



GENERAL POLICIES

**Planning, Evaluation, Accountability,
Reflection and Learning (PEARL)**

POLITIQUES GÉNÉRALES

**Planification, évaluation,
responsabilité, réflexion et
amélioration continue (PEARL)**

GENERAL POLICIES

**Planning, Evaluation, Accountability,
Reflection and Learning (PEARL)**

POLITIQUES GÉNÉRALES

**Planification, évaluation,
responsabilité, réflexion et
amélioration continue (PEARL)**

Date approved/ <i>Date d'approbation</i>	23 June 2020/ <i>23 juin 2020</i>
Date commenced/ <i>Date d'entrée en vigueur</i>	1 July 2020/ <i>1^{er} juillet 2020</i>



Contents

Purpose.....	1
Scope	1
Authority.....	1
A. Overview.....	1
1. Reasons for PEARL.....	1
2. SPC's operating environment.....	2
3. Key principles	4
B. Planning and programming	4
4. Scope.....	4
5. SPC Strategic Plan	5
6. Country programmes	5
7. Division or Programme Business Plans	6
8. Integrated programmes	7
9. Project or activity plans.....	7
C. Monitoring and evaluation.....	7
10. Scope.....	7
11. Responsibilities	8
12. Minimum MEL requirements.....	9
D. Learning and reflection	11
13. Scope.....	11
14. Minimum requirements for learning and reflection ..	11
E. Accountability	12
15. Annual results reporting.....	12
16. Mid-year reporting.....	13
17. Programme and project reporting.....	13

Sommaire

<i>Objet.....</i>	<i>1</i>
<i>Champ d'application</i>	<i>1</i>
<i>Texte faisant autorité.....</i>	<i>1</i>
A. <i>Généralités.....</i>	<i>1</i>
1. <i>Pourquoi une politique PEARL ?.....</i>	<i>1</i>
2. <i>Environnement de travail de la CPS.....</i>	<i>2</i>
3. <i>Principes fondamentaux</i>	<i>4</i>
B. <i>Planification et programmation.....</i>	<i>4</i>
4. <i>Champ d'application.....</i>	<i>4</i>
5. <i>Plan stratégique de la CPS.....</i>	<i>5</i>
6. <i>Programmes-pays</i>	<i>5</i>
7. <i>Plans d'activité des divisions ou programmes.....</i>	<i>6</i>
8. <i>Programmes intégrés.....</i>	<i>7</i>
9. <i>Plans d'activité projet.....</i>	<i>7</i>
C. <i>Suivi et évaluation.....</i>	<i>7</i>
10. <i>Champ d'application.....</i>	<i>7</i>
11. <i>Responsabilités.....</i>	<i>8</i>
12. <i>Exigences minimales en matière de suivi, évaluation et amélioration continue</i>	<i>9</i>
D. <i>Amélioration continue et réflexion</i>	<i>11</i>
13. <i>Champ d'application.....</i>	<i>11</i>
14. <i>Exigences minimales en matière d'amélioration continue et de réflexion</i>	<i>11</i>
E. <i>Responsabilité.....</i>	<i>12</i>
15. <i>Présentation des résultats annuels.....</i>	<i>12</i>
16. <i>Présentation des résultats à mi-année</i>	<i>13</i>
17. <i>Présentation des résultats des programmes et des projets.....</i>	<i>13</i>

Purpose

To provide the framework for planning, monitoring, evaluation, reporting, reflection and learning across SPC, so as to strengthen performance management and improve the way SPC measures the achievement of SPC's objectives

Scope

This policy applies to all SPC projects and programmes.

Authority

This policy is issued under paragraph 21 of the *Pacific Community Governance Arrangement*.

A. Overview

1 Reasons for PEARL

- 1.1 The PEARL principles and processes provide the mechanisms for SPC to increase the effectiveness of SPC's work and strengthen engagement between the secretariat and its members and partners. It also strengthens alignment between planning, budgeting, evaluation and reporting at all levels of the organisation. In supporting development effectiveness, PEARL provides for learning from experiences so that SPC can apply these lessons to improve practice and services to members.
- 1.2 This policy provides the framework for four key areas:
 - a. planning and programming
 - b. monitoring and evaluation
 - c. learning and reflection
 - d. accountability.
- 1.3 It aims to:
 - a. provide structure and coherence from SPC projects, programmes, business plans through the Pacific Community Strategic Plan and to international sustainable development measurement commitments
 - b. clarify internal reporting and evaluation expectations

Objet

La présente politique définit le cadre qui s'applique à l'échelle de la CPS pour la planification, le suivi, l'évaluation, la présentation des résultats, la réflexion et l'amélioration continue, l'objectif étant de renforcer la gestion de la performance et d'améliorer la façon dont la CPS mesure la réalisation de ses objectifs.

Champ d'application

La présente politique s'applique à l'ensemble des projets et des programmes de la CPS.

Texte faisant autorité

La présente politique est établie conformément au paragraphe 21 du dispositif de gouvernance de la Communauté du Pacifique.

A. Généralités

1. Pourquoi une politique PEARL ?

- 1.1 *Les principes et les processus PEARL permettent à la CPS de s'équiper des mécanismes requis pour accroître l'efficacité de son action et renforcer les relations qu'elle entretient avec ses membres et ses partenaires. En outre, ils renforcent la concordance entre la planification, la budgétisation, l'évaluation et la présentation des résultats à tous les niveaux de l'Organisation. S'inscrivant à l'appui de l'efficacité du développement, les outils PEARL permettent à la CPS d'apprendre de ses expériences et d'appliquer les enseignements tirés pour améliorer ses pratiques et son offre de services au profit des pays membres.*
- 1.2 *La présente politique définit le cadre applicable à quatre grands domaines :*
 - a) *Planification et programmation*
 - b) *Suivi et évaluation*
 - c) *Amélioration continue et réflexion*
 - d) *Responsabilité*
- 1.3 *Elle vise les objectifs suivants :*
 - a) *Définir un cadre structurant et cohérent à tous les niveaux, des projets, programmes et plans d'activité jusqu'au Plan stratégique de la Communauté du Pacifique et même aux engagements internationaux relatifs à la mesure du développement durable*
 - b) *Préciser les attentes en matière de présentation des résultats et d'évaluation en interne*

- c. demonstrate SPC's commitment to evidence based practice from design, through implementation, to completion and closure of our work
- d. compel a culture of learning and institutionalise acting on lessons through improvements, course corrections and looping learning back into new design
- e. encourage the use of Indigenous Knowledge Systems and draw on SPC's deep understanding of Pacific cultures
- f. set out minimum requirements, principles to be respected, roles, responsibilities and better practices for non-financial performance.

