la mise en œuvre du Plan stratégique



La science, le savoir et l'innovation
au service du développement durable du Pacifique

Communauté du Pacifique | spc@spc.int | www.spc.int
Siège : Nouméa, Nouvelle-Calédonie