2. SPC's operating environment

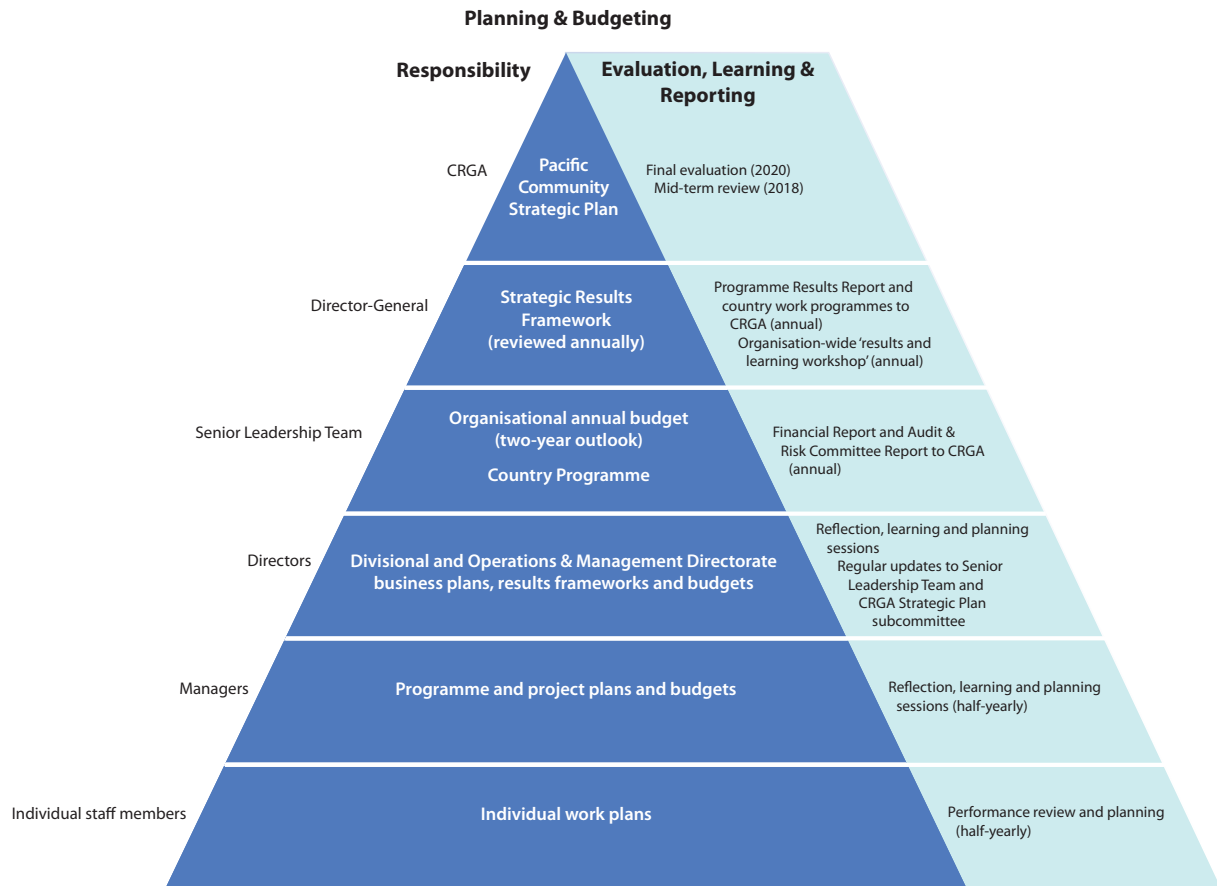
- 2.1 SPC operates across all its member countries, has multiple development partners, complex funding and financial requirements, and unique and distinct reporting demands. In addition, SPC works in multiple-sectors, drives cross cutting issues, and is building more multi-sectoral responses.
- 2.2 The strategic direction of SPC is set by **Conference of the Pacific Community** in SPC's Strategic plan, which outlines key development and organisational objectives. The **Director-General** is responsible for the implementation of the Strategic Plan, which is overseen by the **CRGA** sub-committee on the Implementation of the Strategic Plan. The roles of **Conference** and the subcommittee are set out in SPC's Governance Compendium.
- 2.3 The **Director-General** is required to report annually to the **governing body** on the secretariat's progress in implementing the Strategic Plan. The annual Results Report is first considered by the **CRGA** sub-committee, which provides also its opinion to the **governing body** on progress.
- 2.4 The **Director-General** is supported in implementing the Strategic Plan by SPC's divisions and programmes, which are responsible for developing and delivering valuable, effective and efficient projects and programmes. They are also supported in the annual reporting by the mechanisms set out in this PEARL policy and guided by support from the **Director-General**. **Directors** are expected to be champions for PEARL, while **staff** are expected to build PEARL practices into the project/program lifecycle to ensure they are aligned with SPC's organisational objectives and goals.

- c) *Démontrer l'engagement de la CPS à fonder son action sur des preuves à toutes les étapes, de la conception à la clôture des activités en passant par leur mise en œuvre*
- d) *Invoquer l'adoption d'une culture de l'amélioration continue et systématiser l'application des enseignements tirés de l'expérience à l'échelle de l'institution par trois biais : mesures d'amélioration, mesures correctives appliquées au fil de l'eau et prise en compte des données d'expérience dans la conception des nouvelles actions*
- e) *Encourager l'utilisation des systèmes de savoirs autochtones et mettre à profit la connaissance fine des cultures océaniques que la CPS a développée*
- f) *Fixer les exigences minimales, les principes à respecter, les rôles et responsabilités et les pratiques améliorées de gestion de la performance (hors résultats financiers)*

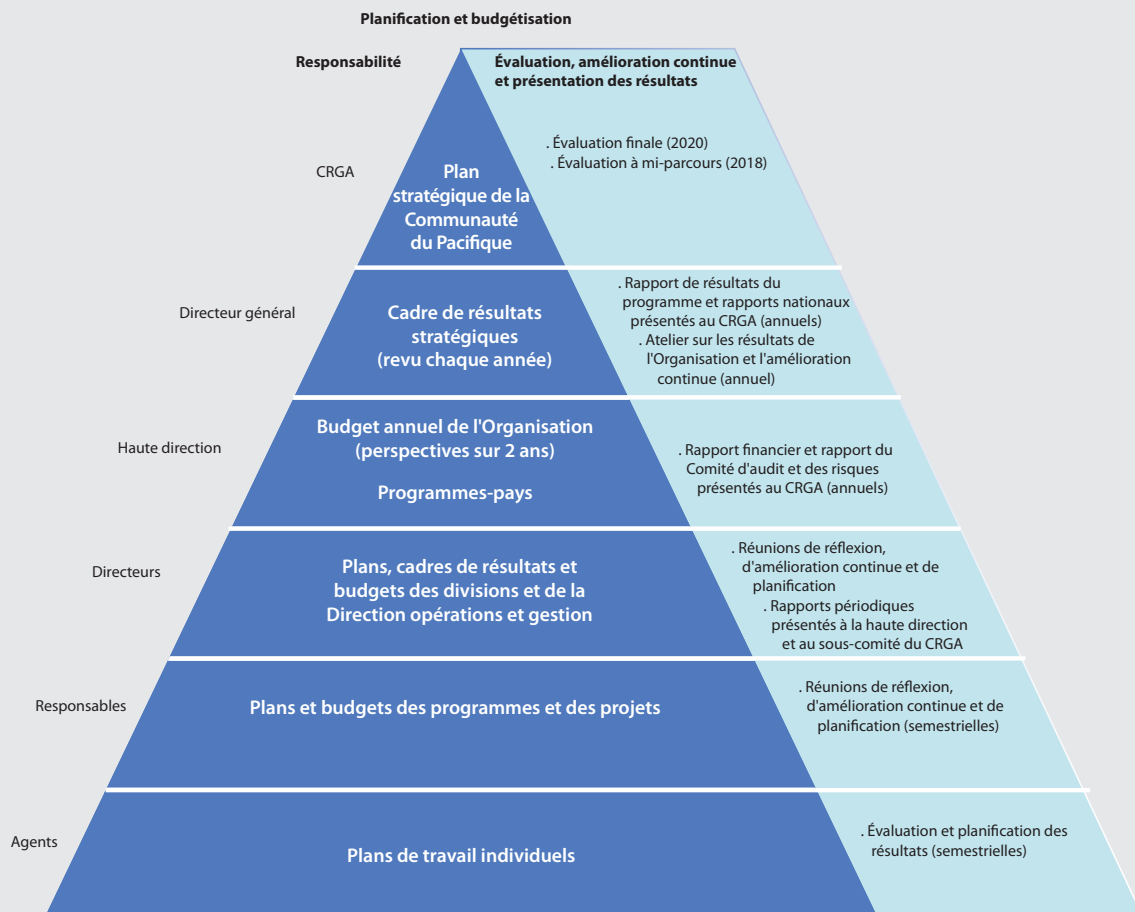
2. Environnement de travail de la CPS

- 2.1 *La CPS intervient dans tous les pays membres de l'Organisation, travaille avec de multiples partenaires, fait face à des exigences complexes en matière de financement et de gestion financière, et doit répondre à des demandes uniques et différenciées en ce qui concerne la présentation des résultats. En outre, elle œuvre dans un large éventail de secteurs, pilote des missions transverses et développe davantage d'interventions plurisectorielles.*
- 2.2 *L'orientation stratégique de la CPS, fixée par la **Conférence de la Communauté du Pacifique**, est énoncée dans le Plan stratégique de l'Organisation, qui en précise les grands objectifs de développement et les objectifs organisationnels. Le-La **Directeur-ric(e)** général-e veille à l'exécution de ce document-cadre, sous la supervision du sous-comité du **CRGA** pour la mise en œuvre du Plan stratégique. Les fonctions de la **Conférence** et du sous-comité sont définies dans le Recueil des règles de gouvernance de la CPS.*
- 2.3 *Le-La **Directeur-ric(e)** général-e est tenu-e de soumettre à l'**organe directeur** un rapport annuel sur les progrès accomplis par le Secrétariat dans la mise en œuvre du Plan stratégique. Le Rapport de résultats, publié chaque année, est examiné dans un premier temps par le sous-comité du **CRGA**, qui émet un avis sur l'avancée des travaux et en informe l'**organe directeur**.*
- 2.4 *Pour mettre en œuvre le Plan stratégique, le-la **Directeur-ric(e)** général-e est épaulé-e par les divisions et les programmes de la CPS, chargés d'élaborer et d'exécuter des projets et des programmes utiles, efficaces et efficients. Pour présenter leurs résultats annuels, ils peuvent s'appuyer sur les mécanismes exposés dans la présente politique et bénéficient du soutien du de la **Directeur-ric(e)** général-e. En principe, les **directeurs** défendent l'application de la politique PEARL, tandis que les **membres du personnel** intègrent les pratiques correspondantes dans le cycle de vie de leurs projets ou programmes pour s'assurer qu'ils sont alignés sur les objectifs de développement et les objectifs organisationnels de la CPS.*

Managing implementation of the Strategic Plan



Gestion de la mise en œuvre du Plan stratégique



3. Key principles

3.1 The following key principles underpin and drive PEARL:

- a. **Aptitude:** evidence based and learning culture that encourages regular reflection of 'is SPC doing the right thing, in the right place, at the right time, to make the most difference for Pacific Island communities'
- b. **Coherence:** connected organisational processes, procedures and practice that are consistent yet flexible
- c. **Alignment:** meaningful engagement with members to align SPC's work to member national plans and priorities
- d. **Transparency:** clarity to realise a common understanding of agreed upon practices to sustain and improve SPC's work, aligned with strategic objectives and goals, and to provide clarity to governing member countries and other stakeholders
- e. **Quality:** incentivising on-going improvements in quality in processes, policies and systems, systematically reviewed and adjusted to respond to new and changing member needs
- f. **Utility:** providing critical information to improve SPC activities, with a focus on relevance for **staff** and contributing to organisational development and informing decisions
- g. **Inclusivity and cultural competence:** value identity and diversity; practice respectful, inclusive communication and engagement; reciprocity and two way learning.

B. Planning and programming

4. Scope

- 4.1 To be a relevant and impactful **development partner** providing scientific and technical work in the Pacific, SPC's strategy, planning, and programming needs to be guided by member needs and priorities, coherence with the regional frameworks and with line of sight to the global Sustainable Development Agenda 2030.
- 4.2 Improved planning and programming will help to achieve efficient and effective organisational results, aligning strategy, planning and programming assists with linking non-financial and financial performance management so that learning informs decisions to improve programme performance and financial allocation.

3. Principes fondamentaux

3.1 La politique PEARL est sous-tendue et pilotée par les principes fondamentaux suivants :

- a) **Aptitude :** culture de la preuve et de l'amélioration continue favorisant la mise en place d'une réflexion de fond sur l'action de la CPS – « L'Organisation fait-elle ce qu'il faut, au bon endroit, au bon moment pour maximiser son action en faveur des populations océaniques ? »
- b) **Cohérence :** ensemble interconnecté de processus, de procédures et de pratiques organisationnels à la fois cohérents et souples
- c) **Alignement :** important travail de proximité engagé avec les pays membres en vue d'aligner les travaux de la CPS sur les plans et les priorités des membres au niveau national
- d) **Transparence :** mise en place d'un langage commun pour une même lecture des pratiques validées dans l'Organisation afin de pérenniser et d'améliorer l'action de la CPS, alignée sur les objectifs et les buts stratégiques recensés, et d'offrir plus de lisibilité à la structure de gouvernance, aux pays membres et aux autres parties prenantes
- e) **Qualité :** incitation à l'amélioration continue de la qualité des processus, politiques et systèmes, examinés et ajustés de façon systématique pour répondre aux besoins nouveaux et changeants des membres
- f) **Utilité :** apport d'informations essentielles pour améliorer les activités de la CPS, l'accent étant mis sur la pertinence (telle que perçue par le **personnel**), la contribution au développement organisationnel et la prise de décisions éclairées
- g) **Inclusivité et compétence culturelle :** valorisation des identités et de la diversité, modes de communication et de mobilisation respectueux et inclusifs, réciprocité et apprentissage bidirectionnel.

B. Planification et programmation

4. Champ d'application

- 4.1 Pour se positionner comme un **partenaire du développement** dont l'action scientifique et technique est pertinente et porteuse d'impact dans le Pacifique, la CPS doit régler sa stratégie, sa planification et sa programmation sur les besoins et les priorités des membres, tout en assurant leur cohérence avec les cadres régionaux en vigueur et en gardant à l'esprit le Programme de développement durable à l'horizon 2030.
- 4.2 L'amélioration de la planification et de la programmation contribue à une action organisationnelle efficace et efficiente, tandis que l'alignement de la stratégie, de

4.3 Within SPC there are several key planning documents, each of which is interlinked and has minimum expectations and requirements:

- a. SPC Strategic Plan
- b. Country programmes
- c. Division or Programme Business Plans and workplans
- d. Integrated programmes
- e. Project or activity plans.

5. SPC Strategic Plan

- 5.1 The Pacific Community Strategic Plan mandates the direction for SPC as a whole and is approved by **Conference of the Pacific Community**. The Strategic Plan will have a minimum five year horizon, define the organisation's strategic direction including its vision, mission, values, unique role and high level development and organisational goals and objectives. The Strategic Plan will include the Strategic Results Framework, which further articulates the results to be achieved to realise the objectives.
- 5.2 The strategic planning process is guided by principles set by the **governing body**, and is led by the **Director-General**. The process involves strong engagement with **staff**, members, partners and key stakeholders including civil society, youth and the private sector. It is intended to incorporate evidence based reflection and futures practices including forecasting, modelling and scenario planning.

6. Country programmes

- 6.1 Country programming is a participatory prioritisation process with national governments to strengthen engagement and collaboration with members and partners. Country Programmes are informed by national priorities and national development policies, SPC's own Strategic Plan, and SPC capabilities. The aim is to support the shared objectives of SPC and its member country and to improve programmes and project designs that deliver measurable outcomes in line with country priorities. A strong focus is on multi-sectoral and multi-disciplinary approaches to provide solutions to complex problems and issues identified as priority for the member.

la planification et de la programmation permet de combiner plus aisément les différents aspects de la gestion de la performance, qu'elle soit financière ou non financière, afin que les enseignements tirés éclairent la prise de décisions relatives à l'amélioration de la performance des programmes et de l'affectation des crédits budgétaires.

- 4.3 *L'action de la CPS est guidée par plusieurs grands documents de planification, tous étroitement liés et assortis d'attentes et d'exigences minimales.*
- a) *Plan stratégique de la CPS*
 - b) *Programmes-pays*
 - c) *Plans d'activité et plans de travail des divisions ou programmes*
 - d) *Programmes intégrés*
 - e) *Plans d'activité projet*

5. Plan stratégique de la CPS

- 5.1 *Le Plan stratégique de la Communauté du Pacifique, approuvé par la **Conférence de la Communauté du Pacifique**, fixe l'orientation de l'Organisation dans son ensemble. Établi sur un horizon de cinq ans minimum, le Plan stratégique définit l'orientation stratégique de l'Organisation, ce qui englobe la vision, la mission, les valeurs, le rôle particulier de la CPS, ainsi que ses buts et objectifs organisationnels et de développement de niveau supérieur. Le Plan stratégique sera accompagné d'un cadre de résultats stratégiques, qui précise plus avant les résultats à atteindre au regard des objectifs fixés.*
- 5.2 *Le processus de planification stratégique obéit aux principes adoptés par l'**organe directeur** et est piloté par le-la **Directeur-riche général-e**. Il est mené en étroite concertation avec le **personnel**, les membres, les partenaires et les parties prenantes clés, dont la société civile, les jeunes et le secteur privé. La planification stratégique a vocation à intégrer les approches de réflexion fondées sur des preuves et les méthodes prospectives, telles que la prévision, la modélisation et la planification de scénarios.*

6. Programmes-pays

- 6.1 *La programmation-pays est un processus participatif de hiérarchisation des priorités, mené de concert avec les gouvernements nationaux de sorte à renforcer l'engagement et la collaboration avec les membres et les partenaires. Le contenu des programmes-pays est défini sur la base des priorités et des politiques de développement nationales, du Plan stratégique de la CPS et des moyens d'action dont dispose cette dernière. L'objectif est d'appuyer la réalisation des objectifs partagés de la CPS et du pays membre concerné et d'améliorer la conception des programmes et des projets de sorte à produire des effets mesurables dans les secteurs prioritaires à l'échelle nationale. L'accent*

- 6.2 Country programmes are generally initiated at the request of members. The **Director-General** will identify a senior **staff member** with responsibility for leading the development of the country programme, including its activities and results framework.
- 6.3 A successful country programme requires an internal SPC consultative process identifying priorities for inclusion, responsibility for the overarching country programme, setting and context, existing partnerships, and a summary of ongoing SPC works within the Member state as aligned to its national development policy strategies. The country programme is to be aligned to SPC's competencies and capabilities and the Member's national development policy strategies and regional commitments.
- 6.4 At a country level, discussions are expected to include SPC focal point from Foreign Affairs as well as key sector representatives from the identified country priorities and the office of national sector coordination (e.g. Ministry of Finance Aid/Sector Coordination Unit)
- 6.5 Where resources are not already available within SPC to implement the country programme, the member shall be committed to mobilize resources from other sources to be provided to SPC on a full cost recovery basis to enable SPC to begin implementation.

7. Division or Programme Business Plans

- 7.1 Division or Programme Business Plans capture how divisions and programmes will operationalise and contribute to the SPC Strategic Plan, respond to regional, sectoral and thematic requirements and partner with members, donors and partners. The process is led by the **Director** and involves consultation with internal and external stakeholders.
- 7.2 Each Division or Programme Business Plan contains a description of context, key stakeholders, budget and resource mobilisation plan, risk matrix, theory of change and results framework clearly linked to SPC's Strategic Results Framework, as well as a workplan linked to results.
- 7.3 Divisional and programme work plans are to be informed by the outcomes of country and or regional sector specific mechanisms for negotiating priorities aligned with SPC capabilities that best respond to member needs.

est mis en particulier sur les approches plurisectorielles et pluridisciplinaires qui permettent d'apporter des solutions à des problèmes et questions complexes jugées prioritaires dans le pays membre.

- 6.2 *Les programmes-pays sont généralement établis à la demande des pays membres. Le-La **Directeur-riche général-e** nomme alors un-e cadre de haut rang chargé-e de piloter l'élaboration du programme-pays, y compris son plan d'activité et son cadre de résultats.*
- 6.3 *Pour élaborer un programme-pays abouti, la CPS doit engager un processus interne de consultation afin de préciser les priorités à retenir, les acteurs responsables du programme global, le cadre, le contexte et les partenariats existants, et de faire la synthèse des activités en cours à l'échelle nationale que la CPS entreprend dans le droit fil des stratégies de développement nationales. Chaque programme-pays doit s'aligner, d'une part, sur les compétences et les capacités de la CPS et, d'autre part, sur les stratégies de développement menées au niveau national et les engagements pris au niveau régional.*
- 6.4 *Au niveau national, le dialogue qui s'engage autour du programme-pays doit en principe être ouvert au correspondant national de la CPS au sein du ministère des Affaires étrangères, aux représentants des secteurs clés jugés prioritaires et au service chargé de la coordination sectorielle nationale (par ex. cellule de coordination de l'aide/sectorielle du ministère des Finances).*
- 6.5 *Lorsque les ressources nécessaires à la mise en œuvre d'un programme-pays ne sont pas disponibles au sein de la CPS, le pays membre concerné s'engage à mobiliser des ressources auprès d'autres sources, lesquelles seront confiées à la CPS selon le principe du recouvrement intégral des coûts pour lui permettre de lancer l'exécution du programme.*

7. Plans d'activité des divisions ou programmes

- 7.1 *Les plans d'activité décrivent les modalités retenues par les divisions ou programmes pour concrétiser leurs activités et participer à la mise en œuvre du Plan stratégique de la CPS, répondre aux exigences régionales, sectorielles et thématiques et travailler en partenariat avec les membres, les bailleurs et les partenaires. Le processus est conduit sous la houlette du/de la **directeur-riche** de la division/du programme, en concertation avec les parties prenantes internes et externes.*
- 7.2 *Chaque plan d'activité comprend les éléments suivants : description du contexte, principales parties prenantes, budget et plan de mobilisation de ressources, matrice de risques, théorie du changement, cadre de résultats précisant clairement les liens avec le Cadre de résultats stratégiques de la CPS et plan de travail en lien avec les résultats.*
- 7.3 *Pour éclairer leurs plans de travail, les divisions et programmes s'appuient sur les mécanismes sectoriels nationaux et/ou régionaux, auxquels ils font appel pour négocier des priorités en phase avec les capacités de la CPS et répondant au mieux aux besoins des membres.*

7.4 Where possible, the horizon of the Business Plan is best to align with the time frame for the Strategic Plan. Any changes to the Strategic Plan will trigger a review of business plans to ensure coherence between strategic goals and results and divisional results.

8. Integrated programmes

8.1 SPC addresses a broad range of sector and strategic priorities at the national and regional level. SPC's competitive advantage to addressing these complex cross-cutting development challenges lies in in-house expertise in both the socio-economic and scientific and technical fields. At its core, 'integration' refers to activities in which actors from different sectors deliberately coordinate their work to maximise impact and progress towards common or complementary goals.

8.2 Integrated programmes are designed and implemented through the deliberate coordination of different divisions, teams or sectors with different technical/scientific expertise. There are five key stages of development: concept development, technical appraisal, design phase, design appraisal, final approval.

8.3 Evidence from reflection and learning will be used to inform the five key stages of integrated programme development.

8.4 The **Director-General** will nominate **staff members** with responsibility for appraising new concepts as part of due diligence prior to committing to any new funding agreements.

9. Project or activity plans.

9.1 Project or activity plans capture project level activities. These will be managed by each project manager. They should align with the **development partner** requirements, as well as SPC's Strategic Plan framework and Division or Programme Plans.

C. Monitoring and evaluation

10. Scope

10.1 SPC is committed to implementing monitoring and evaluation activities across the organisation, at the strategic, corporate, division, programme and project levels to improve its programme and project impact.

10.2 The overarching performance framework that supports SPC's monitoring and evaluation is the Strategic Results Framework. It is the primary tool for measuring progress towards the goals and objectives of the Strategic Plan, and explains the connections between SPC's work and the outcomes and impact it

7.4 *Dans la mesure du possible, l'horizon de planification du plan d'activité s'aligne au mieux sur le calendrier du Plan stratégique. À chaque modification du Plan stratégique, les plans d'activité sont examinés pour garantir la cohérence entre les objectifs et résultats stratégiques, d'un côté, et les résultats des divisions, de l'autre.*

8. Programmes intégrés

8.1 *La CPS travaille sur un large éventail de priorités sectorielles et stratégiques au niveau national et régional. Pour aborder ces enjeux complexes et transversaux du développement, elle peut compter sur son avantage comparatif, à savoir une gamme de compétences disponible en interne couvrant les domaines socioéconomiques, scientifiques et techniques. Fondamentalement, la notion d'« intégration » s'applique à des activités pour lesquelles des acteurs de différents secteurs choisissent de coordonner leurs interventions pour maximiser l'impact au regard d'objectifs communs ou complémentaires.*

8.2 *Les programmes intégrés sont conçus et mis en œuvre dans le cadre d'un mécanisme de coordination ad hoc impliquant différentes divisions, équipes ou même secteurs possédant des compétences techniques/scientifiques différenciées. L'élaboration d'un programme intégré se fait en cinq étapes : élaboration du concept, validation technique, conception, validation de la conception, approbation finale.*

8.3 *Les preuves factuelles tirées des processus de réflexion et d'amélioration continue sont utilisées lors des cinq étapes clés de l'élaboration des programmes intégrés.*

8.4 *Le-La Directeur-riche général-e désignera les agents chargés d'instruire les nouveaux concepts et de procéder aux vérifications d'usage avant la conclusion de tout nouvel accord de financement.*

9. Plans d'activité projet

9.1 *Les plans d'activité projet recensent les activités menées au titre de chaque projet. Gérés par le chef de projet, ils doivent être conformes aux exigences des partenaires du développement, ainsi qu'au cadre du Plan stratégique de la CPS et aux plans des divisions ou programmes concernés.*

C. Suivi et évaluation

10. Champ d'application

10.1 *La CPS s'engage à exécuter des activités de suivi-évaluation à l'échelle de l'Organisation et à différents niveaux – stratégique, institutionnel, divisions, programmes, projets – afin d'améliorer l'impact de ses programmes et projets.*

10.2 *Le cadre global de gestion de la performance qui sous-tend le suivi-évaluation à la CPS est le Cadre de résultats stratégiques. Il s'agit du principal outil permettant de mesurer les progrès accomplis au regard des buts*

sets out to achieve. Country programmes, business plans, integrated programmes, programs and projects all have their own results frameworks that aligned to the Strategic Results Framework.

10.3 While monitoring and evaluations are distinct activities, they are highly interdependent and inseparable from each other. Monitoring allows SPC to track progress and performance for course correction and adaptation along the way; evaluation establishes the causes of results. Both are needed for SPC to learn from its successes and failures and improve our decision-making towards better impact from programmes and projects.

10.4 Monitoring and evaluation activities are not the end goal, but rather the means by which SPC can achieve its development outcomes more effectively. SPC's thinking and approaches to monitoring and evaluation are continually maturing to better understand context, Pacific ways of knowing and being, contribute knowledge and build capacity in the Pacific, and to build strong relationships with those involved in the evaluation.

11. Responsibilities

11.1 SPC's monitoring and evaluation system is supported by **staff** across the organisation.

11.2 The **Director-General** has committed SPC to investing in monitoring, evaluation and learning capacity and embedding monitoring, evaluation and learning (MEL) practitioners across SPC. The **Director-General** nominee leads the monitoring and evaluation process facilitating strong engagement with **staff**, members, partners and key stakeholders including civil society, youth and the private sector.

11.3 **Directors** are champions of SPC's monitoring and evaluation systems and are expected to build in adequate resourcing to support the practice.

11.4 Managers ensure adherence to and compliance with appropriate monitoring and evaluation practices, processes and tools. They are also responsible for quality assurance of monitoring and evaluation activities.

11.5 The MEL practitioners across SPC are responsible for the planning, implementation and quality assurance of monitoring and evaluation activities. SPC's network of MEL practitioners (MELnet) and the **Director-General's** nominee are custodians of divisional and directorate monitoring and evaluation systems, responsible for the design of fit-for-purpose systems and for ensuring capacity, guidance and tools are built to support system implementation.

et objectifs du Plan stratégique et d'expliquer les séquences logiques reliant les activités menées par la CPS, d'un côté, et les effets et l'impact qu'elle souhaite obtenir, de l'autre. Les programmes-pays, les plans d'activité, les programmes intégrés, les programmes et les projets sont tous assortis de leur propre cadre de résultats, aligné sur le Cadre de résultats stratégiques de la CPS.

10.3 Si les activités de suivi et d'évaluation sont bien distinctes, elles sont éminemment interdépendantes et indissociables les unes des autres. Le suivi permet à la CPS de suivre les progrès et la performance pour adopter des mesures correctives et des adaptations au fil de l'eau, tandis que l'évaluation part des résultats pour en inférer les causes. La CPS a besoin de ces deux dimensions pour apprendre de ses réussites et de ses échecs et améliorer sa prise de décision au service d'un impact renforcé à l'échelle des programmes et des projets.

10.4 Les activités de suivi-évaluation ne sont pas une fin en soi, mais le moyen par lequel la CPS peut travailler plus efficacement pour réaliser les effets escomptés en matière de développement. La CPS mûrit en permanence sa philosophie et ses approches en matière de suivi-évaluation pour affiner sa compréhension du contexte, des modes de savoir et des savoir-être propres au Pacifique, contribuer au socle de connaissances et renforcer les capacités dans la région et tisser des relations solides avec les acteurs de l'évaluation.

11. Responsabilités

*11.1 Le système de suivi-évaluation de la CPS est exécuté avec le soutien du **personnel** de toute l'Organisation.*

*11.2 Le·La **Directeur·rice général·e** a engagé la CPS à investir dans les capacités de suivi, évaluation et amélioration continue et à positionner des spécialistes du suivi, évaluation et amélioration continue (MEL) dans toute la CPS. La personne désignée par le·la **Directeur·rice général·e** dirige le processus de suivi-évaluation en favorisant l'établissement de solides relations avec le **personnel**, les pays membres, les partenaires et les parties prenantes clés, dont la société civile, les jeunes et le secteur privé.*

*11.3 Les **directeurs** défendent les systèmes de suivi-évaluation de la CPS et sont censés rassembler des ressources suffisantes pour en appuyer l'exécution.*

*11.4 Les **responsables** veillent à l'adoption et au respect des pratiques, processus et outils appropriés de suivi-évaluation. Ils sont aussi chargés de l'assurance de la qualité des activités de suivi-évaluation.*

*11.5 Quant aux spécialistes MEL de la CPS, ils assurent la planification et l'exécution des activités de suivi-évaluation, ainsi que l'assurance de la qualité. Le réseau des spécialistes MEL de la CPS (MELnet) et la personne désignée par le·la **Directeur·rice général·e** font office de dépositaires des systèmes de suivi-évaluation des divisions et directions, et sont chargés de concevoir des systèmes adaptés aux objectifs visés et de veiller à*

12. Minimum MEL requirements

Resourcing

12.1 To ensure that MEL is embedded across SPC, **Directors** are expected to build in adequate resourcing to allow for the monitoring and evaluation of business plans, programmes and projects. A baseline of 4% of the relevant budget is recommended for any monitoring and evaluation activities, though the actual cost of an evaluation will depend on the type of evaluation undertaken, and the effort considered to be proportionate. This will need to be determined on project-by-project basis.

Systems for programmes and projects

12.2 **Directors** with support from managers and their MEL practitioners, with support from SPL if/when required, will ensure that a results framework is designed for each business plan, programme or project plan, to enable tracking of expected results. The outcomes and key performance indicators in results frameworks are to be aligned to the Strategic Results Framework to enable tracking towards SPC's sustainable development goals. The results frameworks will include baseline and target information to enable tracking progress and performance over time.

12.3 Project and programme monitoring and evaluation systems are to be flexible to respond to the complex environment in which SPC operates, in particular changing needs and priorities from its members. Managers and MEL **staff** are responsible for regularly reviewing and adapting program theories and monitoring and evaluation plans and processes as required to adapt to context while maintaining line of sight to the desired outcomes.

Evaluations

12.4 Many **development partners** require SPC to conduct evaluations as a condition of their funding. In addition, SPC will conduct project, program or service delivery evaluations for:

- a. multi-year funded programmes
- b. projects that require proof of concept before possible scaling
- c. projects that aim to bring about particular changes for communities, and
- d. projects or thematic investments over 3 million Euros.

ce que les capacités, orientations et outils nécessaires soient mis au point pour appuyer la mise en œuvre des systèmes.

12. Exigences minimales en matière de suivi, évaluation et amélioration continue

Ressources

12.1 Pour garantir l'intégration des pratiques MEL dans toute la CPS, les **directeurs** ont pour mission de rassembler des ressources suffisantes pour assurer le suivi et l'évaluation des plans d'activité, des programmes et des projets. Par défaut, il est recommandé d'affecter 4 % du budget de toute intervention aux activités de suivi-évaluation, étant entendu que le coût réel d'une évaluation variera selon le type d'exercice. L'effort à engager, qui doit être proportionnel, sera déterminé au cas par cas en fonction du projet considéré.

Systèmes applicables aux programmes et projets

12.2 Avec le soutien des **responsables** et des spécialistes MEL, eux-mêmes épaulés par la SPAC au besoin, les **directeurs** veilleront à ce qu'un cadre de résultats soit conçu pour chaque plan d'activité, programme ou plan de projet afin qu'un suivi des résultats escomptés puisse être assuré. Les indicateurs clés d'effet et de performance inscrits dans les cadres de résultats devront s'aligner sur le Cadre de résultats stratégiques de la CPS pour permettre le suivi des progrès accomplis au regard des objectifs de développement durable de l'Organisation. Chaque cadre de résultats comprendra un état de référence et une cible, grâce auxquels les progrès et la performance pourront être mesurés avec le temps.

12.3 Les systèmes de suivi-évaluation des projets et programmes doivent être suffisamment souples pour s'adapter à l'environnement complexe dans lequel la CPS intervient, en particulier compte tenu de l'évolution des besoins et des priorités des membres. Les **responsables** et les spécialistes MEL sont chargés d'examiner régulièrement et d'adapter au besoin les théories des programmes ainsi que les plans et processus de suivi-évaluation, en fonction de l'évolution du contexte, tout en gardant en ligne de mire les effets escomptés.

Évaluations

12.4 Nombre de **partenaires du développement** assortissent leur financement d'une obligation d'évaluation. En outre, la CPS procède à l'évaluation des projets, programmes ou prestations de services dans les cas suivants :

- a) Programmes financés sur plusieurs années
- b) Projets pour lesquels une preuve de concept est exigée avant reproduction à plus grande échelle
- c) Projets visant à induire des changements particuliers à l'échelon local
- d) Projets ou investissements thématiques de plus de trois millions d'euros.

12.5 Where feasible and relevant, managers and MEL **staff** are to include a diverse group of experts (programme **staff**, national government, civil society, communities etc.) in the design, research, conduct, sense making and/or oversight of evaluations, to build evaluative capacity, and empower these stakeholders to co-drive evaluations and better 'own' findings and recommendations.

12.6 Where external or independent expertise is required to support or conduct evaluations, when choosing these experts, consideration needs to be given both to the technical capability to undertake the evaluation, but also to the expert's contextual and cultural competence.

Evidence

12.7 The sources of results evidence will be derived from both monitoring and evaluation activities. Methodologies for collecting results evidence are to be rigorous and include both quantitative and qualitative methods. MEL **staff** are to ensure that corporate, standardised monitoring and evaluation data collection tools are used where they exist.

12.8 Quality assurance of monitoring and evaluation data collected should be performed by MEL **staff** on a regular basis, and by Managers on an ad hoc basis.

12.9 For the annual evidence collection for the report against the Strategic Plan results framework, the **Director-General's** nominee will coordinate conversations on a sample of monitoring and evaluation evidence for verification by Regional **Directors** and member country counterparts to ensure the perception of results achieved is shared.

Publication of evaluations

12.10 SPC's *Social and Environmental Responsibility Policy* commits SPC to being open and transparent with its stakeholders. In addition, several **development partners** require the publication of evaluations.

12.11 SPC commits to publishing an executive summary of all project, programme and strategic evaluations on the SPC digital library and/or the Pacific Data Hub, unless confidentiality requirements prevents SPC from doing so.

12.12 Any evaluations conducted for Green Climate Fund projects must be published in full, on the Pacific Data Hub and be linked to from the SPC website.

12.5 *Dans tous les cas possibles et pertinents, les **responsables** et les spécialistes MEL sont priés de faire participer un éventail varié d'experts (chargés de programme, représentants des pouvoirs publics, acteurs de la société civile, communautés, etc.) aux différentes étapes des évaluations – conception, recherche, mise en œuvre, construction du sens et/ou supervision – de manière à renforcer les capacités d'évaluation et à donner à ces parties prenantes les outils requis pour copiloter les évaluations et mieux « s'approprier » les conclusions et recommandations qui en ressortent.*

12.6 *Lorsqu'il faut faire appel à des experts externes ou indépendants pour appuyer ou réaliser une évaluation, il convient de tenir compte à la fois de leur aptitude technique à entreprendre l'évaluation et de leur compétence contextuelle et culturelle.*

Preuves factuelles

12.7 *Les preuves des résultats obtenus seront extraites des activités de suivi-évaluation. Les méthodes de collecte des preuves doivent être rigoureuses et axées autant sur la dimension quantitative que sur la qualitative. Les spécialistes MEL sont priés de veiller à la bonne utilisation des outils institutionnels uniformisés de collecte de données de suivi-évaluation, lorsqu'ils existent.*

12.8 *L'assurance qualité des données de suivi-évaluation doit être assurée par les spécialistes MEL à intervalles réguliers, ainsi que par les **responsables** de manière ponctuelle.*

12.9 *Concernant la collecte des preuves factuelles annuelles nécessaires à la présentation des résultats obtenus au regard du cadre de résultats du Plan stratégique, la personne désignée par le-la **Directeur-riche général-e** coordonnera divers échanges sur un échantillon de données de suivi-évaluation, qui devront être vérifiées par les **directeurs** des antennes régionales et les organismes de contrepartie dans les pays membres, l'objectif étant de s'assurer que tous ont la même perception des résultats obtenus.*

Publication des évaluations

12.10 *Au titre de sa Politique de responsabilité sociale et environnementale, la CPS s'est engagée dans une dynamique d'ouverture et de transparence auprès de ses parties prenantes. En outre, plusieurs **partenaires du développement** exigent que les évaluations conduites soient rendues publiques.*

12.11 *La CPS s'engage à publier le résumé de toutes les évaluations visant les projets, les programmes et la stratégie de l'Organisation dans sa bibliothèque numérique et/ou sur la Plateforme de données océaniques, sous réserve du respect des règles de confidentialité.*

12.12 *Toute évaluation visant les projets du Fonds vert pour le climat doit impérativement être publiée en texte intégral sur la Plateforme de données océaniques et être répertoriée grâce à un hyperlien sur le site Web de la CPS.*

Learning

- 12.13 Evidence and learning from Monitoring and evaluation activities are to be fed back to project or program participants and member governments for accountability and learning.
- 12.14 In particular, adaptive processes are to be documented to monitor progress and facilitate learning.

D. Learning and reflection

13. Scope

- 13.1 SPC is committed to improve its work through reflection to develop and share learnings across teams, divisions and the organisation and to incorporate learnings into designs and management of projects and programs. Making the time and creating the space to pause and reflect on work is important and useful to create shared understanding of how SPC is contributing to change, how it is responding to challenges and how work can be purposefully adapted to be more impactful. The value of group reflection helps incorporate different viewpoints and overcome bias.
- 13.2 To be a learning organisation is about advancing knowledge and understanding of what is working, what is not, and how to improve performance over time. It is about identifying lessons and about actioning these into learning and change.

14. Minimum requirements for learning and reflection

- 14.1 **Directors** and managers are responsible for building a culture of reflection and allowing space for reflection sessions. Reflections can occur at all stages of the programme or project, and can cover a wide arrange of questions: team culture, preferred ways of working, changing contexts, environments or stakeholders, reviewing work plans, results frameworks and budgets, most significant changes and challenges.
- 14.2 The **Director-General** will convene an annual learning and reflection workshop to consider the progress of the implementation of the Strategic Plan. The outcomes from the workshop will be used to inform the annual results report and planning for the following year. Ideally the workshop will be attend by the **Executive, Directors**, MELnet and a broad range of managers from across the organisation. Progress towards the development and organisational objectives will be convened using rigorous and contextually relevant methodologies.

Amélioration continue

- 12.13 *Les preuves factuelles et les enseignements tirés des activités de suivi-évaluation doivent être communiqués aux acteurs participant aux projets et programmes ainsi qu'aux pouvoirs publics dans un souci de responsabilité et d'amélioration continue.*
- 12.14 *En particulier, les processus adaptatifs doivent être formalisés et enregistrés pour assurer le suivi des progrès et favoriser l'amélioration continue.*

D. Amélioration continue et réflexion

13. Champ d'application

- 13.1 *La CPS s'engage à améliorer son action grâce à des exercices de réflexion, l'idée étant de dégager et de diffuser les enseignements tirés par les équipes, les divisions et l'Organisation et d'en tenir compte pour ajuster la conception et la gestion des projets et programmes. Il est important et utile de dégager des temps et des espaces d'observation et de réflexion sur le travail mené par la CPS, pour construire une vision commune de la contribution de la CPS au changement, des réponses de l'Organisation face aux défis et des adaptations à envisager dans la manière de travailler pour renforcer l'impact. La réflexion collective est utile, en ce qu'elle aide à intégrer différents points de vue et à éliminer les distorsions.*
- 13.2 *Être une organisation apprenante, c'est affiner sa connaissance et mieux comprendre ce qui fonctionne et ne fonctionne pas, et ce que l'on peut faire pour améliorer la performance au fil du temps. Il s'agit de dégager les enseignements de l'expérience et de les mettre en pratique pour apprendre et changer.*

14. Exigences minimales en matière d'amélioration continue et de réflexion

- 14.1 *Les **directeurs** et les **responsables** sont tenus de forger une culture de la réflexion et de créer des temps de réflexion. La réflexion peut intervenir à toutes les étapes d'un programme ou d'un projet et couvrir un large éventail de questions : culture d'équipe, modalités de travail à privilégier, évolution des contextes, environnements ou parties prenantes, examen des plans de travail, cadres de résultats et budgets, changements les plus significatifs et défis.*
- 14.2 *Le-La **Directeur-riche général-e** organisera un atelier annuel d'amélioration continue et de réflexion afin d'examiner les progrès accomplis dans la mise en œuvre du Plan stratégique. Les conclusions de l'atelier alimenteront le Rapport de résultats annuel et la planification de l'année à venir. Dans l'idéal, l'atelier se tiendra en présence de la **direction**, des **directeurs**, des acteurs du réseau MELnet et d'un large éventail de **responsables** de toute l'Organisation. Les progrès accomplis au regard des objectifs de développement et des objectifs organisationnels seront mesurés à l'aide de méthodes rigoureuses et contextualisées.*

- 14.3 **Directors** will convene division and team level reflection sessions twice a year, to gather and discuss evidence on progress of implementing business plans, programmes and projects. The outcomes from these workshops will be used to inform divisional contributions to the mid-year and annual results reporting.
- 14.4 **Managers** are encouraged to hold peer to peer reflection sessions as needed to consider shared themes, country perspectives, challenges or **development partners**.
- 14.5 During and after the reflection sessions, the learnings are to be documented and fed back into processes, project or team workings.
- 14.6 Learning arising from reflections, evaluations, research and reviews are to be shared, curated and made available by all teams in a user friendly format to all **staff**. The **Director General** is responsible for coordinating the learning efforts across the organisation.

E. Accountability

15. Annual results reporting

- 15.1 To be transparent and accountable to members and partners, the **Director-General** provides an annual Results Report to the **governing body** through the CRGA Subcommittee for the Implementation of the Strategic Plan. The results report provides analysis on SPC's progress against the Strategic Plan's development and organisational objectives based on quantitative and qualitative evidence for the reporting period (1 January to 31 December). The reporting will be informed by the reflection processes outlined above.
- 15.2 In addition, through the reporting intelligence, SPC will produce a series of reporting products to suit the needs of the **CRGA** members and **Executive** in formats that are easy to access and are useful for decision making.
- 15.3 The Annual Results Reporting series will be publicly accessible on the SPC website and the result frameworks through the Pacific Data Hub.
- 15.4 The results reporting products will be shared across the organisation through multiple communication channels to encourage the uptake and utilisation of findings and learning.

- 14.3 Les **directeurs** organiseront des réunions de réflexion au niveau des divisions et des équipes deux fois par an afin de rassembler et d'examiner les preuves de l'avancement des plans d'activité, programmes et projets. Les conclusions de ces ateliers appuieront les contributions des divisions à la présentation des résultats à la mi-année et des résultats annuels.
- 14.4 Les **responsables** sont encouragés à mettre en place au besoin des réunions de réflexion entre pairs pour examiner les thématiques communes, les perspectives nationales, les défis ou encore discuter des **partenaires du développement**.
- 14.5 Pendant et après les réunions de réflexion, les enseignements tirés doivent être formalisés et réutilisés dans les processus, projets ou modalités de travail des équipes.
- 14.6 Les enseignements tirés des exercices de réflexion, des évaluations, des recherches et des examens doivent être partagés par toutes les équipes, conservés et mis à la disposition de tout le **personnel** dans un format convivial. Le·La **Directeur·rice général·e** est chargé·e de coordonner les initiatives en faveur de l'amélioration continue dans toute l'Organisation.

E. Responsabilité

15. Présentation des résultats annuels

- 15.1 Dans un souci de transparence et de responsabilité à l'égard des membres et des partenaires, le·la **Directeur·rice général·e** transmet un rapport de résultats annuel à l'**organe directeur** par l'intermédiaire du sous-comité du **CRGA** pour la mise en œuvre du Plan stratégique. Le Rapport de résultats dresse l'analyse des progrès accomplis par la CPS au regard des objectifs de développement et des objectifs organisationnels énoncés dans le Plan stratégique, à partir des preuves quantitatives et qualitatives recueillies pour la période à l'examen (du 1^{er} janvier au 31 décembre). Le rapport sera alimenté par les processus de réflexion décrits plus haut.
- 15.2 En outre, grâce à son dispositif de veille, la CPS élaborera une série de produits adaptés aux besoins des membres du **CRGA** et de la **direction** dans des formats aisément accessibles et utiles à la prise de décision.
- 15.3 Cette collection de produits sera accessible au grand public sur le site Web de la CPS, tandis que les cadres de résultats seront mis en ligne sur la Plateforme de données océaniques.
- 15.4 Les produits relatant les résultats obtenus seront diffusés dans toute l'Organisation par divers circuits de communication, afin d'encourager l'adoption et l'utilisation des constatations et des enseignements tirés.

16. Mid-year reporting

- 16.1 SPC produces a mid-year report for management purposes. The report documents reflection and learning processes and progress in implementing divisional and programme business plans. With an internal focus, the report has a learning posture and includes considerations on changes in context, execution rates, challenges and adaptations to work for improved performance and impact.
- 16.2 Mid-year reporting products will be developed to meet the internal management needs of the Secretariat for the first two quarters of the calendar year, and a synthesis may be provided to the **governing body** or one of its committees.

17. Programme and project reporting

- 17.1 Project level donor reporting requirements are negotiated between the **development partner**, project focal points and the SPC **development partner** focal points. Wherever possible, donor partners are encouraged to accept the Annual Results Report as sufficient evidence for accountability reporting. This is in an effort to harmonise reporting efforts across SPC and member countries.
- 17.2 Where the donor requires additional reporting, efforts are to be made to align the reporting to existing internal reflection and reporting mechanisms to minimise the burden on SPC.
- 17.3 Reporting processes should, where possible, include the sharing of draft reports with those whom have been consulted in the data collection processes. This process facilitates fact checking, interpretation and sense making between data providers, data collectors and analysers.
- 17.4 The dissemination of reports and knowledge products is encouraged across SPC, members, stakeholders and beneficiaries to support utilisation of findings.

16. Présentation des résultats à mi-année

- 16.1 *Pour appuyer la gestion, la CPS présente un rapport à la mi-année. Ce document décrit les résultats des processus de réflexion et d'amélioration continue, ainsi que les progrès accomplis dans la mise en œuvre des plans d'activité des divisions et des programmes. À visée interne, le rapport est résolument axé sur l'apprentissage et examine entre autres questions l'évolution du contexte, les taux d'exécution, les défis à relever et les ajustements à apporter au travail pour améliorer la performance et l'impact.*
- 16.2 *Divers produits à mi-année seront élaborés pour favoriser la gestion interne du Secrétariat au cours des premiers trimestres de l'année civile ; une synthèse pourra être transmise à l'organe directeur ou à l'un de ses comités.*

17. Présentation des résultats des programmes et des projets

- 17.1 *Les exigences des bailleurs en matière de rapports sont négociées projet par projet par le **partenaire du développement**, les points focaux des projets et les correspondants de la CPS auprès du **partenaire du développement**. Dans tous les cas possibles, les partenaires financiers sont encouragés à utiliser le Rapport de résultats annuel comme preuve suffisante de la responsabilité de la CPS. L'objectif est d'harmoniser la production de rapports à l'échelle de la CPS et au sein des pays membres.*
- 17.2 *Lorsque le bailleur exige des rapports supplémentaires, des efforts doivent être consentis pour que cet exercice s'aligne au mieux sur les mécanismes internes de réflexion et de présentation des résultats de sorte à limiter la surcharge de travail pour la CPS.*
- 17.3 *Dans l'élaboration des rapports, il convient dans toute la mesure possible de transmettre les ébauches de rapport aux acteurs consultés durant la phase de collecte de données. Ce processus aide les différents acteurs – ceux qui fournissent les données, ceux qui les recueillent et ceux qui les analysent – à procéder à la vérification des faits, à l'interprétation et à la construction du sens.*
- 17.4 *La diffusion des rapports et des outils de connaissance est encouragée à l'échelle de la CPS et auprès des membres, des parties prenantes et des bénéficiaires, afin de favoriser la mise en pratique des conclusions.*

Produced by the Pacific Community (SPC)
Pacific Community
B. P. D 5 - 98848 Noumea Cedex, New Caledonia
Telephone: + 687 26 20 00
Email: spc@spc.int
Website: www.spc.int

© Pacific Community (SPC) 2021